МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ ТА ЗДОРОВ'Я ЛЮДИНИ

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»
Рішенням засідання кафедри
психології та здоров'я людини
Протокол № 7 від 30.03 2026р.
завідувач кафедри
Антоніна ШЕВЧЕНКО
(підпис)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
на тему:

«ВПЛИВ ГЕНДЕРНИХ СТЕРЕОТИПІВ НА ОРГАНІЗАЦІЙНУ ПОВЕДІНКУ ПЕРСОНАЛУ»

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність 053 Психологія
Освітньо-професійна програма «Психологія. Організаційна психологія»

Виконавець:
Щербина Анастасія Юріївна,
студент 4 курсу, групи 053-22-1Б(д)

Керівник:
Шевченко Антоніна Михайлівна, кандидат психологічних наук, старший викладач кафедри психології та здоров'я людини Білоцерківського національного аграрного університету

Біла Церква – 2026

2

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ ТА ЗДОРОВ'Я ЛЮДИНИ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____Антоніна ШЕВЧЕНКО
«26» вересня 2025 року

Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр
Галузь знань: С «Психологія. Організаційна психологія»
Спеціальність: С 4 «Психологія»

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Щербині Анастасії Юріївні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Психологічні особливості самоствердження у старшому підлітковому віці».
керівник роботи: Шевченко А. М., кандидат психологічних наук
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

2. Строк подання здобувачем освіти кваліфікаційної роботи на попередній захист: «01» травня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи: результати аналізу психологічної, соціально-психологічної, організаційно-психологічної та науково-методичної літератури з проблеми дослідження, зокрема праць вітчизняних і зарубіжних учених, присвячених питанням гендерних стереотипів, гендерної рівності в організаціях, особливостям організаційної поведінки персоналу, міжособистісної взаємодії в трудових колективах, професійної мотивації, лідерства, кар'єрного розвитку, організаційної культури та психологічних чинників ефективної професійної діяльності.

Емпірична частина дослідження забезпечила можливість перевірити теоретичні положення щодо впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу, визначити особливості сприйняття гендерних ролей працівниками, дослідити прояви гендерних стереотипів у професійній взаємодії, оцінити їхній вплив на мотивацію, комунікацію, лідерський потенціал та кар'єрні орієнтації персоналу, встановити взаємозв'язки між досліджуваними показниками та сформулювати практичні рекомендації щодо мінімізації

3

негативного впливу гендерних стереотипів і створення сприятливого організаційного середовища, заснованого на принципах рівності та недискримінації.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

1. Здійснити теоретичний аналіз понять гендеру, гендерних ролей, гендерних стереотипів та організаційної поведінки персоналу.

2. Узагальнити теоретичні підходи до вивчення впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку.

3. Емпірично дослідити рівень вираженості гендерних установок, амбівалентного сексизму та статево-рольових характеристик респондентів.

4. Виявити статеві відмінності у структурі досліджуваних показників.

5. Розробити психологічні рекомендації та програму психопрофілактичних і тренінгових заходів із формування гендерно-чутливого організаційного середовища.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ім'я та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Шевченко А. М., кандидат психологічних наук, старший викладач кафедри психології та здоров'я людини Білоцерківського національного аграрного університету	15.10.2025	15.01.2026
2	Шевченко А. М., кандидат психологічних наук, старший викладач кафедри психології та здоров'я людини Білоцерківського національного аграрного університету	10.02.2026	22.03.2026

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	вересень	Виконано
2	Вивчення літературних джерел	Вересень-жовтень	Виконано
3	Проведення емпіричного дослідження	Жовтень-листопад	Виконано
4	Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження	Жовтень- грудень	Виконано
5	Виконання розділу 1	Грудень-січень	Виконано
6	Виконання розділу 2	Лютий-березень	Виконано
7	Формулювання висновків	квітень	Виконано
8	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії перевірка на плагіат.	квітень	Виконано
9	Подання роботи на кафедру	травень	Виконано

Студент _____ А. Ю. Щербина

Керівник роботи _____ А. М. Шевченко

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 70 сторінок, 4 рисунки, 5 таблиць, 3 додатки, 30 літературних джерел.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу. Розглянуто теоретичні підходи до трактування гендеру, гендерних ролей, гендерних стереотипів і організаційної поведінки як об'єкта соціально-психологічного аналізу. Зроблено особливий акцент на з'ясуванні психологічних механізмів впливу гендерних стереотипів на професійну взаємодію, комунікацію, оцінювання працівників і сприйняття лідерства в організаційному середовищі.

Проведено емпіричне дослідження особливостей прояву гендерних установок, амбівалентного сексизму та статеворольових характеристик респондентів. Проаналізовано відмінності у рівні вираженості досліджуваних показників і обґрунтовано їх значення для розуміння впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу, а також розроблено психологічні рекомендації та програму психопрофілактичних і тренінгових заходів, спрямованих на формування гендерно-чутливого організаційного середовища.

Ключові слова: гендерні стереотипи, організаційна поведінка, персонал, гендерні установки, амбівалентний сексизм, статеворольові характеристики.

ABSTRACT

Qualification work: 70 pages, 4 figures, 5 tables, 3 appendices, 30 literary sources.

The qualification paper is devoted to the study of the impact of gender stereotypes on employees' organizational behavior. Theoretical approaches to the interpretation of gender, gender roles, gender stereotypes, and organizational behavior as an object of socio-psychological analysis are examined. Particular emphasis is placed on identifying the psychological mechanisms through which gender stereotypes influence professional interaction, communication, employee evaluation, and the perception of leadership within an organizational environment.

An empirical study was conducted to examine the features of gender attitudes, ambivalent sexism, and respondents' sex-role characteristics. Differences in the level of expression of the studied indicators were analyzed, and their significance for understanding the impact of gender stereotypes on organizational behavior was substantiated. In addition, psychological recommendations and a program of psychoprophylactic and training measures aimed at fostering a gender-sensitive organizational environment were developed.

Keywords: gender stereotypes, organizational behavior, personnel, gender attitudes, ambivalent sexism, gender-role characteristics.

ЗМІСТ

ВСТУП…… 7

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ГЕНДЕРНИХ СТЕРЕОТИПІВ НА ОРГАНІЗАЦІЙНУ ПОВЕДІНКУ ПЕРСОНАЛУ…… 10

1.1. Поняття гендеру, гендерних ролей і гендерних стереотипів у сучасній психологічній літературі…… 10

1.2. Організаційна поведінка персоналу як об'єкт соціально-психологічного аналізу…….. 15

1.3. Теоретичні підходи до вивчення впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку…….. 21

Висновки до розділу 1……. 27

РОЗДІЛ 2 ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ГЕНДЕРНИХ СТЕРЕОТИПІВ НА ОРГАНІЗАЦІЙНУ ПОВЕДІНКУ ПЕРСОНАЛУ…… 29

2.1. Організація та методи проведення емпіричного дослідження гендерних стереотипів і організаційної поведінки персоналу……. 29

2.2. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу... 32

2.3. Психологічні рекомендації щодо зменшення деструктивного впливу гендерних стереотипів в організаційному середовищі…… 42

2.4. Програма психопрофілактичних і тренінгових заходів із формування гендерно-чутливого організаційного середовища…….. 47

Висновки до розділу 2……. 52

ВИСНОВКИ……... 55

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……... 57

ДОДАТКИ……... 61

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасному організаційному середовищі гендерні стереотипи залишаються важливим соціально-психологічним чинником, який може впливати на оцінювання професійної компетентності, розподіл ролей, сприймання лідерського потенціалу, характер комунікації та можливості професійної самореалізації працівників. Попри формальне утвердження принципів рівності, у професійній взаємодії нерідко зберігаються приховані нормативні очікування щодо поведінки жінок і чоловіків, що здатне позначатися на ефективності організаційних процесів і психологічному кліматі колективу. У зв'язку з цим вивчення впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу є науково й практично значущим, оскільки дає змогу глибше зрозуміти психологічні механізми формування упереджень у професійному середовищі та окреслити шляхи мінімізації їх негативних наслідків.

Мета дослідження: теоретичне обґрунтування та емпіричне вивчення впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу, а також у розробка психологічних рекомендацій щодо зменшення їх деструктивного впливу в організаційному середовищі.

Об'єкт дослідження: організаційна поведінка персоналу.

Предмет дослідження: психологічні особливості впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу.

Завдання дослідження:

– здійснити теоретичний аналіз понять гендеру, гендерних ролей, гендерних стереотипів та організаційної поведінки персоналу;

– узагальнити теоретичні підходи до вивчення впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку;

– емпірично дослідити рівень вираженості гендерних установок, амбівалентного сексизму та статево-рольових характеристик респондентів;

– виявити статеві відмінності у структурі досліджуваних показників;

– розробити психологічні рекомендації та програму психопрофілактичних і тренінгових заходів із формування гендерно-чутливого організаційного середовища.

Для реалізації поставлених завдань було використано комплекс **методів** дослідження. До теоретичних методів належать аналіз, синтез, порівняння, узагальнення та систематизація наукових джерел із проблеми дослідження. До емпіричних методів належало анонімне опитування респондентів із використанням таких методик: «Опитувальник гендерних установок» (адаптація Т. Костіної), бланк-опитувальник для оцінювання амбівалентного сексизму по відношенню до жінок та чоловіків (П. Глік і С. Фіске, в адаптації А. Ярошенко і Т. Семигіної), а також статево-рольовий опитувальник С. Бем. Для обробки результатів застосовано методи математико-статистичного аналізу, зокрема обчислення відсоткових показників, середніх значень та коефіцієнта кутового перетворення Фішера.

Теоретичне значення дослідження полягає в узагальненні та систематизації наукових підходів до вивчення гендерних стереотипів як соціально-психологічного чинника організаційної поведінки персоналу. У роботі уточнено значення гендерних установок, амбівалентного сексизму та статево-рольових характеристик як психологічних показників, що можуть бути пов’язані з особливостями професійної взаємодії в організаційному середовищі.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання висновків дослідження у діяльності організаційних психологів, фахівців із управління персоналом, керівників та тренерів. Результати роботи можуть бути корисними для розробки психопрофілактичних, просвітницьких і тренінгових заходів, спрямованих на зниження деструктивного впливу гендерних стереотипів, удосконалення комунікації, формування більш справедливих моделей взаємодії та підвищення гендерної чутливості в організації.

Емпіричну базу дослідження склали матеріали анонімного опитування

51 респондента. За статевою ознакою вибірка представлена 38 жінками та 13 чоловіками. За віком найбільш чисельними є групи 16–18 років та 19–22 роки. Опитування було проведенно без прив’язки до організації.

Апробація результаті дослідження. Результати дослідження було представлено під час участі у Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Молодь – аграрній науці і виробництву» (18 березня 2026 року) на якій опубліковано наукові тези:

1. Щербина А.Ю., Шевченко А.М. Вплив гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу. Актуальні питання законодавства, Ad linguas et culturas per cognitionem (до мов і культур через пізнання) та «Психологія організаційного розвитку та управління персоналом»: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти. 18 березня 2026 року. Білоцерківський НАУ. С. 194-196.

Структура роботи включає в себе вступ, два розділа за висновками до кожного розділу, загальні висновки, список використаних джерел та додатки. Кваліфікаційна робота містить 70 сторінок, 4 рисунки, 5 таблиць, 3 додатки, 30 літературних джерел.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ГЕНДЕРНИХ СТЕРЕОТИПІВ НА ОРГАНІЗАЦІЙНУ ПОВЕДІНКУ ПЕРСОНАЛУ

1.1. Поняття гендеру, гендерних ролей і гендерних стереотипів у сучасній психологічній літературі

У сучасній психології та суміжних соціальних науках категорії «гендер», «гендерні ролі» й «гендерні стереотипи» розглядаються як ключові інструменти аналізу для дослідження соціальної взаємодії, механізмів нерівностей та відтворення відмінностей між жінками й чоловіками в різних сферах життя, зокрема в організаційному середовищі. Поступове зміщення фокусу від суто біологічного розуміння статі до соціально-психологічного аналізу гендеру пов'язане з усвідомленням того, що значна частина характеристик, які традиційно вважаються «чоловічими» та «жіночими» в поведінці є соціально сформованими, вони підтримуються нормами, інституційними структурами та культурними практиками, які відтворюють відповідні моделі поведінки. Історично наукові дискусії тривалий час обмежувалися категорією «стать», тобто сукупністю біологічних ознак, що відрізняють жінок і чоловіків. Однак упродовж XX–XXI століть дедалі очевиднішим ставала недостатність біологічного пояснення для розуміння соціальних відмінностей у статусі, професійному просуванні, розподілі праці та стилях поведінки. Ж. Богдан і Я. Мовчан наголошують, що гендер доцільно розглядати як систему соціально закріплених очікувань і взаємодій, через яку суспільство задає нормативні уявлення про жіночність і маскулінність. Подібну логіку простежує і Т. Петровська, яка пов'язує гендерні відмінності насамперед із процесами соціалізації, засвоєння ролей та формування ідентичності [2; 9].

У сучасних підходах біологічна стать розглядається як біологічно зумовлена характеристика (анатомо-фізіологічні та репродуктивні ознаки), тоді як гендер розглядають як соціально та психологічно сформовану систему

уявлень, очікувань і практик, що визначають «жіночність» і «чоловічність» у конкретній культурі та історичному періоді. У навчально-методичному посібнику Ж. Богдан і Я. Мовчан підкреслюють, що гендер формується в системі суспільних відносин і не може бути зведений до природних відмінностей між статями. Т. Петровська також зазначає, що засвоєні соціальні очікування визначають прийнятні моделі поведінки жінок і чоловіків у певному культурному контексті. На практичному рівні це означає, що біологічні відмінності не можуть автоматично пояснювати відмінності у професійних ролях чи лідерських позиціях. Власне тому політики гендерної рівності спрямовані на подолання соціальних бар'єрів, які обмежують можливості людей залежно від гендеру. Таке розмежування є принциповим для психологічного аналізу, адже дозволяє відділити природні чинники від соціально нав'язаних норм і точніше виявляти механізми формування упереджень та дискримінаційних практик [2; 9].

Розуміння гендеру як соціально-психологічного конструкта передбачає, що він має багаторівневу структуру. На індивідуальному рівні гендер проявляється через самосприйняття та узгодження власної поведінки з очікуваннями; на міжособистісному – через взаємні оцінки та санкції (схвалення/несхвалення); на інституційному – через правила та практики організацій, які закріплюють певні моделі ролей. Д. Тюріна, розглядаючи гендерну компетентність як індикатор інтеграції гендерного підходу в соціальні процеси, фактично наголошує на необхідності бачити, як гендерні норми діють одночасно на рівні переконань, взаємодії та інституційних рішень. Функціонально гендерні норми спрощують соціальну взаємодію, задаючи шаблони поведінки, але можуть призводити до звуження індивідуальних можливостей і відтворення нерівності. У сфері праці гендер як конструкт особливо помітний у процесах оцінки професійної придатності, коли компетентність пов'язується з маскулінними якостями, а турботливість або емоційність – з фемінінністю, це безпосередньо впливає на очікування від працівників і керівників [15].

Гендерна ідентичність у психологічному сенсі описує те, як людина усвідомлює себе у системі гендерних категорій та приймає або не приймає культурні стандарти «жіночого» і «чоловічого». Гендерна соціалізація, відповідно, є процесом засвоєння цих стандартів через сім'ю, освіту, медіа, професійні групи й організаційні норми. В умовах сучасного суспільства соціалізація дедалі більше відбувається через організаційні практики таких як стиль керівництва, корпоративну культуру, систему заохочень і покарань, неформальні правила прийнятної поведінки. Гендерні установки працівників не можна розглядати лише як індивідуальні переконання, так як вони часто відображають колективні норми та невидимі стандарти організації.

Гендерні ролі – це соціально очікувані зразки поведінки, пов'язані з уявленнями про належні функції жінок і чоловіків у сім'ї, професії, лідерстві та спілкуванні. Їхня сутність полягає в нормативності, ролі задають стандарти, а відхилення від стандартів може викликати соціальний тиск або санкції. У працях Ж. Богдан і Я. Мовчан, а також Т. Петровської гендерні ролі постають як засвоєні моделі поведінки, що підтримуються соціальним оточенням і змінюються разом із культурними та інституційними трансформаціями. На рівні організацій гендерні ролі проявляються, зокрема, у розподілі видимої та невидимої праці, а також у типових траєкторіях просування до керівних посад працівників.

Гендерні стереотипи можна визначити як стійкі узагальнені уявлення про психологічні риси, здібності та належну поведінку жінок і чоловіків. Їх когнітивна природа полягає в тому, що стереотипи функціонують як спрощені схеми, які допомагають швидко інтерпретувати соціальну інформацію, але підвищують ризик помилкових висновків щодо конкретної людини. М. Гайльман у своєму огляді показує, що гендерні стереотипи мають також і приписувальний характер, вони задають уявлення і про те, якими жінки й чоловіки нібито є і повинні бути, а це породжує упереджені оцінки у робочому середовищі. У сфері праці гендерні стереотипи часто вбудовані в оцінні судження, одна й та сама поведінка може трактуватися як впевненість у

чоловіка і як агресивність у жінки, або як природна турботливість у жінки та слабкість у чоловіка. Важливою сучасною лінією аналізу є розмежування негативних і позитивних стереотипів, адже навіть зовні прихильні уявлення можуть підкріплювати нерівність, фіксуючи людей у вузьких ролях [18].

Закріплення стереотипів відбувається через низку механізмів. По-перше, це соціальне навчання, тобто повторювані повідомлення про чоловіче та жіноче формують очікування та самопророцтва. По-друге, медійні та культурні наративи, які подають стандартизовані образи лідера, експерта, ідеального працівника, часто марковані як маскулінні. По-третє, організаційна культура, тобто навіть без формальної дискримінації колектив може відтворювати упередження через жарти, неформальні правила, скляні стелі або нерівний доступ до ресурсів і проєктів. О. Барекет і С. Фіске переконливо доводять, що доброзичливий сексизм захищає традиційні ролі, маскуючи нерівність під турботу й захист. Додатково важливим механізмом є стереотипна загроза, метааналіз К. фон Гіппель та співавторів показує, що усвідомлення негативного стереотипу щодо власної групи пов’язане зі зростанням виснаження, намірів звільнення та зниженням задоволеності роботою й кар’єрних домагань [17; 18; 20].

У сучасній літературі гендерні стереотипи доцільно аналізувати за різними підставами. Рольові стереотипи стосуються очікувань щодо сімейних і соціальних функцій; професійні – щодо придатності до певних видів праці; поведінкові – щодо емоційності, комунікації, агресивності; лідерські – щодо того, хто сприймається як типовий керівник. М. Треммель та І. Валь показують, що у сфері лідерства гендерні уявлення виявляються особливо стійкими, оскільки образ типового лідера і досі частіше пов’язується з агентністю, домінуванням і контролем. В організаціях особливо значущими є саме лідерські та професійні стереотипи, бо вони безпосередньо впливають на рішення щодо найму, оцінки потенціалу та просування. Узагальнення досліджень у сфері організаційної психології демонструють, що такі стереотипи відображаються і в стійких поведінкових патернах, зокрема у шансах отримати

запрошення на співбесіду, підтримку чи пропозицію роботи [22; 26].

Функціонально стереотипи можуть виконувати роль когнітивної економії, полегшуючи швидкі оцінки у складних соціальних ситуаціях, однак у практиці організацій це може призводити до хибних кадрових рішень, недооцінки компетентності або нераціонального розподілу завдань. Окремо підкреслюється феномен доброзичливого сексизму, а саме прихильно-опікунських установок, які зовні виглядають позитивно (наприклад, «жінок треба берегти»), але фактично підтримують традиційні ролі та обмежують автономію. Негативні наслідки стереотипізації проявляються також на рівні психологічного благополуччя, Ю. Зенг показує, що гендерні стереотипи можуть знижувати задоволеність роботою у жінок через погіршення суб'єктивного благополуччя в організації [17; 18].

Сучасні психологічні підходи до гендеру умовно можна узагальнити в кілька напрямів. Соціально-конструктивістський підхід, представлений у вітчизняних працях Ж. Богдан, Я. Мовчан і Т. Петровської, підкреслює, що гендер є продуктом соціалізації та культурних практик. Когнітивний підхід акцентує на схемах і стереотипах як ментальних структурах, що керують сприйманням і рішеннями, включно з кадровими; на цьому наполягає М. Гайльман у дослідженнях упередженості на робочому місці. Рольовий підхід аналізує конфлікти між очікуваними ролями та реальною поведінкою, що особливо виразно простежується в працях Л. Крей та співавторів, а також М. Треммель і І. Валь про гендеровані очікування щодо лідерства. Культурний та інституційний підходи звертають увагу на те, як норми закріплюються в політиках, процедурах і практиках гендерно орієнтованого врядування.

Поєднання когнітивного виміру, який описує М. Гайльман, рольового аналізу, представленого у працях Л. Крей та співавторів, і організаційно-процедурного рівня, на якому наголошують сучасні метааналізи щодо найму, дозволяє пояснити, чому гендерна нерівність зберігається навіть за умов формальної рівності можливостей. В контексті організаційної поведінки гендерні стереотипи доцільно розглядати як багаторівневий феномен, вони

одночасно існують як індивідуальні установки, групові норми й інституційні шаблони, що впливають на мотивацію, комунікацію, лідерство та кар'єрні траєкторії працівників.

Гендер у сучасній психологічній літературі постає як соціально-психологічний конструкт, що формується в процесі соціалізації та підтримується культурними й організаційними нормами. Гендерні ролі задають нормативні очікування щодо поведінки жінок і чоловіків, а гендерні стереотипи – когнітивні схеми, які спрощують сприйняття, але водночас можуть спричиняти системні упередження, дискримінаційні практики та негативні наслідки для психологічного благополуччя й ефективності організацій. Розуміння механізмів їх виникнення та закріплення є теоретичною основою для подальшого більш детального аналізу того, яким чином гендерні стереотипи та ролі можуть впливати на поведінку персоналу в організаційному середовищі.

1.2. Організаційна поведінка персоналу як об'єкт соціально-психологічного аналізу

Організаційна поведінка персоналу є одним із ключових об'єктів сучасної соціально-психологічної науки, оскільки через щоденні взаємодії працівників, їхні установки, рішення та способи реагування на вимоги середовища проявляється живий механізм організації. С. Роббінз і Т. Джадж розглядають організаційну поведінку як галузь, що вивчає вплив індивідів, груп і організаційної структури на поведінку в організації з метою підвищення її ефективності. У контексті Т. Чубіна та М. Дмитренко також підкреслюють, що організація є соціально-психологічним простором взаємодії, у якому поєднуються управлінські та людські чинники. Вивчення організаційної поведінки дає змогу пояснювати та прогнозувати поведінкові прояви серед працівників в організаційному середовищі, тобто створювати науково обґрунтовані підходи до управління персоналом і розвитку організацій [16; 24].

У сучасній психологічній літературі організаційну поведінку часто

трактують як міждисциплінарне поле, що інтегрує психологічні (особистісні, мотиваційні, емоційні), соціально-психологічні (вплив групи, норми, лідерство, міжгрупові відносини) та управлінські (організаційні системи, структури, політики) компоненти. Такий інтегративний статус закономірно робить організаційну поведінку предметом соціально-психологічного аналізу. Л. Карамушка, характеризуючи психолого-організаційні технології управління, підкреслює, що ефективне управління персоналом неможливе без урахування мотивації, комунікації, групових норм і психологічного клімату. Отже, у центрі уваги опиняються процеси соціального впливу, сприймання і оцінювання інших, атрибуції, формування норм та очікувань, динаміка ролей і взаємини «індивід – група – організація» [6].

Однією з принципових засад аналізу організаційної поведінки є багаторівневий підхід. Т. Чубіна та М. Дмитренко описують організацію як систему, у якій необхідно одночасно враховувати індивідуальні особливості працівника, групові процеси та організаційні умови діяльності. Тому на індивідуальному рівні досліджуються потреби, цінності, установки, мотивація, емоційні стани і стратегії саморегуляції; на груповому – комунікація, лідерство, норми, ролі, згуртованість і конфлікти; на організаційному – структура, культура, стиль управління, формальні правила й неформальні практики. Такий підхід дозволяє побачити, як управлінські рішення перетворюються на конкретні психологічні наслідки для персоналу [16].

Для соціально-психологічного аналізу особливо важливо, що ці рівні не існують ізольовано, поведінка працівника формується під впливом групових очікувань, а групові процеси, у свою чергу, задаються організаційними правилами, культурними сценаріями та нормами.

На рівні особистості важливе місце посідають когнітивні процеси, через які працівник інтерпретує робочі події: сприймання, увага, пам’ять, оцінювання причин успіхів/невдач, формування очікувань щодо справедливості винагород, кар’єрних можливостей та ставлення керівництва. Від того, як людина пояснює те, що відбувається (наприклад, приписує результат

власним зусиллям чи зовнішнім обставинам), залежить її мотивація, рівень залученості та готовність брати відповідальність.

Суттєвим компонентом організаційної поведінки є мотивація праці як система внутрішніх і зовнішніх спонукань, що спрямовують активність працівника на досягнення цілей діяльності. Вона охоплює як особистісні чинники, пов'язані з потребами, цінностями, інтересами та установками людини, так і зовнішні стимули, які формуються організацією через систему винагород, умов праці, стилю управління та соціально-психологічного клімату. У даному контексті поведінка та відношення персоналу є індикатором того, наскільки організаційне середовище підтримує базові психологічні потреби працівників.

Важливий клас явищ становлять робочі установки, які визначають схильність людини оцінювати роботу, колектив або організацію певним чином і діяти відповідно до цієї оцінки. С. Роббінз і Т. Джадж відносять до ключових робочих установок задоволеність працею, залученість, організаційну прихильність та намір залишатися в організації. Установки пов'язують внутрішній психологічний стан працівника з зовнішніми поведінковими проявами, тобто з продуктивністю, дисциплінованістю, готовністю допомагати колегам, а також ризиком плинності кадрів чи контрпродуктивної поведінки [24].

Окремо виділяється поняття організаційної прихильності, тобто психологічного зв'язку працівника з організацією. Класична тривимірна модель (афективна, продовжувальна та нормативна прихильність) описує різні підстави, через які працівник залишається в організації: емоційна прив'язаність; прагматичне оцінювання витрат від звільнення; моральне відчуття обов'язку. Для соціально-психологічного аналізу це важливо тим, що різні типи прихильності можуть формувати різну організаційну поведінку від внутрішньо мотивованої ініціативності до формального виконання вимог або вимушеної лояльності.

Організаційна поведінка значною мірою є груповим феноменом, оскільки більшість професійних завдань виконується в умовах взаємодії з іншими. У цьому вимірі ключовими виступають рольова структура і норми групи. Ролі

задають очікувані способи поведінки (що можна або не можна, що схвалюється або не схвалюється), а групові норми регулюють інтенсивність праці, стиль спілкування, допустимість конфліктів, ставлення до інновацій тощо. Норми можуть підвищувати ефективність, коли підтримують відповідальність і взаємодопомогу, але можуть і гальмувати розвиток, коли закріплюють конформізм, страх помилки або навіть толерування токсичних практик.

Не менш значущою є комунікація як психологічний механізм координації й побудови спільного розуміння ситуації. Вона забезпечує узгодженість дій, сприяє обміну інформацією та формує спільне бачення цілей і завдань, що є критично важливим для ефективного функціонування організації. У робочих процесах комунікація виконує регулятивну та емоційно-підтримувальну функції, вона впливає на формування довіри, відчуття справедливості, включеності та безпеки. Комунікативні бар'єри, такі як нечіткість завдань, суперечливі повідомлення, прихована конкуренція, мовчазні конфлікти, можуть трансформуватися у напруження і знижувати як ефективність, так і психологічне благополуччя персоналу [6].

Важливе місце у групових процесах посідає лідерство, тобто здатність спрямовувати групу, узгоджувати інтереси, підтримувати мотивацію та регулювати конфлікти. У сучасних підходах лідерство розглядається як процес соціального впливу, що реалізується через комунікацію, авторитет, компетентність, ціннісні орієнтації та стиль взаємодії керівника з підлеглими. Тому траєкторії до лідерських позицій залежать і від психологічних бар'єрів, міжособистісної влади та гендерованих очікувань щодо того, хто пасує до ролі керівника. Для соціально-психологічного аналізу важливо, що ефективність лідерства залежить від взаємовідповідності очікувань групи й поведінки лідера, а також від того, які неформальні правила й оцінки домінують у групі [24].

На організаційному рівні поведінка працівників пов'язана з тим, як організація влаштована і які сенс вона несе. Організаційні правила, система оцінювання, винагороди й покарання, кадрові процедури, можливості навчання й просування формують контекст, у якому персонал обирає стратегії

поведінки. Якщо система заохочує співпрацю й розвиток, то ймовірнішими стають проактивність і взаємодопомога; якщо культивується конкуренція «за будь-яку ціну», то зростають ризики прихованих конфліктів, психологічного виснаження та контрпродуктивних проявів.

У вітчизняній традиції організаційної психології значна увага приділяється психолого-організаційним технологіям управління персоналом, тобто системам практичних впливів, спрямованих на оптимізацію взаємодії, розвиток компетентностей, профілактику стресу і підтримку ефективних форм організаційної поведінки. Л. Карамушка визначає такі технології як змістовно організований комплекс психологічних засобів, що має забезпечувати як керованість організації, так і розвиток її людського потенціалу серед працівників [6].

До таких технологій можуть належати програми адаптації, тренінги командної роботи, розвиток комунікативної компетентності, психологічний супровід змін, оцінювання й розвиток лідерського потенціалу, формування сприятливого соціально-психологічного клімату. Принципово, що ці інструменти мають спиратися на діагностику та науково обґрунтовані уявлення про закономірності поведінки персоналу.

У прикладному вимірі організаційну поведінку аналізують через її результати. Серед них є індивідуальна та командна результативність, якість виконання завдань, дисциплінованість, інноваційність, здатність до навчання, а також позарольові прояви (допомога колегам, ініціативність, підтримка позитивного клімату) і, навпаки, контрпродуктивна поведінка (саботаж, порушення норм, агресивні комунікативні практики). Також важливими показниками є плинність кадрів, абсентеїзм, професійне вигорання та суб’єктивне благополуччя працівників. Соціально-психологічний аналіз дає змогу бачити, що навіть технічно правильно організовані процеси можуть давати слабкі результати, якщо в колективі домінують недовіра, несправедливість, стигматизація окремих груп або конфліктні норми взаємодії [9].

Оскільки організація є соціальною системою, на поведінку персоналу впливають внутрішні правила та соціальні уявлення, зокрема стереотипи та

упередження. У дослідженнях організаційної психології М. Гайльман показано, що гендерні стереотипи спотворюють оцінювання компетентності й професійної придатності, а Л. Крей та співавтори демонструють, що вони впливають на доступ до лідерських траєкторій і владних позицій. М. Треммель та І. Валь, аналізуючи стереотипи щодо типового, чоловічого і жіночого лідера, доходять висновку, що організаційні уявлення про належного керівника досі мають виразне гендерне забарвлення. У цьому сенсі соціально-психологічний аналіз організаційної поведінки передбачає дослідження того, як у колективі конструюються нормативні образи працівника і працівниці, які поведінкові моделі заохочуються або караються, і як це впливає на мотивацію, залученість та справедливість взаємин. Такі впливи можуть бути як явними, так і прихованими, тобто реалізовуватися через неусвідомлені упередження, подвійні стандарти і різні очікування до стилю комунікації [11; 18].

Організаційна поведінка персоналу є багатовимірним об’єктом соціально-психологічного аналізу, який охоплює індивідуальні психологічні детермінанти (мотивацію, установки, емоції, стресостійкість), групові процеси (норми, ролі, комунікацію, лідерство, конфлікти) та організаційні чинники (правила, управлінські технології, системи стимулювання). Такий багаторівневий підхід дає змогу більш комплексно пояснити, яким чином формується поведінка працівників у реальному організаційному контексті, а також визначити, які умови сприяють підвищенню ефективності діяльності та забезпеченню психологічного благополуччя персоналу в організації, але організаційна поведінка чутлива до ширших соціальних впливів, зокрема стереотипів і упереджень, що можуть модифікувати оцінювання, взаємодію та розподіл можливостей у колективі. Це обґрунтовує необхідність подальшого теоретичного розгляду гендерних стереотипів як соціально-психологічного чинника, здатного впливати на організаційну поведінку персоналу та результати діяльності організації.

1.3. Теоретичні підходи до вивчення впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку

Вивчення впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу потребує опори на кілька теоретичних традицій психології та організаційних наук, оскільки сам феномен має багаторівневу природу, він проявляється і на рівні індивідуальних когніцій та установок працівників, і на рівні міжособистісної взаємодії в колективах, і на рівні організаційних практик. У теорії організаційної поведінки С. Роббінз і Т. Джадж наголошують, що поведінка працівника є результатом взаємодії особистісних чинників і ситуаційного контексту, а ключовими вузлами цього процесу виступають сприймання, атрибуції, мотивація, лідерство та групова динаміка. У цьому сенсі гендерні стереотипи можна розглядати як стійкі когнітивні схеми, що впливають на інтерпретацію професійних якостей працівників, на очікування щодо належної поведінки жінок і чоловіків в організації та на стандарти оцінювання їх результативності. У вітчизняній літературі подібний підхід простежується у працях Ж. Богдан, Я. Мовчан і Д. Тюріної, які пов’язують гендерні уявлення з нормативними моделями соціальної взаємодії та практикою відтворення ролей [24].

Що стосується когнітивно-соціального підходу, то когнітивні підходи пояснюють дію стереотипів через механізми соціальної категоризації та економії мислення. Людина схильна впорядковувати соціальну реальність за допомогою узагальнених категорій, що дозволяє швидше орієнтуватися в складних ситуаціях і приймати рішення без значних когнітивних витрат. У організаційному середовищі керівники і співробітники часто працюють в умовах дефіциту часу, невизначеності та інформаційного перевантаження, тому покладаються на швидкі судження, евристики та готові категорії, такі когнітивні скорочення впливають на сприймання працівників і прийняття рішень в організації. М. Гайльман доповнює цю логіку, показуючи, що гендерний стереотип виконує роль когнітивного фільтра, одна й та сама

поведінка може тлумачитися по-різному залежно від того, чи приписується вона чоловікові або жінці. Унаслідок цього наполегливість може оцінюватися як лідерство або як надмірна жорсткість, а турботливість – як соціальна зрілість або як недостатня рішучість [18].

Окремою лінією в когнітивних поясненнях є сучасні моделі змісту стереотипів, які показують, що гендерні уявлення можуть поєднувати позитивні і негативні компоненти. О. Барекет і С. Фіске доводять, що амбівалентний сексизм працює завдяки такому поєднанню, жінкам можуть одночасно приписувати теплоту, турботливість і моральну особливість, але ці уявлення використовуються для закріплення традиційних ролей і виправдання обмежень. Для організаційної поведінки це важливо тим, що амбівалентність дозволяє підтримувати дискримінаційні практики без відкритої ворожості через патерналістські рішення, турботливі обмеження або зниження кар'єрних очікувань [17].

Що до рольового та соціально-конструктивістського підходу, у рольових поясненнях гендерні стереотипи розглядаються як продукт соціокультурних норм щодо «жіночого» і «чоловічого», які транслюються через соціалізацію, освітні та професійні траєкторії, а також через інституційні практики. Ж. Богдан і Я. Мовчан підкреслюють, що гендерні ролі задають нормативні сценарії поведінки, а Д. Тюріна показує, що їх відтворення підтримується низькою чутливістю до гендерно зумовлених обмежень у соціальних процесах. Для організаційного контексту це означає, що працівнику чи працівниці часто заздалегідь приписують рольовий сценарій, наприклад, які обов'язки він або вона природно виконуватиме, який стиль взаємодії обере, наскільки буде орієнтований чи орієнтована на кар'єру, владу або турботу про інших в організації [2; 15].

Особливо впливовими в цій групі є підходи, що пов'язують упередження з невідповідністю між стереотипною гендерною роллю та вимогами організаційної ролі, така неузгодженість є припущенням про те, що соціальні очікування щодо традиційно належно поведінки жінок і чоловіків можуть вступати в суперечність із професійними вимогами певних посад або функцій.

Дана неузгодженість нерідко виступає тригером для формування упереджених оцінок, а також для застосування неформальних санкцій щодо працівників. Л. Крей розширює це пояснення, вказуючи на внутрішньоособистісні та міжособистісні механізми, через які гендеровані уявлення впливають на лідерські траєкторії. М. Треммель та І. Валь додають, що образ типового лідера і далі асоціюється передусім із чоловічими характеристиками, хоч жіночі лідери в окремих ситуаціях уже можуть оцінюватися позитивніше, ніж це припускали старі моделі. У практиці це проявляється у подвійних стандартах серед працівників, наприклад, рішучість жінки може отримувати негативні соціальні інтерпретації, тоді як кооперативність може трактуватися як ознака недостатньої сили для керівництва в організації [19; 26].

Показовим є те, що й самі уявлення про рівність в українському правовому полі акцентують на недопущенні переваг або обмежень за ознакою статі. У теоретичному аналізі це важливо, бо дозволяє відмежувати нормативну модель рівності від фактичних практик організаційної взаємодії. Інтеграція гендерного підходу передбачає як формальне проголошення рівності, так і здатність розпізнавати приховані механізми відтворення нерівності у щоденних соціальних процесах.

Що стосується підхіду соціальної ідентичності та статусних очікувань, то гендерні стереотипи впливають на організаційну поведінку також через механізми групової належності, соціального порівняння та статусних очікувань. Організації є соціальними системами, де працівники постійно порівнюють себе з іншими, визначають своїх і чужих, формують неформальні структури взаємодії, що призводить до неформальних лідерств, норм взаємодопомоги та санкцій за відхилення. У бібліометричному й контент-аналізі П. Радж та співавторів показано, що гендерне стереотипізування в робочому середовищі концентрується саме навколо оцінювання, лідерства, ролей та кар’єрних можливостей. Л. Крей та співавтори додають, що групові процеси та статусні відносини в організації здатні непомітно перетворювати

гендер на швидкий маркер довіри, впливу й доступу до неформальних мереж [19; 23].

У цій логіці дискримінація може бути вбудованою в групові процеси. Нерівність проявляється у дрібних повторюваних практиках, наприклад, кому частіше надають слово на нарадах, кого перебивають, чию ідею приписують іншому, кому делегують престижні завдання, а кому приписують рутинні або сервісні ролі (організація подій, ведення нотаток, емоційна підтримка команди). Це, у свою чергу, безпосередньо впливає на організаційну поведінку через мотивацію, почуття справедливості, залученість і готовність проявляти ініціативу.

З правової точки зору, такі практики можуть набувати ознак дискримінаційних обмежень. Показовим є формулювання у визначенні дискримінації у Законі України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні» – особа або група осіб «…зазнає обмеження у визнанні, реалізації або користуванні правами і свободами…» [5]. Зміст цього визначення є важливим у контексті аналізу організаційної поведінки, оскільки воно охоплює ширші ситуації, за яких особа фактично опиняється у гіршому становищі. Зокрема, вказівка на обмеження у визнанні дає підстави розглядати дискримінацію як заниження професійної суб’єктності людини, її значущості, авторитету та внеску в спільну діяльність. У свою чергу, обмеження у реалізації або користуванні правами і свободами вказує на практичний вимір нерівності, тобто на нерівний доступ до можливостей, ресурсів, процедур, просування чи участі в ухваленні рішень. Тому навіть ті організаційні практики, які зовні можуть виглядати буденними або неформальними, у разі систематичного відтворення здатні набувати ознак дискримінації, якщо вони призводять до фактичного звуження можливостей працівника чи працівниці порівняно з іншими.

Що стосується теорії стереотипної загрози і самореалізувальні очікування, це є важливим підходом, який пояснює вплив стереотипів з акцентом на переживання і саморегуляцію самих працівників. Коли людина знає про негативні стереотипи щодо соціальної групи, до якої належить, у ситуаціях оцінювання може активуватися напруження і страх підтвердити цей стереотип.

У метааналізі К. фон Гіппель та співавторів показано, що стереотипна загроза на роботі пов'язана з вищим рівнем виснаження, негативного афекту, намірів звільнення та нижчою задоволеністю роботою. Такі ефекти мають безпосередні наслідки для кар'єрних рішень працівників, їхньої залученості до професійної діяльності, готовності до навчання та розвитку, а також для загального рівня психологічного благополуччя персоналу в організації. [28].

Пов'язаним механізмом є самореалізувальні очікування, якщо керівник несвідомо очікує нижчих результатів від представників певної групи, він або вона може надавати менше складних завдань, менше підтримки і нижчі оцінки потенціалу зростання. Стереотипи впливають на кадрові рішення через такі упереджені інтерпретації компетентності й відповідності ролі. У поєднанні зі стереотипною загрозою, описаною К. фон Гіппель, це означає, що організаційне середовище може створювати умови для реального погіршення його результативності та кар'єрної активності [18; 28].

Що до організаційно-інституційного підходу, цей окремий пласт теорій наголошує, що гендерні стереотипи закріплюються через організаційні політики, процедури та культуру навіть тоді, коли на рівні декларацій організація підтримує рівність у даному середовищі. У бібліометричному огляді П. Радж показано, що питання стереотипів у робочому середовищі систематично пов'язуються з добором персоналу, лідерством, оцінюванням і кар'єрним просуванням. Тому, у межах організації, стереотипи входять у кадрові рішення як властивість самих процедур [23].

При цьому сучасні практико-орієнтовані дослідження робочого середовища демонструють, що гендерні стереотипи можуть мати накопичувальний ефект на кар'єрну траєкторію. Зокрема, за даними емпіричних досліджень, вже на першому щаблі управлінського просування жінки рідше за чоловіків переходять на рівень менеджерських посад, і цей «зламаний щабель» надалі відтворює дисбаланс у представленості жінок у керівництві [20, с. 18]. Така різниця на старті управлінської кар'єри впливає і на очікування в організації, і на норми лідерства, і на моделі наслідування для молодших працівників, що

може сприяти відтворенню стереотипних уявлень про лідерство працівників та обмежувати різноманіття управлінських стилів в організації.

У прикладному вимірі важливо, що навіть за наявності формальних політик рівності, ключовим залишається питання справедливості конкретних процедур оцінювання. М. Треммель та І. Валь підкреслюють, що для підтримання справедливих процедур важливо усвідомлювати, що навіть нейтральними на вигляд способами оцінювання можуть керувати гендерні стереотипи. Це означає, що організаційний рівень не зводиться до добрих намірів, він потребує проєктування процедур так, щоб мінімізувати поле для суб'єктивних упереджень, наприклад, через структуровані інтерв'ю, прозорі критерії, стандартизовані шкали та інші способи зниження впливу неусвідомлених упереджень [26].

Що до інтегративних моделей та зв'язку з ключовими наслідками організаційної поведінки, сучасна література фактично рухається до інтегративного бачення, гендерні стереотипи діють одночасно як когнітивні схеми оцінювачів, фактори групової динаміки, властивості організаційних процедур і культури та психологічний тиск на самих працівників через загрозу стереотипу і внутрішні обмеження кар'єрних домагань. Такий підхід дозволяє краще пояснювати, чому інколи навіть нейтральні організаційні зміни не дають очікуваного ефекту. Формальна політика може не змінити неформальні норми групи або не усунути внутрішній бар'єр участі в конкурсі на підвищення.

Важливою є також лінія досліджень, що пов'язує гендерні стереотипи з установками та благополуччям працівників із задоволеністю працею, залученістю та намірами звільнення. Якщо працівниця систематично стикається з недооцінкою, невидимістю власного, обмеженням доступу до ресурсів або можливостей професійного розвитку, це підриває відчуття справедливості й контролю, що у класичних моделях організаційної поведінки пов'язано зі зниженням задоволеності працею та ефективності. Відповідно до класичних моделей організаційної поведінки, такі умови асоціюються зі зниженням рівня задоволеності працею, ослабленням внутрішньої мотивації та, як наслідок,

зменшенням ефективності діяльності. Дослідження Ю. Зенг показує, що гендерні стереотипи можуть виступати як контекстний стресор і негативно впливати на задоволеність роботою через суб'єктивне благополуччя [30].

Висновки до 1 розділу

У першому розділі роботи здійснено теоретичний аналіз проблеми впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу.

Теоретичний аналіз показав, що гендерні стереотипи мають багаторівневу природу й проявляються на індивідуальному, міжособистісному та інституційному рівнях. З одного боку, вони виконують функцію спрощення соціального сприймання, допомагаючи швидко орієнтуватися в системі соціальних очікувань, однак з іншого боку можуть спричиняти упереджені оцінки, закріплювати нерівність можливостей, підтримувати дискримінаційні практики або навіть обмежувати професійну самореалізацію працівників в колективі.

У ході опрацювання наукових джерел було також з'ясовано, що організаційна поведінка персоналу є складним багатовимірним феноменом, який охоплює індивідуальні психологічні характеристики працівників, групові процеси та вплив організаційних умов. Її зміст розкривається через мотивацію, установки, емоції, стресостійкість, рольову структуру, групові норми, комунікацію, лідерство, конфлікти, а також через систему управлінських рішень і стимулювання.

Особливу увагу в першому розділі приділено теоретичним підходам до вивчення впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку. Узагальнення цих підходів дозволило дійти висновку, що зазначений вплив не є лінійним або одновимірним. Він виявляється через когнітивні механізми соціального сприймання, через групову динаміку, через організаційні процедури оцінювання та добору персоналу, а також через внутрішні психологічні переживання самих працівників. Навіть за наявності формально задекларованих принципів рівності гендерні стереотипи можуть продовжувати діяти в

неформальних нормах колективу, у прихованих критеріях оцінки та в бар'єрах кар'єрного просування.

Теоретичний аналіз дав змогу обґрунтувати, що вплив гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу є актуальною і науково значущою проблемою сучасної психології. Гендерні стереотипи слід розглядати як важливий чинник, що може як ускладнювати міжособистісну взаємодію та професійну самореалізацію, так і знижувати ефективність організаційних процесів загалом. Проведене теоретичне дослідження створює належне підґрунтя для подальшого емпіричного вивчення особливостей впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу, а також для пошуку шляхів мінімізації їх негативних наслідків у професійному середовищі.

РОЗДІЛ 2
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ГЕНДЕРНИХ СТЕРЕОТИПІВ НА ОРГАНІЗАЦІЙНУ ПОВЕДІНКУ ПЕРСОНАЛУ

2.1. Організація та методи проведення емпіричного дослідження гендерних стереотипів і організаційної поведінки персоналу

Аналіз теоретичних підходів до проблеми гендерних стереотипів та організаційної поведінки персоналу, засвідчив, що гендерно зумовлені уявлення, рольові очікування та установки можуть впливати на оцінювання професійної компетентності, стиль взаємодії, сприймання лідерського потенціалу й розподіл ролей у робочому середовищі.

З огляду на це емпірична частина дослідження була спрямована на виявлення тих психологічних показників, які дають змогу конкретизувати зміст гендерних стереотипів і простежити їх зв’язок із характеристиками, значущими для організаційної поведінки. Метою емпіричного дослідження було виявлення особливостей гендерних установок, амбівалентного сексизму та статево-рольових характеристик респондентів як психологічних чинників, що можуть бути пов’язані з організаційною поведінкою персоналу.

Емпіричне дослідження було організовано у формі анонімного опитування, процедура передбачала нерозголошення персональних даних респондентів, окрім статі та віку, які були необхідними для подальшого аналізу.

Як видно з таблиці 2.1, у дослідженні взяли участь 51 респондентів. За статевою ознакою вибірка становить: 74,5% – жінки і 25,5% – чоловіки. За віком найбільш чисельними є дві групи: 16–18 років (43,1%) та 19–22 роки (45,1%). Невелика частина опитаних належить до груп 23–26 років (9,7%) і 36 років і старше (2%), а респондентів з групи 27-35 років не виявлено. Тобто, за даними дослідження, орієнтована група респондентів віком 16-22 років (88,2%).

Таблиця 2.1

Характеристика вибірки емпіричного дослідження

N=51

Показник	Категорія	Абс.	%
Стать	Чоловіки	13	25,5
	Жінки	38	74,5
Вік	16-18 років	22	43,1
	19-22 роки	23	45,1
	23-26 років	5	9,8
	27-35 років	0	0
	36 років і старше	1	2

Відповідно до змісту зібраних емпіричних матеріалів дослідження охоплювало три взаємопов’язані діагностичні блоки. Перший блок був спрямований на виявлення гендерних установок і базових стереотипних уявлень про ролі жінок і чоловіків. Другий блок давав змогу зафіксувати більш складні, амбівалентні форми сексизму, що поєднують відверто негативні й зовні позитивні, але патерналістські настанови. Третій блок дозволяв описати статево-рольові характеристики особистості та специфіку самоідентифікації за ознаками маскулінності, фемінності та андрогінності. У сукупності цей інструментарій забезпечив можливість розглянути гендерні стереотипи на когнітивному, ціннісно-установчому та рольовому рівнях.

Першою методикою виступав «Опитувальник гендерних установок» (адапт. Т. Костіної). Він містить 20 тверджень, які відображають типові судження про гендерні ролі та обов’язки, цінність народження хлопчика чи дівчини, розподіл батьківської відповідальності, відмінності у здібностях, кар’єрних можливостях, лідерстві та ухваленні рішень. Респондентам пропонувалося оцінити власний ступінь згоди з кожним твердженням за чотирибальною шкалою від «повністю не погоджуюся» до «повністю погоджуюся». Ця методика дала змогу виявити, наскільки в індивідуальній

свідомості збережені традиційні, стереотипізовані або більш егалітарні уявлення про жінок і чоловіків.

Другим інструментом був бланк-опитувальник для оцінювання амбівалентного сексизму щодо жінок та чоловіків, розроблений П. Гліком і С. Фіск та поданий в адаптації А. Ярошенко і Т. Семигіної. У наданих матеріалах ця методика представлена двома взаємопов'язаними частинами: перша частина стосується ставлення до жінок, друга – ставлення до чоловіків. Відповіді оцінювалися за шкалою від 0 до 5, де крайні значення відображають повну незгоду або повну згоду з твердженнями. Для частини, спрямованої на вивчення ставлення до жінок, у матеріалах дослідження виокремлено шкалу ворожого сексизму та шкалу доброзичливого сексизму, а також підшкали протекційного патерналізму, комплементарної гендерної диференціації й гетеросексуальної близькості. Для частини, присвяченої ставленню до чоловіків, подано шкали ворожості та доброзичливості щодо чоловіків і відповідні підшкали. Використання цієї методики є особливо доцільним, оскільки вона фіксує як відкрито дискримінаційні установки, так і приховані форми гендерно упередженого ставлення, що можуть виявлятися у взаємодії, лідерстві та професійній комунікації.

Третім діагностичним засобом став статево-рольовий опитувальник С. Бем (BSRI). Методика містить 60 характеристик особистості, кожну з яких респонденти оцінюють за семибальною шкалою від «ніколи не властиво мені» до «завжди властиво мені». Подальша інтерпретація, подана в наявних матеріалах, передбачає визначення показників маскулінності та фемінності, а також індексу андрогінності. Якщо значення андрогінності перебуває в межах від -1 до +1, робиться висновок про андрогінність; якщо воно менше -1 – про маскулінність; якщо більше +1 – про фемінність. Окремо позначені межі яскраво вираженої маскулінності та фемінінності. Ця методика є значущою, оскільки дозволяє описати рольові орієнтації респондентів, які потенційно впливають на стиль поведінки, комунікативні стратегії та уявлення про нормативні моделі поведінки жінок і чоловіків у професійному середовищі.

Процедура проведення дослідження була послідовною і структурованою. Спочатку респонденти надавали короткі соціально-демографічні відомості про стать та вік. Далі вони по черзі заповнювали три тематичні блоки опитування. Така логіка побудови інструментарію дозволила спочатку зафіксувати загальні гендерні установки, потім виявити більш приховані форми амбівалентного сексизму і, насамкінець, перейти до самооцінки особистісних рис у межах статево-рольового профілю. Усі відповіді надавалися у стандартизованому форматі, респонденти мали обрати лише один варіант відповіді на кожне твердження, що забезпечувало однорідність первинних даних та можливість їх зіставлення.

Методи обробки результатів визначалися змістом наданих емпіричних матеріалів. Передусім застосовувався кількісний описовий аналіз, що передбачав підрахунок абсолютної кількості відповідей і переведення їх у відсотки. Даний підхід дає змогу зафіксувати структуру відповідей респондентів, побачити переважаючі судження та встановити, які гендерні уявлення або особистісні риси виявляються найчастіше.

2.2. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу

Результати емпіричного дослідження дають змогу конкретизувати, якою мірою гендерні стереотипи збережені у вибірці, а також визначити ті психологічні характеристики, що можуть бути пов’язані з особливостями організаційної поведінки персоналу. Оскільки організаційна поведінка формується під впливом індивідуальних установок, рольових очікувань, групових норм і характеру взаємодії в колективі, аналіз гендерних установок, амбівалентного сексизму та статево-рольових характеристик є доцільним для виявлення як відкритих, так і прихованих чинників, що можуть впливати на спілкування, лідерство, розподіл ролей і оцінювання працівників в організаційному середовищі [16].

Передусім було проаналізовано рівні вираженості гендерних установок у загальній вибірці. Як показано в таблиці 2.2, у жінок переважає низький рівень гендерних установок – 84,2% від кількості опитуваних жінок, тоді як серед чоловіків цей показник також є домінуючим, але нижчим – 69,2%. Середній рівень виявлено у 13,2% жінок і 7,7% чоловіків. Високий рівень зафіксовано лише у 2,6% жінок, натомість серед чоловіків він становить 23,1%. Дуже високий рівень у вибірці не виявлено зовсім. Загальна тенденція полягає в тому, що більшість респондентів не демонструють вираженої підтримки традиційних гендерно-стереотипних суджень. Чоловіча частина вибірки виявилася менш однорідною, і хоча низький рівень також переважає, частка осіб із високою вираженістю гендерних установок тут помітно більша.

Таблиця 2.2

Рівні вираженості гендерних установок у загальній вибірці

N=51

Показники	Жінки		Чоловіки		φ
	Абс.	%	Абс.	%	
Низький рівень	32	84,2	9	69,2	1,12
Середній рівень	5	13,2	1	7,7	0,56
Високий рівень	1	2,6	3	23,1	2,10
Дуже високий рівень	0	0,0	0	0,0	0
Всього	38	100%	13	100%	–

$p \leq 0,05$

Особливої уваги заслуговує те, що статистично значущою є відмінність за високим рівнем гендерних установок ($\varphi=2,10$), тоді як за низьким і середнім рівнями значущих відмінностей не виявлено. Це свідчить про те, що жінки й чоловіки у вибірці загалом подібні в неприйнятті або слабкій підтримці відкрито стереотипних уявлень, проте частина чоловіків значно частіше, ніж жінки, виявляє виразні традиціоналістські погляди щодо гендерних ролей. Такий результат є важливим для розуміння організаційної поведінки, оскільки навіть відносно невелика група працівників із високою підтримкою гендерних

стереотипів може задавати упереджені норми сприймання, оцінювання та взаємодії у колективі. У науковій літературі підкреслюється, що гендерні стереотипи виконують роль когнітивних схем, які впливають на очікування щодо компетентності, лідерства, емоційності та професійної придатності жінок і чоловіків. Тому навіть за відносно низького середнього рівня відкритих стереотипних установок їхня присутність у частини респондентів не можна вважати психологічно незначущою [2].

Наступним етапом стало вивчення амбівалентного сексизму щодо жінок. Дані таблиці 2.3 показують, що і в жінок, і в чоловіків доброзичливий сексизм виражений сильніше, ніж ворожий. У жінок середній бал ворожого сексизму становить 6,92, а доброзичливого – 13,18. У чоловіків відповідні показники дещо вищі – 10,62 і 15,77. Це означає, що у чоловічій частині вибірки сильніше представлені обидва типи сексистських установок щодо жінок, однак особливо вираженими є доброзичливі форми сексизму. Такий результат має принципове значення, адже доброзичливий сексизм часто сприймається як соціально прийнятний, позитивний або навіть турботливий, але фактично відтворює традиційний поділ ролей, де жінка постає як та, що потребує захисту, опіки або спеціального ставлення [18].

Таблиця 2.3

Статеві відмінності рівнів вираженості амбівалентного сексизму по відношенню до жінок

N=51

Вид сексизму	Жінки	Чоловіки	Загальна вибірка
	Середній бал	Середній бал	Середній бал
Ворожий сексизм	6,92	10,62	7,86
Доброзичливий сексизм	13,18	15,77	13,84

З психологічної точки зору це означає, що уявлення про жінок можуть залишатися упередженими навіть тоді, коли не набувають форми відкритої ворожості. У контексті організаційної поведінки така амбівалентність є особливо показовою, вона може проявлятися в м’яких, прихованих формах, наприклад, сумнівах щодо придатності жінки до керівної посади, очікуванні

від неї більшої поступливості, турботливості чи емоційної включеності, а також у тенденції оцінювати її професійні досягнення крізь призму відповідності «традиційно жіночому» образу. Результати зазначають, що приховані форми гендерного упередження щодо жінок у вибірці виражені чіткіше, ніж відкрито негативні [19].

Не менш показовими є результати таблиці 2.4, у якій подано рівні амбівалентного сексизму щодо чоловіків. У жінок середній бал ворожості щодо чоловіків становить 15,45, у чоловіків – 14,08, тобто жінки дещо частіше погоджуються з критичними або узагальнено негативними судженнями про чоловіків. Натомість доброзичливість щодо чоловіків у чоловіків з середнім балом 12,85 є значно вищою відосно 8,32 у жінок. Така структура результатів свідчить, що образ чоловіка у свідомості респондентів також залишається стереотипізованим, але в інший спосіб. Якщо щодо жінок більш вираженими є патерналістські та протекційні установки, то щодо чоловіків зберігаються уявлення про їхню силу, готовність брати відповідальність, ризикувати, забезпечувати інших і виконувати провідну роль [9].

Таблиця 2.4

Статеві відмінності рівнів вираженості амбівалентного сексизму по відношенню до чоловіків

N=51

Вид сексизму	Жінки	Чоловіки	Загальна вибірка
	Середній бал	Середній бал	Середній бал
Ворожий сексизм	15,45	14,08	15,10
Доброзичливий сексизм	8,32	12,85	9,47

Для організаційної поведінки це має важливі наслідки. Підтримка традиційного образу чоловіка як більш сильного або такого, що природно тяжіє до влади, може сприяти неформальному закріпленню традиційно чоловічих ролей у професійному середовищі. У практичному вимірі це може означати більшу готовність доручати чоловікам ризиковані функції й

одночасно меншу чутливість до перевантаження та потреби в підтримці з їхнього боку. Підвищена ворожість щодо чоловіків у частини жінок може бути індикатором критичної реакції на традиційні моделі гендерної нерівності, однак сама по собі вона також залишається формою стереотипного узагальнення. Результати за шкалами ASI та AMI разом демонструють, що у вибірці функціонують взаємопов'язані, але різноспрямовані стереотипні уявлення [17].

Поглибити розуміння отриманих даних дозволяє аналіз статево-рольового профілю респондентів за опитувальником С. Бем. Як засвідчує таблиця 2.5, у жінок найбільш поширеним є андрогінний тип – 42,1%, далі фемінінний – 36,8%, а маскулінний виявлено у 21,1%. У чоловіків також переважає андрогінний тип – 53,8%, на другому місці фемінінний – 30,8%, а маскулінний становить лише 15,4%. Усі значення φ у таблиці 2.5 є низькими, тобто статистично значущих статевих відмінностей за цими типами не виявлено. Це означає, що жінки й чоловіки у вибірці не відрізняються принципово за характером власного статево-рольового профілю.

Таблиця 2.5

Статеві відмінності типів за статево-рольовим опитувальником С. Бем (BSRI)

N=51

Показники	Жінки		Чоловіки		φ
	Абс.	%	Абс.	%	
Маскулінний тип	8	21,1	2	15,4	0,46
Фемінінний тип	14	36,8	4	30,8	0,40
Андрогінний тип	16	42,1	7	53,8	0,73
Всього	38	100%	13	100%	–

$p \leq 0,05$

Переважання андрогінного типу є важливим результатом, оскільки свідчить про відносну гнучкість рольових орієнтацій респондентів. Андрогінність у цьому контексті вказує на поєднання інструментальних і експресивних якостей, що розширює поведінковий репертуар особистості. У площині організаційної поведінки це є позитивною характеристикою, оскільки

андрогінний профіль теоретично пов’язаний з більшою адаптивністю, гнучкістю у міжособистісній взаємодії, здатністю поєднувати наполегливість із чутливістю до інших, а також із меншою залежністю від жорстких нормативних уявлень про те, як має поводитися жінка чи чоловік на думку оточуючих. Андрогінний профіль у самоописі не скасовує існування стереотипних установок на рівні соціальних суджень. Зіставлення таблиць 2.1-2.25 дає змогу побачити певну внутрішню суперечність, особистісний профіль респондентів є відносно гнучким, однак у сфері оцінних суджень щодо гендерних ролей залишаються амбівалентні й частково традиціоналістські установки [16].

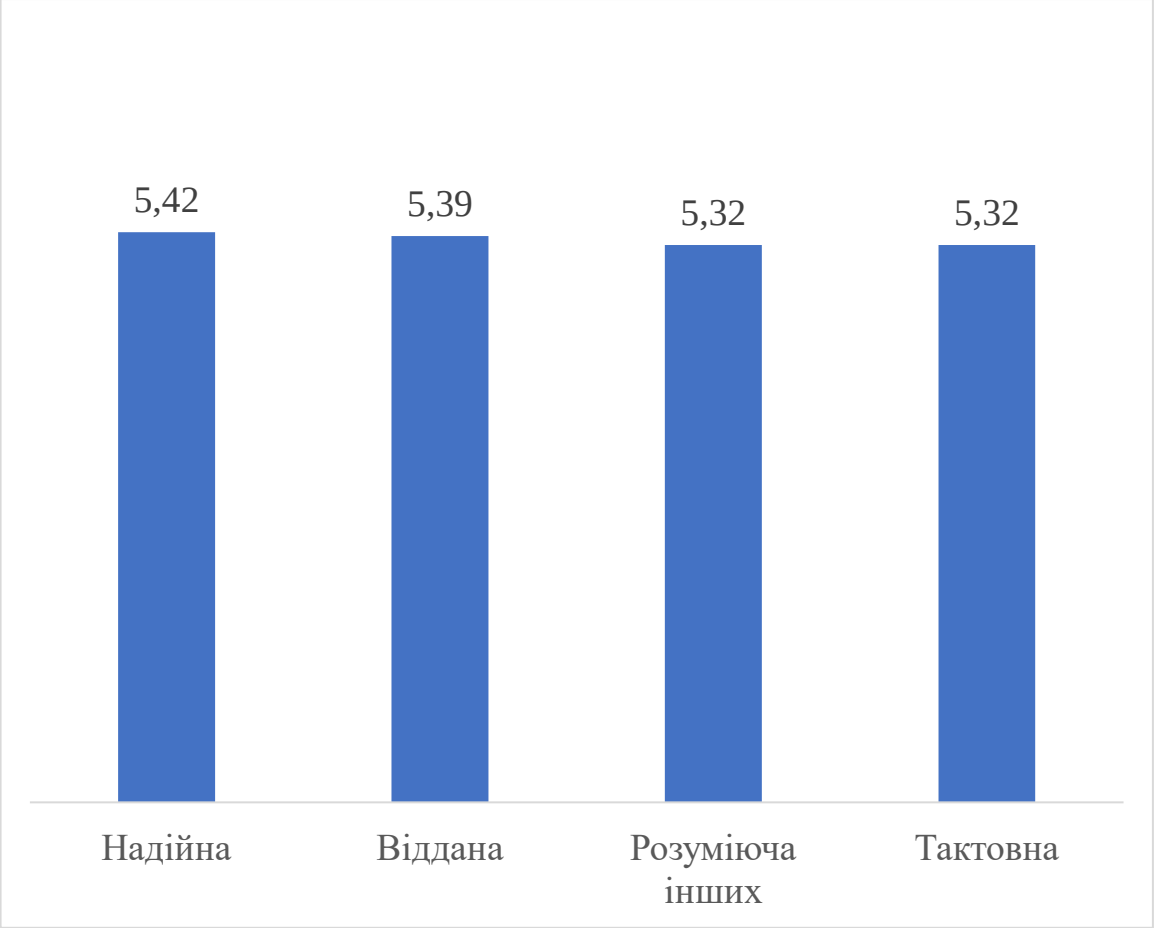

Рис. 2.1. Найбільш виражені риси у жінок за статево-рольовим опитувальником С. Бем (BSRI) (середній бал)

Суттєво доповнюють кількісний аналіз діаграми 2.3-2.4, які відображають найбільш і найменш виражені риси у жінок і чоловіків за опитувальником С. Бем.

У жінок до найбільш виражених належать риси «надійна» (5,42), «віддана» (5,39), «розуміюча інших» (5,32) і «тактовна» (5,32). Таким чином, у жіночій групі домінують характеристики, пов’язані з відповідальністю, лояльністю, емпатією та комунікативною чутливістю. У системі організаційної поведінки такі якості є значущими для підтримання співпраці, конструктивної комунікації, командної згуртованості та довіри між учасниками взаємодії. Серед найменш виражених рис у жінок фіксуються «неефективна» (2,68), «легковірна» (2,82), «інфантильна» (2,84) і «маскулінна» (2,84). Це вказує, що жінки переважно не ототожнюють себе з рисами психологічної незрілості, некомпетентності чи надмірної довірливості, але також досить стримано ідентифікуються з маскулінним полюсом рольового профілю [6; 24].

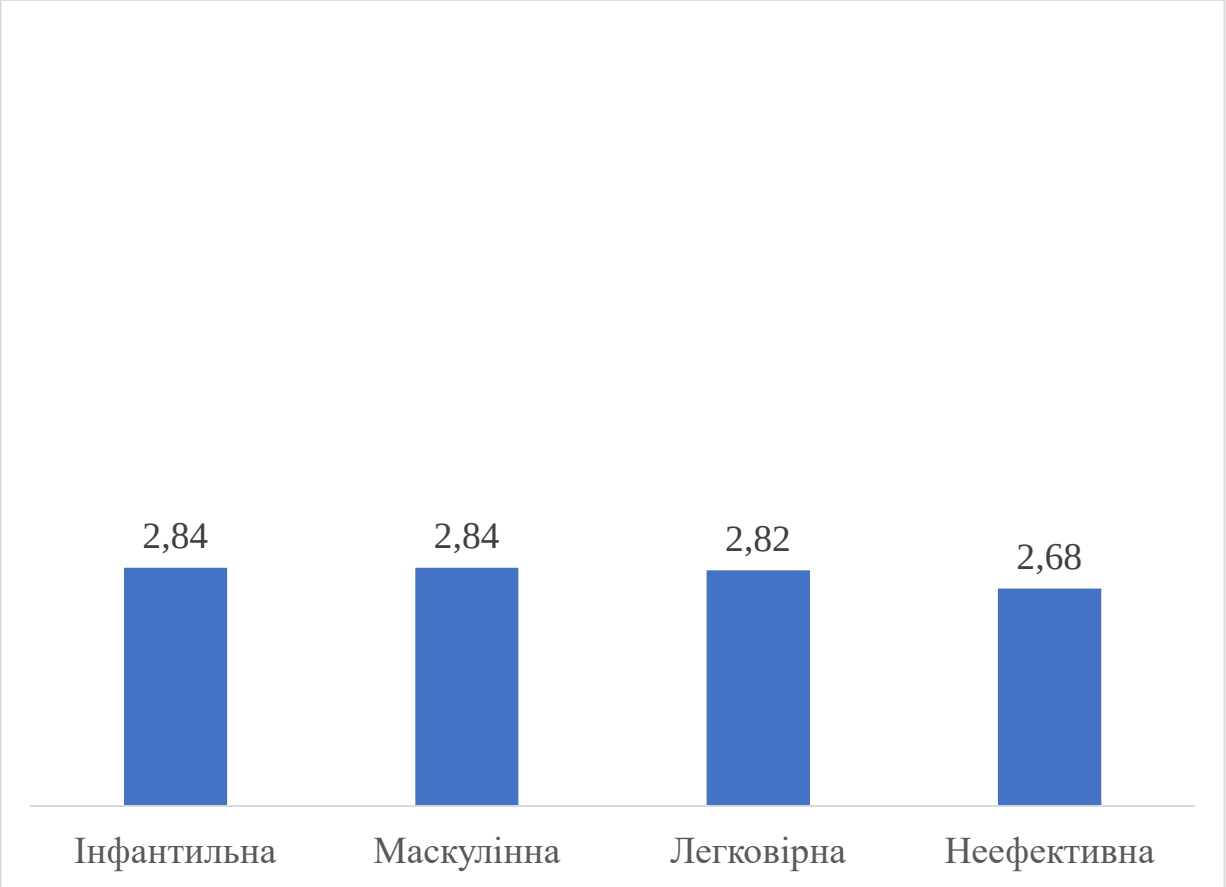

Рис. 2.2. Найменш виражені риси у жінок за статево-рольовим опитувальником С. Бем (BSRI) (середній бал)

У чоловіків найбільш вираженими є риси «відданий» (6,15), «допомагаючий» (5,77), «надійний» (5,54) і «дружній» (5,46). В чоловічій групі, як і в жіночій, провідними виявилися соціально орієнтовані та кооперативні якості. Це є важливим емпіричним спостереженням, оскільки воно не підтримує спрощеного уявлення про те, що чоловічий стиль самоопису обов'язково має тяжіти до жорсткого домінування, агресивності або дистанційності. Навпаки, чоловіки високо оцінюють у собі вірність, готовність допомагати, надійність і доброзичливість. Серед найменш виражених чоловічих рис зафіксовано «зарозумілий» (2,23), «агресивний» (2,77), «традиційний» (2,85) та «інфантильний» (2,85). Тобто чоловіки також не схильні описувати себе через характеристики жорсткого домінування, психологічної незрілості чи вираженого традиціоналізму.

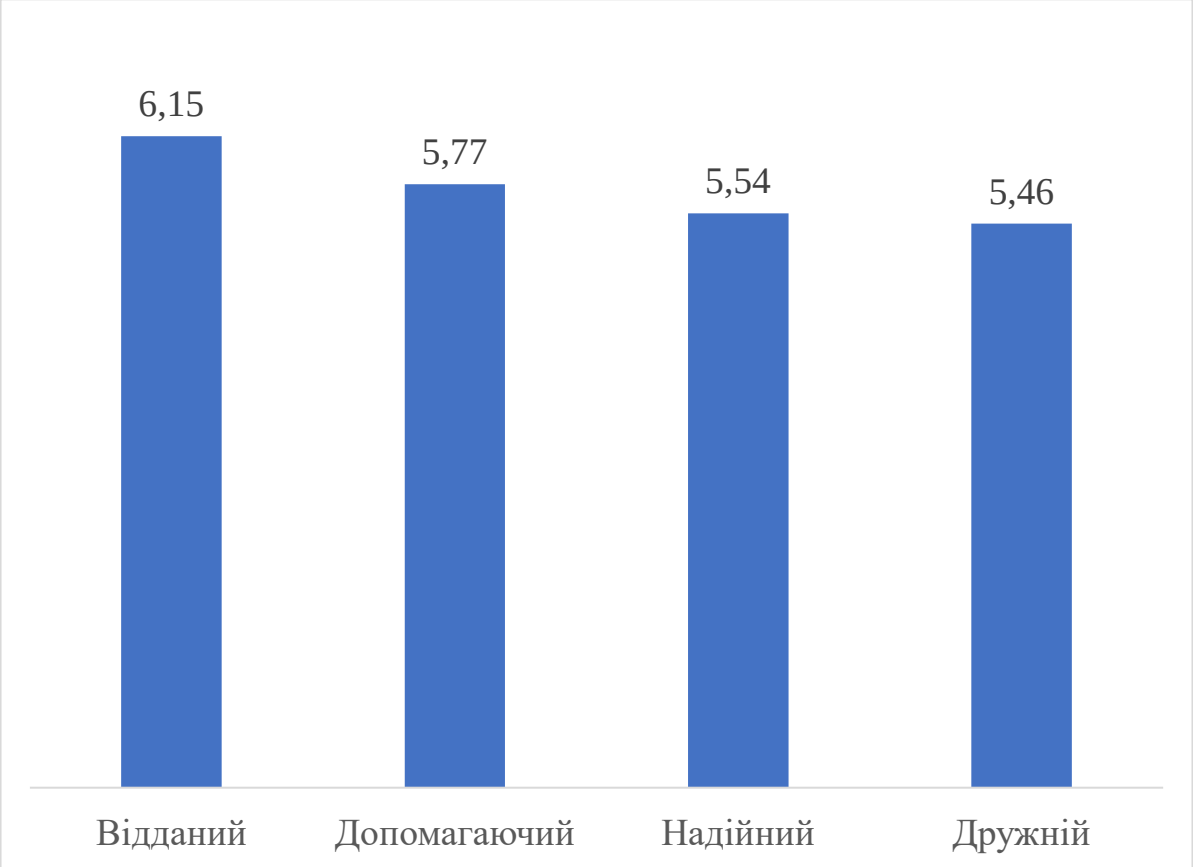

Рис. 2.3. Найбільш виражені риси у чоловіків за статево-рольовим опитувальником С. Бем (BSRI) (середній бал)

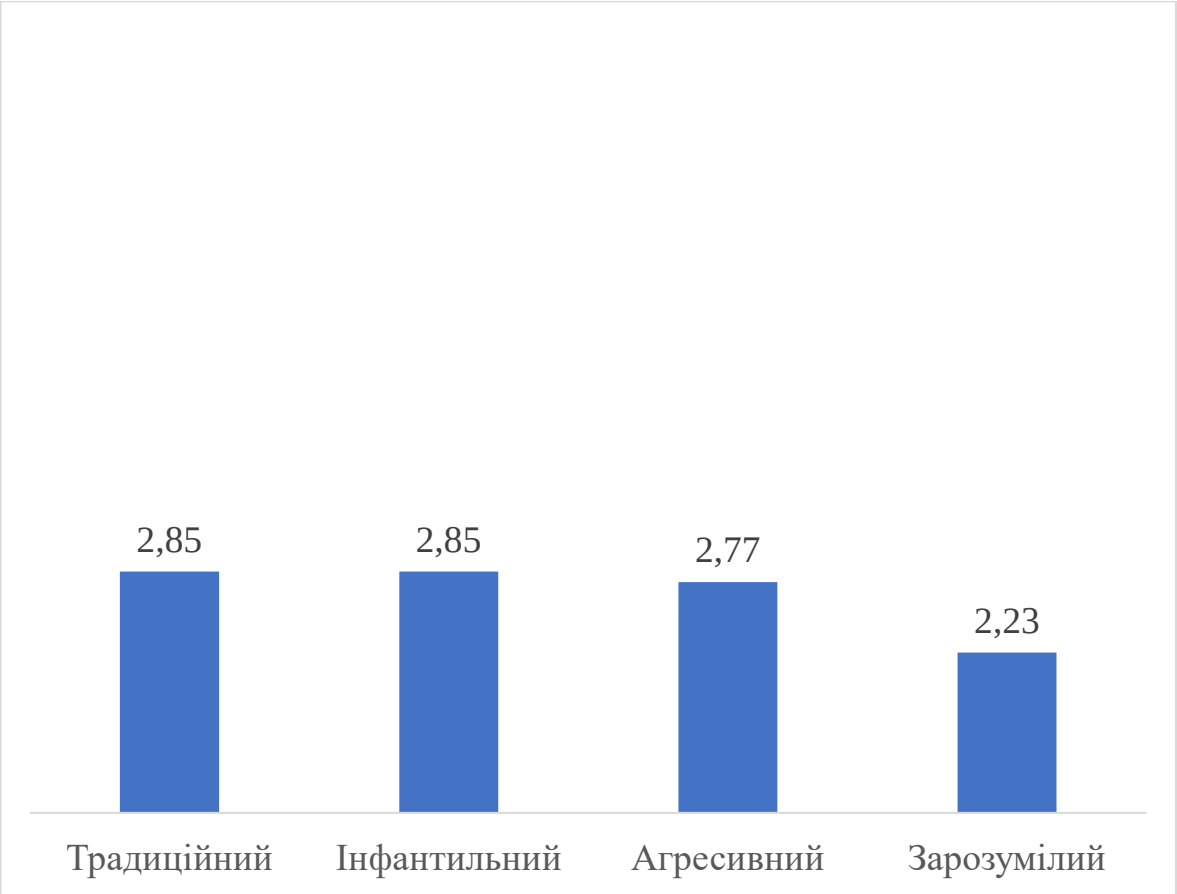

Рис. 2.4. Найменш виражені риси у чоловіків за статево-рольовим опитувальником С. Бем (BSRI) (середній бал)

Отримані дані з діаграм мають важливе інтерпретаційне значення. По-перше, вони показують, що самоопис респондентів обох статей у цілому має виразний про-соціальний характер. По-друге, вони свідчать, що в системі особистісних рис, значущих для самосприймання, домінують якості важливі для співпраці, надійності та міжособистісної чутливості. По-третє, це дозволяє зробити обережний висновок, що потенціал для гендерно більш збалансованої організаційної поведінки у вибірці присутній. Разом з тим результати амбівалентного сексизму свідчать, що на рівні соціальних суджень і нормативних очікувань цей потенціал реалізується не повністю. Іншими словами, респонденти можуть описувати себе як гнучких, кооперативних і соціально зрілих, але зберігати приховані стереотипні уявлення щодо «належних» ролей жінок і чоловіків [18].

Узагальнюючи результати всіх методик, можна виділити кілька ключових тенденцій. По-перше, відкрито стереотипні гендерні установки у більшості

респондентів виражені слабо, однак серед чоловіків частіше трапляється високий рівень їх підтримки. По-друге, у вибірці досить чітко зберігаються доброзичливі форми сексизму як до жінок, так і до чоловіків, тобто патерналістські та рольово закріплені уявлення. По-третє, на рівні статево-рольового профілю та самоопису респондентів переважає андрогінність і соціально бажані кооперативні риси, що вказує на психологічну готовність до більш гнучкої взаємодії. Поєднання цих трьох тенденцій дає підстави для висновку, що вплив гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу в досліджуваній вибірці, імовірно, здійснюється через приховані нормативні очікування. Це можуть бути неявні уявлення про те, хто більше підходить для керівництва, кому доречніше доручати відповідальні або ризиковані завдання, хто має виконувати емоційну підтримку команди, хто повинен брати на себе турботливі чи сервісні ролі, а також як слід оцінювати прояви наполегливості, амбіційності чи турботливості в жінок і чоловіків. Такі механізми здатні впливати на комунікацію, кар'єрні можливості, справедливість оцінювання й суб'єктивне відчуття психологічного комфорту в організації [24].

Отримані результати не дають підстав для прямого причинного висновку про конкретні поведінкові дії працівників у реальному робочому середовищі, оскільки дослідження фіксувало насамперед установки, оцінки та особистісні характеристики. Проте такі показники становлять важливі психологічні передумови організаційної поведінки, адже через них формуються стандарти взаємодії, рольові очікування, критерії оцінки інших і межі соціально прийнятної поведінки. Тому результати емпіричного дослідження загалом підтверджують, що гендерні стереотипи залишаються значущим соціально-психологічним чинником організаційного середовища, а їхній вплив проявляється передусім у прихованих і амбівалентних формах [6; 16].

2.3. Психологічні рекомендації щодо зменшення деструктивного впливу гендерних стереотипів в організаційному середовищі

Результати проведеного емпіричного дослідження дають підстави стверджувати, що проблема гендерних стереотипів в організаційному середовищі не зводиться лише до відкритих форм дискримінації. Навіть за відносно низького рівня відкрито стереотипних установок у частини працівників можуть зберігатися приховані рольові очікування, доброзичливий сексизм, упереджені уявлення про лідерство, професійну придатність, емоційність і «природні» функції жінок і чоловіків. Психологічні рекомендації щодо зменшення деструктивного впливу гендерних стереотипів мають бути спрямовані на зміну глибших механізмів соціального сприймання, комунікації, організаційної культури та кадрових практик.

Насамперед доцільно виходити з того, що гендерні стереотипи є соціально засвоєними уявленнями, які підтримуються через процеси соціалізації, групові норми та інституційні практики. Тому психологічна робота в організації повинна мати системний характер і охоплювати індивідуальний, міжособистісний та організаційний рівні. Лише такий багаторівневий підхід дозволяє послабити механізми відтворення упереджень у повсякденній професійній взаємодії. Важливо враховувати, що в сучасному організаційному середовищі стереотипи можуть діяти приховано через неформальні очікування, неоднакові стандарти оцінювання, символічне виключення з процесу ухвалення рішень, обмеження кар'єрних можливостей, а також через нав'язування працівникам «належних» стилів поведінки залежно від статі [15; 16].

Однією з ключових рекомендацій є розвиток гендерної компетентності керівників і працівників. У науковій літературі гендерна компетентність розглядається як здатність розпізнавати вплив гендерних норм і стереотипів на соціальну взаємодію, професійні рішення та оцінювання інших людей. У практичному вимірі це означає, що працівники організації мають усвідомлювати, яким чином стереотипні уявлення можуть проявлятися в повсякденній

комунікації, розподілі завдань, оцінюванні ефективності, визначенні лідерського потенціалу та ставленні до ініціативи працівників. Для цього доцільно впроваджувати інформаційно-просвітницькі заходи, наприклад, тематичні лекції, семінари, міні-тренінги, обговорення кейсів, присвячені розпізнаванню відкритих і прихованих форм гендерної упередженості. Особливо важливо включати до змісту таких заходів питання доброзичливого сексизму, оскільки він часто маскується під турботу, захист або компліментарне ставлення, але фактично закріплює традиційні ролі й обмежує автономію особистості.

Наступною важливою рекомендацією є перегляд організаційних процедур, у яких гендерні стереотипи можуть проявлятися найсильніше. Йдеться передусім про добір персоналу, розподіл обов'язків, оцінювання результативності, просування по службі та делегування відповідальних завдань. У наукових працях наголошується, що навіть нейтральні на перший погляд процедури можуть відтворювати нерівність, якщо вони залишають широке поле для суб'єктивного тлумачення та неусвідомлених упереджень. Відповідно, психологічно обґрунтованим є використання більш структурованих і прозорих процедур таких як чіткі критерії оцінювання, стандартизовані форми зворотного зв'язку, однакові вимоги до працівників незалежно від статі, а також фіксовані індикатори ефективності, які орієнтовані на реальний результат. Такий підхід дозволяє зменшити вплив імпульсивних оцінок і гендерно забарвлених уявлень про компетентність [15; 18].

Особливої уваги потребує сфера лідерства. Як свідчать теоретичні дослідження, образ типового лідера досі часто асоціюється з маскулінними рисами, а саме з агентністю, домінуванням, контролем, рішучістю. Через це жінки можуть сприйматися як менш відповідні до керівних ролей, а чоловіки – як більш «природні» претенденти на владу, навіть якщо реальні професійні показники цього не підтверджують. У зв'язку з цим організаціям доцільно свідомо відмовлятися від звуженого уявлення про ефективне лідерство. У психологічній роботі з персоналом важливо підкреслювати, що управлінська ефективність пов'язана із комунікатив-

ною компетентністю, здатністю до кооперації, емоційною чутливістю, відповідальністю, гнучкістю та вмінням підтримувати групову взаємодію. Таке розширення уявлень про лідерство сприятиме більш об'єктивному сприйняттю професійного потенціалу працівників [6].

Важливою умовою зменшення деструктивного впливу гендерних стереотипів є формування в організації норм комунікації, які знижують ризик мікродискримінацій та прихованого символічного виключення. З психологічної точки зору, деструктивний вплив стереотипів часто проявляється в дрібних повторюваних практиках, наприклад, когось частіше перебивають, чиюсь ідею недооцінюють, комусь приписують «сервісні» функції, а комусь – стратегічні ролі; до когось висувають вимогу бути більш м'яким, а до когось – більш жорстким. Тому в організаційному середовищі доцільно підтримувати правила комунікації, що забезпечують рівну участь усіх працівників у нарадах, обговореннях і процесах прийняття рішень. Керівникам варто звертати увагу на баланс висловлювань у групі, недопущення знецінювальних жартів, сексистських коментарів і подвійних стандартів в оцінюванні наполегливості, емоційності чи амбітності [19; 23].

Окремим напрямом психологічної профілактики має стати робота з доброзичливим сексизмом і патерналістськими формами ставлення. Їхня небезпека полягає в тому, що вони рідко сприймаються як проблема, оскільки зовні можуть виглядати як чемність, підтримка або особлива повага. Проте через такі форми ставлення жінкам частіше приписується потреба в захисті, а чоловікам – обов'язок бути сильними, витривалими та постійно контролювати ситуацію. У результаті обидві статі опиняються в межах жорстких рольових очікувань, що обмежують свободу поведінки. Психологічні рекомендації в цьому напрямі повинні бути спрямовані на розвиток більш зрілої, партнерської моделі взаємодії, де повага до людини базується на визнанні її професійної суб'єктності, компетентності та індивідуальних особливостей. Це особливо важливо для управлінської взаємодії, наставництва та оцінювання професійного потенціалу [2; 15].

Ще однією важливою рекомендацією є створення в організації психологічно безпечного простору, у якому працівники можуть висловлювати незгоду, ініціативу, професійні амбіції та потребу в підтримці без ризику бути осудженими як «неправильно жіночні» або «недостатньо мужні». Механізм стереотипної загрози показує, що усвідомлення негативних або обмежувальних очікувань щодо своєї групи може знижувати впевненість, мотивацію, залученість, задоволеність працею та навіть посилювати намір залишити організацію. Тому організаційне середовище має мінімізувати ситуації, у яких працівник змушений доводити свою професійну спроможність як виняток із гендерного стереотипу. Для цього корисними є регулярний зворотний зв'язок, визнання досягнень на основі реальних результатів, підтримка професійного розвитку, наставництво, а також чітке повідомлення про неприпустимість дискримінаційних практик.

На індивідуальному рівні психологічна робота має бути спрямована на розвиток асертивності, рефлексії власних установок та здатності розпізнавати ситуації прихованого упередження. Працівники нерідко відтворюють гендерні стереотипи неусвідомлено, оскільки вони є частиною звичних соціальних схем. Тому важливо формувати вміння ставити під сумнів автоматичні оцінки, аналізувати власні очікування щодо себе й інших, а також будувати взаємодію на основі партнерства, а не стереотипної ролі. Для жінок це може означати підтримку професійної впевненості, зниження внутрішньої готовності до самознецінення або надмірного самообмеження; для чоловіків – зниження тиску обов'язкової «сили», постійного контролю чи емоційної стриманості. У цьому контексті індивідуальні консультації, коучингові бесіди, рефлексивні вправи й тренінги асертивності можуть стати ефективним допоміжним засобом профілактики деструктивних наслідків стереотипізації [2].

Не менш важливою є рекомендація щодо розвитку гендерно чутливої організаційної культури. Організаційна культура задає неформальні уявлення про те, яка поведінка вважається бажаною, хто більше «пасує» до керівництва, хто має бути турботливим, а хто – жорстким, хто має право на амбіції, а хто

повинен бути скромним і поступливим. Тому зменшення деструктивного впливу гендерних стереотипів неможливе без цілеспрямованої роботи з цінностями та нормами організації. Доцільним є включення принципів гендерної рівності та недискримінації до внутрішніх кодексів, етичних стандартів, програм адаптації нових працівників, політик оцінювання персоналу та системи внутрішньої комунікації. Важливо, щоб такі принципи були підкріплені реальними практиками, тобто рівним доступом до навчання, наставництва, ресурсів, участі у проєктах та можливостей професійного зростання [1; 5].

Особливу роль у реалізації зазначених рекомендацій відіграє керівник. Він значною мірою задає модель інтерпретації поведінки працівників, тому психологічна підготовка керівників має включати розвиток чутливості до гендерно забарвлених очікувань і подвійних стандартів. Керівникові важливо вміти відокремлювати особистісні й професійні якості від стереотипних суджень, а також помічати, коли в команді неформально закріплюються нерівні моделі участі. Ефективним у цьому контексті є використання супервізійних форм роботи, аналізу управлінських кейсів, групової рефлексії складних ситуацій та навчання недискримінаційному зворотному зв’язку [6].

Додатково доцільно рекомендувати організаціям періодично здійснювати психологічний моніторинг стану гендерної взаємодії. Такий моніторинг може включати анонімні опитування про відчуття справедливості, включеності, психологічної безпеки, досвід сексистських коментарів, доступ до кар’єрних можливостей, а також ставлення до жіночого і чоловічого лідерства. Подібна діагностика дозволяє своєчасно виявляти ризики, що ще не набули форми явної проблеми, але вже негативно впливають на організаційний клімат і професійну самореалізацію працівників. Крім того, результати такого моніторингу можуть бути використані як основа для подальших психопрофілактичних і тренінгових заходів [16].

Психологічні рекомендації щодо зменшення деструктивного впливу гендерних стереотипів в організаційному середовищі повинні спиратися на кілька взаємопов’язаних принципів таких як системність, профілактична

спрямованість, опора на психологічну безпеку, розвиток гендерної компетентності, удосконалення процедур оцінювання та формування партнерської культури взаємодії. Їхня реалізація дає можливість підвищити загальну ефективність організації, покращити якість міжособистісної взаємодії, зміцнити відчуття справедливості та підтримати професійне благополуччя персоналу. Особливо важливо, що такі рекомендації спрямовані на створення умов, у яких професійна поведінка й можливості людини не визначаються наперед стереотипним уявленням про її стать.

2.4. Програма психопрофілактичних і тренінгових заходів із формування гендерно-чутливого організаційного середовища

Результати проведеного теоретичного та емпіричного дослідження засвідчили, що гендерні стереотипи в організаційному середовищі проявляються у відкритих формах упередженості та прихованих нормативних очікуваннях, патерналістських установках, подвійних стандартах оцінювання та уявленнях про «належні» ролі жінок і чоловіків. Тому практична робота щодо зменшення їхнього деструктивного впливу має бути цілісною програмою психопрофілактичних і тренінгових заходів, спрямованих на підвищення гендерної компетентності персоналу, розвиток рефлексії власних установок, удосконалення комунікації та підтримку більш справедливих моделей організаційної взаємодії.

Запропонована програма ґрунтується на уявленні про те, що гендерні стереотипи є багаторівневим феноменом, вони функціонують як індивідуальні когнітивні схеми, як групові норми та як інституційно закріплені очікування, що впливають на добір персоналу, розподіл ролей, лідерство, комунікацію, оцінювання результативності та кар’єрні можливості працівників. Тому формування гендерно-чутливого організаційного середовища також має охоплювати індивідуальний, міжособистісний та організаційний рівні впливу. Лише за таких умов можливо послабити механізми відтворення гендерної нерівності у щоденній професійній взаємодії [3; 6; 15].

Метою програми є зменшення деструктивного впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу шляхом розвитку гендерної чутливості, профілактики прихованих форм упередженості, удосконалення комунікативної культури та формування в колективі психологічно безпечного, партнерського і недискримінаційного середовища. Досягнення цієї мети передбачає реалізацію кількох взаємопов'язаних завдань таких як підвищення рівня обізнаності працівників щодо сутності гендеру, гендерних ролей і гендерних стереотипів; формування вміння розпізнавати відкриті та приховані прояви сексизму; розвиток навичок недискримінаційної комунікації; зниження впливу стереотипних очікувань у робочій взаємодії; підтримку більш об'єктивного оцінювання професійних якостей працівників незалежно від статі; а також розвиток внутрішньої готовності організації підтримувати принципи рівності та поваги [2; 4; 5].

Цільовою аудиторією програми є працівники організації загалом, а також окремо керівники, оскільки вони значною мірою визначають норми комунікації, стиль оцінювання персоналу, розподіл повноважень і психологічний клімат у колективі. Програма може бути корисною й для фахівців з управління персоналом, наставників, координаторів внутрішнього навчання та інших осіб, які беруть участь у кадрових і комунікаційних процесах. Оптимальною є змішана модель реалізації, за якої одна частина заходів проводиться для всього колективу, а інша у спеціалізованому форматі для окремих робочих груп [6].

Програма складається з трьох взаємодоповнювальних блоків: психопросвітницького, тренінгового та організаційно-профілактичного. Психопросвітницький блок спрямований на формування базового розуміння проблеми, тренінговий – на відпрацювання конкретних психологічних навичок, а організаційно-профілактичний – на закріплення отриманих результатів у практиці взаємодії та внутрішніх процедурах організації. Така структура відповідає сучасному уявленню про психопрофілактику як про системний вплив, що поєднує інформування, розвиток компетентностей і зміну середовища [1; 15].

Перший психопросвітницький блок програми доцільно реалізовувати у формі мінілекцій, тематичних бесід, круглих столів або інтерактивних інформаційних сесій. Його основним змістом має бути розкриття понять «гендер», «гендерні ролі», «гендерні стереотипи», «доброзичливий сексизм», «ворожий сексизм», «гендерна дискримінація», «гендерно орієнтоване врядування». Особливу увагу слід приділяти тому, що гендерні стереотипи можуть мати як і негативно-ворожий, так і зовні позитивний, турботливий характер. Це робить доброзичливий сексизм особливо небезпечним, адже він підтримує традиційні ролі через патерналістське ставлення, що обмежує професійну автономію людини. У межах цього блоку працівники мають усвідомити, що навіть звичні, соціально схвалювані судження про «природну» емоційність жінок або «обов'язкову» силу й домінантність чоловіків можуть впливати на оцінювання компетентності, стиль взаємодії та розподіл професійних можливостей [2].

Другий тренінговий блок є центральним, оскільки він забезпечує зміну психологічних установок і поведінкових патернів. Доцільно, щоб тренінгова частина включала серію занять, об'єднаних спільною логікою. Перше заняття може бути присвячене самодіагностиці та рефлексії власних гендерних установок. Його мета полягає в тому, щоб допомогти учасникам побачити, що стереотипізація нерідко відбувається автоматично, без прямого наміру дискримінувати іншого. Для цього доречно використовувати вправи на аналіз типових професійних ситуацій, обговорення коротких кейсів, виявлення подвійних стандартів в оцінці поведінки жінок і чоловіків, а також групову рефлексію щодо того, які очікування здаються звичними і чому [15].

Друге тренінгове заняття доцільно присвятити комунікативному виміру гендерної чутливості. У межах цього модуля важливо опрацювати форми мовленнєвої та немовленнєвої поведінки, які можуть відтворювати нерівність, наприклад перебивання, знецінювальні жарти, приписування жінкам сервісних ролей, ігнорування чоловічої вразливості, несиметричний розподіл часу висловлювання та уваги в групі. Учасники мають навчитися розпізнавати

мікродискримінації та відпрацьовувати більш партнерські способи взаємодії. Для цього ефективними можуть бути рольові ігри, моделювання нарад, техніки активного слухання, вправи на зворотний зв'язок і відпрацювання асертивного реагування на сексистські або знецінювальні висловлювання [6; 15].

Третє заняття варто спрямувати на тему лідерства, оцінювання професійної придатності та кар'єрних очікувань. Теоретичні джерела показують, що образ «типового лідера» все ще часто асоціюється з маскулінними характеристиками, а отже, жінки нерідко оцінюються як менш відповідні керівним ролям, навіть за наявності необхідних професійних якостей. У межах цього модуля важливо допомогти учасникам переосмислити уявлення про ефективне лідерство, розширити критерії професійної компетентності та побачити цінність кооперативних, комунікативних і емоційно зрілих якостей. Практичними методами можуть бути вправи на аналіз лідерських кейсів, порівняння стереотипних і реальних критеріїв оцінки керівника, а також групове формування профілю ефективного лідера без гендерного забарвлення [6; 16].

Четвертий тренінговий модуль доцільно присвятити формуванню психологічно безпечного середовища. Стереотипна загроза, як показують сучасні дослідження, пов'язана зі зростанням напруження, виснаження, зниженням задоволеності роботою та наміром залишити організацію. Тому важливо, щоб у межах програми учасники зрозуміли, як гендерні упередження впливають на психологічний стан колег. Цей модуль може включати вправи на емпатію, аналіз переживань працівника в ситуації знецінення, обговорення ролі підтримки, безпечного зворотного зв'язку та справедливого визнання професійних досягнень. Його результатом має стати посилення групової чутливості до тих ситуацій, у яких стереотипи підривають відчуття включеності, гідності та професійної суб'єктності людини [20].

Окреме місце в програмі має посідати спеціалізований модуль для керівників. Його доцільність зумовлена тим, що керівники найчастіше приймають рішення щодо делегування завдань, оцінювання результативності, розподілу ролей, участі працівників у проєктах і просуванні по службі. У межах такого

модуля варто зосередитися на розвитку навичок недискримінаційного зворотного зв'язку, об'єктивного оцінювання професійних якостей, розпізнавання прихованих упереджень у власних рішеннях і підтримки справедливого групового клімату. Корисними можуть бути кейси, пов'язані з наймом, оцінюванням, призначенням на керівні ролі, реагуванням на сексизм в команді та управлінням конфліктними ситуаціями.

Третій організаційно-профілактичний блок програми спрямований на те, щоб результати психопросвітницької та тренінгової роботи поступово закріплювалися в культурі організації. З цією метою доцільно передбачити кілька практичних кроків. По-перше, організації варто розробити або оновити внутрішні принципи комунікації, де буде чітко зафіксовано неприйнятність сексистських висловлювань, знецінення за ознакою статі та дискримінаційних жартів. По-друге, бажано переглянути окремі кадрові та комунікаційні процедури на предмет того, чи не містять вони прихованих гендерно забарвлених очікувань. По-третє, важливо забезпечити періодичний психологічний моніторинг стану гендерної взаємодії в колективі – через анонімні опитування, фокусовані обговорення або оцінку психологічного клімату [5; 6].

Реалізація програми доцільна поетапно. На першому етапі проводиться первинна діагностика запиту, тобто вивчення особливостей комунікації, наявних труднощів, типових форм упередженості та рівня готовності колективу до участі в програмі. На другому етапі здійснюється психопросвітницька робота. На третьому – серія тренінгових занять. На четвертому – закріплення результатів через організаційні заходи, супервізійні зустрічі, повторні мінісесії та моніторинг змін. Така логіка відповідає принципам психопрофілактики, оскільки поєднує попередження ризиків, корекцію небажаних установок і підтримку нових форм взаємодії.

До основних принципів реалізації програми слід віднести наукову обґрунтованість, системність, добровільність участі, конфіденційність, практичну спрямованість і недирективність. Це означає, що метою програми є ство-

рення умов для усвідомлення власних автоматичних установок, переосмислення звичних моделей взаємодії та розвитку більш зрілих, професійно конструктивних форм поведінки. Важливо, щоб тренер або психолог, який реалізує програму, підтримував атмосферу безпеки, відкритого діалогу та взаємної поваги, оскільки така атмосфера є передумовою для справжньої рефлексії. Очікуваними результатами програми можуть бути підвищення рівня поінформованості персоналу щодо психологічної природи гендерних стереотипів; розвиток здатності розпізнавати приховані форми сексизму; зменшення толерантності до дискримінаційних комунікативних практик; удосконалення навичок партнерської та асертивної взаємодії; підвищення чутливості керівників до подвійних стандартів оцінювання; посилення відчуття психологічної безпеки, справедливості та включеності працівників у спільну діяльність. У ширшій перспективі це може сприяти зростанню якості міжособистісної взаємодії, покращенню організаційного клімату та підвищенню ефективності команди загалом [6; 16].

Програма психопрофілактичних і тренінгових заходів із формування гендерно-чутливого організаційного середовища має розглядатися як практичний інструмент психологічного супроводу. Її значення полягає у створенні умов, за яких професійна взаємодія ґрунтується на повазі, справедливості, реальному визнанні компетентності та зниженні впливу стереотипних очікувань. Такий підхід дає можливість перейти від формального декларування рівності до реального формування більш здорового та безпечного середовища.

Висновки до розділу 2

У даному було представлено результати емпіричного дослідження впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу, а також

розроблено рекомендації й програму психопрофілактичних заходів, спрямованих на формування гендерно-чутливого організаційного середовища.

У результаті аналізу було встановлено, що в загальній вибірці переважає низький рівень вираженості гендерних установок. Аналіз амбівалентного сексизму засвідчив, що у ставленні до жінок як у жінок, так і у чоловіків сильніше виражений доброзичливий сексизм, ніж ворожий. Щодо чоловіків було встановлено іншу структуру амбівалентного сексизму, у жінок та чоловіків ворожість щодо чоловіків становила приблизно одинаково, тоді як доброзичливість щодо чоловіків виявилася значно вищою у чоловіків. За результатами статево-рольового опитувальника було встановлено, що в обох групах переважає андрогінний тип. Аналіз окремих рис також показав, що і у жінок, і у чоловіків переважають соціально значущі характеристики.

Узагальнення результатів емпіричного дослідження дало можливість встановити, що вплив гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу в досліджуваній вибірці проявляється через приховані нормативні очікування, амбівалентні установки та стереотипізовані уявлення про належні ролі жінок і чоловіків, що може впливати на оцінювання професійної придатності, розподіл відповідальних ролей, сприйняття лідерства та характер міжособистісної взаємодії в організаційному середовищі.

На основі результатів було розроблено психологічні рекомендації щодо зменшення деструктивного впливу гендерних стереотипів в організаційному середовищі. У роботі обґрунтовано доцільність розвитку гендерної компетентності працівників, перегляду процедур оцінювання, добору й просування персоналу, формування недискримінаційних норм комунікації, профілактики доброзичливого сексизму, підтримки психологічно безпечного середовища та розвитку гендерно чутливої організаційної культури.

Було запропоновано програму психопрофілактичних і тренінгових заходів із формування гендерно-чутливого організаційного середовища. Програма передбачає поєднання психопросвітницького, тренінгового та

організаційно-профілактичного блоків і орієнтована на підвищення обізнаності працівників щодо психологічної природи гендерних стереотипів, розвиток навичок гендерно чутливої комунікації, розпізнавання прихованих форм сексизму, формування більш об’єктивного оцінювання професійних якостей працівників та закріплення принципів психологічної безпеки й партнерської взаємодії в організації. Очікуваним результатом реалізації такої програми є зниження толерантності до дискримінаційних практик, підвищення чутливості до подвійних стандартів оцінювання, зміцнення відчуття справедливості та включеності працівників, а також покращення загального організаційного клімату.

Проведене дослідження показало, що сучасне організаційне середовище потребує цілеспрямованої психологічної роботи зі стереотипними установками, нормами взаємодії та організаційною культурою. Розроблені рекомендації та програма психопрофілактичних і тренінгових заходів можуть розглядатися як важливий прикладний ресурс для формування більш безпечного, справедливого та гендерно-чутливого середовища в організації.

ВИСНОВКИ

Проведений аналіз впливу гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу дав змогу досягти поставленої мети, тобто з’ясувати психологічну сутність гендерних стереотипів, визначити особливості їхнього прояву в організаційному середовищі, емпірично виявити специфіку їх вираженості у вибірці працівників та окреслити практичні шляхи зменшення їхнього деструктивного впливу.

Було встановлено, що гендер, гендерні ролі та гендерні стереотипи є соціально та психологічно сформованими феноменами, які підтримуються у процесі соціалізації, міжособистісної взаємодії та функціонування соціальних інститутів. Гендерні стереотипи мають багаторівневу природу і проявляються на індивідуальному, міжособистісному та інституційному рівнях. Вони виконують функцію спрощення соціального сприймання, однак можуть зумовлювати упереджені оцінки, підтримувати нерівність можливостей, відтворювати дискримінаційні практики та обмежувати професійну самореалізацію особистості. Вплив гендерних стереотипів на організаційну поведінку здійснюється через когнітивні механізми соціального сприймання, групову динаміку, особливості лідерства, організаційні процедури добору та оцінювання персоналу, а також через внутрішні психологічні переживання працівників. Організаційна поведінка персоналу є чутливою до впливу гендерно забарвлених очікувань, які можуть змінювати характер взаємодії, стиль комунікації, розподіл ролей і кар’єрні перспективи в колективі.

Було представлено результати емпіричного дослідження, яке проводилося на вибірці 51 респондента, з яких 38 жінок і 13 чоловіків. Для дослідження використано опитувальник гендерних установок, шкали амбівалентного сексизму щодо жінок і чоловіків, а також статево-рольовий опитувальник. Аналіз результатів засвідчив, що у загальній вибірці переважає низький рівень вираженості гендерних установок, однак серед чоловіків частіше, ніж серед

жінок, виявляється високий рівень таких установок. Низький рівень зафіксовано у 84,2% жінок і 69,2% чоловіків, а високий рівень – у 2,6% жінок і 23,1% чоловіків. Дослідження амбівалентного сексизму показало, що як у жінок, так і у чоловіків більш вираженим є доброзичливий сексизм, ніж ворожий. Щодо жінок доброзичливий сексизм виявився вищим і у жінок, і у чоловіків, причому в чоловічій частині вибірки його показники були вищими. У чоловіків також простежується збереження стереотипних уявлень, однак у дещо іншій формі: жінки продемонстрували дещо вищі показники ворожості щодо чоловіків, тоді у чоловіків вищі показники доброзичливості щодо власної статевої групи. Результати статево-рольового опитувальника засвідчили переважання андрогінного типу як у жінок, так і у чоловіків, а статистично значущих відмінностей між групами за типами статево-рольового профілю не виявлено. У самоописі респондентів обох статей домінують соціально бажані кооперативні характеристики.

Узагальнення теоретичних і емпіричних результатів дає підстави стверджувати, що вплив гендерних стереотипів на організаційну поведінку персоналу проявляється переважно через приховані нормативні очікування, доброзичливий сексизм, патерналістські уявлення та стереотипізоване бачення лідерства, професійної придатності й рольових функцій жінок і чоловіків. Також було розроблено психологічні рекомендації щодо зменшення впливу гендерних стереотипів та програму психопрофілактичних і тренінгових заходів, спрямовану на формування гендерно-чутливого організаційного середовища. Проведене дослідження підтвердило, що гендерні стереотипи залишаються значущим соціально-психологічним чинником організаційного середовища. Вони впливають на характер взаємодії, оцінювання працівників, кар’єрні очікування та розподіл ролей у колективі. Водночас результати показали наявність психологічних передумов для формування більш рівноправного й гендерно-чутливого середовища, за умови цілеспрямованої психопрофілактичної, просвітницької та тренінгової роботи з персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабак М. М., Гаращенко С. В., Зайцева О. В. Посібник з інструментів впровадження гендерного підходу на державній службі. Київ, 2021. 184 с.

2. Богдан Ж. М., Мовчан Я. В. Гендерна психологія : навч.-метод. посіб. Харків, 2021. 212 с.

3. Гендерно орієнтоване врядування : практичний посібник / Т. Іваніна, О. Кисельова, М. Колодій ; за заг. ред. Т. Іваніної. Київ : Юстон, 2021. 168 с.

4. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 08.09.2005 № 2866-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15 (дата звернення: 14.02.2026).

5. Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні : Закон України від 06.09.2012 № 5207-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17 (дата звернення: 14.02.2026).

6. Карамушка Л. М. Психолого-організаційні технології управління: зміст, види та форми реалізації. Організаційна психологія. Економічна психологія. 2022. № 2(26). С. 12–24.

7. Організаційна психологія : навч.-метод. матеріали (конспект лекцій). Миколаїв : НУК ім. адмірала Макарова, 2022. 146 с.

8. Патинок О. П. Організаційна психологія : робоча програма навчальної дисципліни. Київ : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2021. 54 с.

9. Петровська Т. В. Основи вікової та гендерної психології : навч. посіб. Київ, 2021. 278 с.

10. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо організації діяльності уповноважених осіб... : наказ Міністерства соціальної політики України від 14.09.2023 № 332-н. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/v0332739-23 (дата звернення: 14.02.2026).

11. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення гендерного аудиту підприємствами, установами та організаціями : наказ Міністерства соціальної політики України від 09.08.2021 № 448. URL:

https://zakon.rada.gov.ua/go/v0448739-21 (дата звернення: 14.02.2026).

12. Про затвердження операційного плану на 2025–2027 роки з реалізації Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.04.2025 № 439-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/439-2025-%D1%80 (дата звернення: 14.02.2026).

13. Про схвалення Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.08.2022 № 752-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/752-2022-%D1%80 (дата звернення: 14.02.2026).

14. Силабус навчальної дисципліни «Організаційна психологія». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. 32 с.

15. Тюріна Д. М. Гендерна компетентність як індикатор інтеграції гендерного підходу в соціальні процеси. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 6(24). С. 115–123.

16. Чубіна Т. Д., Дмитренко М. Й. Організаційна психологія : навч. посіб. Черкаси : ЧІПБ, 2024. 304 с.

17. Bareket O., Fiske S. T. Benevolent sexism guards traditional gender roles // Psychological Bulletin. 2023. Vol. 149, No. 11–12. P. 637–698. DOI: 10.1037/bul0000400.

18. Heilman M. E. Gender stereotypes and workplace bias. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2024. Vol. 11. P. 165–192. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-110721-034105.

19. Kray L. J., Mishra S., Townsend C. H., Kennedy J. A. Psychological drivers of gender disparities in leadership paths. Trends in Cognitive Sciences. 2025. Vol. 29, No. 3. P. 215–228.

20. McKinsey & Company, LeanIn.Org. Women in the Workplace 2025. New York, 2025. 96 p.

21. OECD. Gender Equality in a Changing World: Taking Stock and Moving Forward. Paris : OECD Publishing, 2025. 284 p.

22. Park S. Y., Oh E. Getting a Foot in the Door: Gender Bias in Hiring Decisions, 1980–2022. Sociological Science. 2025. Vol. 12. P. 87–109.

23. Raj P. et al. Breaking the Mold: Analyzing Gender Stereotyping in the Workplace Through Bibliometric and Content Analysis. SAGE Open. 2023. Vol. 13, No. 4. P. 1–16.

24. Robbins S. P., Judge T. A. Organizational Behavior. 19th ed. Harlow : Pearson, 2022. 752 p.

25. Schaerer M., du Plessis C., Nguyen M. H. B. et al. On the trajectory of discrimination: A meta-analysis and forecasting survey capturing 44 years of field experiments on gender and hiring decisions. Organizational Behavior and Human Decision Processes. 2023. Vol. 179. P. 104–126.

26. Tremmel M., Wahl I. Gender stereotypes in leadership: Analyzing the content and evaluation of stereotypes about typical, male, and female leaders. Frontiers in Psychology. 2023. Vol. 14. Article 1187456. P. 1–14.

27. UN Women. In Brief: Women's Economic Empowerment in Ukraine. Kyiv, 2024. 28 p. URL: https://ukraine.unwomen.org/sites/default/files/2024-10/un_women_briefing_on_wee_in_ukraine_final.pdf (accessed: 14.02.2026).

28. von Hippel C. et al. Stereotype threat at work: A meta-analysis. Personality and Social Psychology Bulletin. 2024. Vol. 50, No. 8. P. 1124–1145.

29. Wong C. Y. E. et al. Overcoming or Removing Gendered Barriers? Support for Women's Advancement, Gender Stereotypes, and the Role of Power. Journal of Applied Social Psychology. 2025. Vol. 55, No. 2. P. 178–197.

30. Zeng Y. The relationship between gender stereotypes and job satisfaction among female employees: the role of years of education and subjective well-being. Humanities and Social Sciences Communications. 2025. Vol. 12, No. 1. P. 1–12. DOI: 10.1057/s41599-025-03987-4.

ДОДАТКИ

Додаток А

«Опитувальник гендерних установок» (адаптація: Т. Костіної)

Інструкція: прочитайте надані 20 тверджень про гендерні ролі та обов'язки. Будь ласка, поставте Х в поле, яке найбільш точно відображає вашу думку (а не те, що, на вашу думку, думає суспільство), зазначивши тільки один варіант відповіді на кожне запитання. Пам'ятайте, що немає правильних або неправильних відповідей. Це лише те, як уважаєте саме ви.

		Повністю не погоджуюся (1)	Частково не погоджуюся (2)	Частково погоджуюся (3)	Повністю погоджуюся (4)
1.	Народження хлопчика важливіше, ніж народження дівчини.				
2.	Стать і гендер – це одне й те саме.				
3.	Зовнішній вигляд дівчини має більше значення, ніж хлопчика				
4.	Дбати про дітей – це жіноча відповідальність.				
5.	Хлопчики часто кращі в математиці та науці, ніж дівчата.				
6.	Мабуть, більш виправданим із погляду грошових інвестицій є відправлення хлопців на навчання, ніж дівчаток.				
7.	Чоловіки та хлопці досягають вищого рівня грамотності, ніж жінки і дівчата.				
8.	Дівчата менш здатні, ніж хлопці, витримувати фізичні навантаження в контактних видах спорту, якот, футбол, регбі чи бойові мистецтва.				
9.	Чоловіки – більш компетентні власники майна та землі, ніж жінки.				
10.	Чоловіки, як правило, більш надійні, ніж жінки в поверненні грошей, які було позичено.				
11.	Якщо жінки беруть декретну відпустку, вони не повинні скаржитися, якщо їхня кар'єра зупиниться.				
12.	На сьогодні жінки та чоловіки з подібною кваліфікацією мають однакову (рівну) оплату праці.				
13.	Оскільки права жінок зросли, у чоловіків, здається, знижується кількість прав і становище в суспільстві.				
14.	Жінки не можуть працювати й піклуватися про свої сім'ї одночасно.				

15.	Чоловіки, як правило, більш відповідальні, ніж жінки.				
16.	Жінка не повинна ставити свою кар'єру на перше місце: спочатку має думати про чоловіка.				
17.	Жінки не можуть досягти успіху в професіях, де переважають чоловіки, наприклад, інжиніринг.				
18.	Ухвалюючи рішення, чоловіки схильні бути більш раціональними, ніж жінки.				
19.	Жінки занадто емоційні, щоб бути ефективними лідерами.				
20.	Якщо жінки та чоловіки разом керують виконавчими радами, то це викликає проблеми.				

Інтерпретація: анкета складається з 20 запитань, які містять твердження про певні гендерні установки. На кожне запитання учасник/ця можуть обрати один варіант відповіді, який оцінюють відповідною кількістю балів: повністю не погоджуюся (1 бал), частково не погоджуюся (2 бали), частково погоджуюся (3 бали), повністю погоджуюся (4 бали). Рівень гендерних установок особистості визначають через обрахування суми балів, наданих на кожне з питань опитувальника.

Залежно від кількості набраних балів, відповіді досліджуваних належать до одного із чотирьох рівнів вираженості гендерних установок (упереджень): дуже високий (66–80 балів), високий (51–65 балів), середній (36–50 балів) та низький (20–35 балів). Зазначені рівні мають таку характеристику.

Додаток Б

Бланк-опитувальник для оцінювання амбівалентного сексизму по відношенню до жінок П. Гліка і С. Фіск (в адаптації А. Ярошенко і Т. Семигіної)

Інструкція: нижче наведено низку тверджень, які стосуються чоловіків і жінок та їхніх відносин у сучасному суспільстві. Будь ласка, вкажіть, якою мірою ви згодні або не згодні з кожним твердженням, використовуючи шкалу від 0 – «повністю не згоден/-на» до 5 – «повністю згоден/-на», де: 0 – «повністю не згоден/-на», 1 – «не згоден/-на», 2 – «скоріше не згоден/-на», 3 – «скоріше згоден/-на», 4 – «згоден/-на», 5 – «повністю згоден/-на.

01	Більшість жінок володіють такою душевною чистотою, яку мають лише небагато чоловіків.	0	1	2	3	4	5
02	Жінки повинні бути оточені турботою й захистом чоловіків.	0	1	2	3	4	5
03	Жінки прагнуть отримати більше влади у суспільстві шляхом контролю над чоловіками.	0	1	2	3	4	5
04	У кожного чоловіка повинна бути жінка, яку він кохає.	0	1	2	3	4	5
05	Життя чоловіків неповноцінне без жінок.	0	1	2	3	4	5
06	Жінки перебільшують проблеми, з якими стикаються на роботі.	0	1	2	3	4	5
07	Як тільки чоловік пов’язує своє життя з жінкою, вона зазвичай намагається посадити його на «короткий ланцюг».	0	1	2	3	4	5
08	Коли жінки програють чоловікам у чесній конкуренції, вони зазвичай скаржаться на дискримінацію.	0	1	2	3	4	5
09	Багато жінок розважаються тим, що спокушають чоловіків, здаючись сексуально доступними, а потім відкидають їхні залицяння.	0	1	2	3	4	5
10	Жінки більше за чоловіків схильні дотримуватися моральних норм.	0	1	2	3	4	5
11	Чоловіки повинні бути готові в дечому собі відмовити заради фінансового забезпечення жінок.	0	1	2	3	4	5
12	Феміністки висувають невиправдані вимоги до чоловіків.	0	1	2	3	4	5

Бланк-опитувальник для оцінювання амбівалентного сексизму по відношенню до чоловіків П. Гліка і С. Фіск Фіск (в адаптації А. Ярошенко і Т. Семигіної)

Інструкція: нижче наведено низку тверджень, які стосуються чоловіків і жінок та їхніх відносин у сучасному суспільстві. Будь ласка, вкажіть, якою мірою ви згодні або не згодні з кожним твердженням, використовуючи шкалу від 0 – «повністю не згоден/-на» до 5 – «повністю згоден/-на», де: 0 – «повністю

не згоден/-на», 1 – «не згоден/-на», 2 – «скоріше не згоден/-на», 3 – «скоріше згоден/-на», 4 – «згоден/-на», 5 – «повністю згоден/-на.

01	Навіть якщо в парі обидва партнери працюють, вдома переважно жінка повинна займатися хатньою роботою і піклуватися про чоловіка.	0	1	2	3	4	5
02	Чоловіки зазвичай намагаються домінувати у спілкуванні з жінками.	0	1	2	3	4	5
03	Кожна жінка потребує чоловіка, який буде її плекати.	0	1	2	3	4	5
04	Жінка ніколи не буде по-справжньому задоволена життям, якщо у неї немає серйозних довготривалих стосунків із чоловіком.	0	1	2	3	4	5
05	Коли чоловіки хворіють, вони поводяться неначе діти.	0	1	2	3	4	5
06	Чоловіки завжди будуть боротися за те, щоб отримати більше влади у суспільстві, ніж жінки.	0	1	2	3	4	5
07	Одним із головних обовязків чоловіків є фінансове забезпечення жінок.	0	1	2	3	4	5
08	Навіть чоловіки, які вважаються чутливими до питань прав жінок, насправді вдома прагнуть традиційного типу відносин, коли жінка виконує більшу частину хатньої роботи і доглядає за дітьми.	0	1	2	3	4	5
09	Чоловіки більше за жінок готові наражатися на небезпеку, щоб захистити інших.	0	1	2	3	4	5
10	Чоловіки можуть загубитися в цьому світі без настанов жінок.	0	1	2	3	4	5
11	Чоловіки більш схильні до ризику в порівнянні з жінками.	0	1	2	3	4	5
12	Більшість чоловіків виказують знаки уваги сексуального характеру або домагаються жінок, як тільки опиняються у ситуації влади над ними.	0	1	2	3	4	5

Обробка результатів опитування з використанням опитувальника амбівалентного сексизму П. Гліка і С. Фіск

Шкала Ambivalent Sexism Inventory, ASI			
Код	Вид сексизму		№ питання
1 H	Ворожий сексизм		3, 6, 7, 8, 9, 12
2 B	Доброзичливий сексизм		1, 2, 4, 5, 10, 11
	2-1 B (P)	Доброзичливий сексизм/протекційний патерналізм	2, 11
	2-2 B (G)	Доброзичливий сексизм/комплементарна ґендерна диференціація	1, 10
	2-3 B (I)	Доброзичливий сексизм/гетеросексуальна близкість	4, 5
Шкала Ambivalence Toward Men Inventory, AMI			
Вид сексизму			
1 H	Ворожість щодо чоловіків (Hostility toward men)		2, 5, 6, 8, 10, 12
	1-H (P)	Ворожість щодо чоловіків/образливий патерналізм	6, 8

	1-H (G)	Ворожість щодо чоловіків/компенсаторна ґендерна диференціація	5, 10
	1 H (I)	Ворожість щодо чоловіків/гетеросексуальна ворожість	2, 12
2 B	Доброзичливість щодо чоловіків		1, 3, 4, 7, 9, 11
	2-1 B (M)	Доброзичливість щодо чоловіків/ матерналізм	1, 7
	2-2 B (G)	Доброзичливість щодо чоловіків / комплементарна ґендерна диференціація	9, 11
	2-3 B (I)	Доброзичливість щодо чоловіків / гетеросексуальна близкість	3,4

Додаток В

Статево-рольовий опитувальник С. Бем (BSRI)

Перед вами наведено перелік різних особистісних якостей. Будь ласка, уважно прочитайте кожну характеристику та оцініть, наскільки вона відповідає вам.

Оцініть кожну якість за шкалою, залежно від того, наскільки вона вам властива:

1 – ніколи не властиво мені

2 – дуже рідко властиво

3 – рідко властиво

4 – важко сказати

5 – часто властиво

6 – дуже часто властиво

7 – завжди властиво мені

Не існує правильних або неправильних відповідей. Важливо, щоб ви відповідали щиро, відповідно до того, як ви сприймаєте себе.

Оберіть один варіант відповіді для кожної характеристики.

1. Самовпевнений.
2. Поступливий.
3. Допомагаючий.
4. Відстоює власні переконання.
5. Життєрадісний.
6. Примхливий.
7. Незалежний.
8. Сором'язливий.
9. Сумлінний.
10. Атлетичний.
11. Ласкавий.
12. Театральний.
13. Наполегливий.
14. Лестливий.
15. Щасливий.
16. Сильна особистість.
17. Відданий.
18. Непередбачуваний.
19. Сильний.
20. Фемінний.
21. Надійний.

22. Аналітичний.
23. Співчутливий.
24. Ревнивий.
25. Лідерські здібності.
26. Чутливий до потреб інших.
27. Правдивий.
28. Схильний до ризику.
29. Розуміючий інших.
30. Скритний.
31. Швидкий у прийнятті рішень.
32. Жалісливий.
33. Щирий.
34. Самодостатній.
35. Здатний втішати.
36. Зарозумілий.
37. Домінуючий.
38. Має тихий голос.
39. Привабливий.
40. Маскулінний.
41. Сердечний.
42. Урочистий.
43. Має власну позицію.
44. Ніжний.
45. Дружній.
46. Агресивний.
47. Легковірний.
48. Неефективний.
49. Виконує роль лідера.
50. Інфантильний.
51. Адаптивний.
52. Індивідуалістичний.
53. Не вживає грубої лексики.
54. Несистемний.
55. Змагальний.
56. Любить дітей.
57. Тактовний.
58. Амбітний.
59. Лагідний.
60. Традиційний.

Інтерпретація результатів

Маскулінність (діапазон: 1-7 балів.

Фемінність (діапазон: 1-7 балів).

Андрогінність:

Якщо значення шкали андрогінність знаходиться в межах від -1 до +1, можна зробити висновок про андрогінність.

Якщо менше -1, то робиться висновок про маскулінність,

Якщо більше +1 - про фемінність.

При цьому у випадку, начення шкали андрогінність менше -2,025 говорять про яскраво виражену маскулінності, а якщо більше +2,025 - про яскраво виражену фемінінність.

Бали, що відрізняються високим ступенем статевого типу, не відображають загальну тенденцію реагувати в соціально бажаному напрямку, а скоріше конкретну тенденцію описувати себе відповідно до стандартів статевого типу бажаної поведінки для чоловіків і жінок.