

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.12.23>

УДК 330.101:305

Л. Д. Водянка,

*к. е. н., доцентка кафедри бізнесу та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8153-2532>

О. В. Табак,

*дослідник кафедри бізнесу та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-2882-850X>

ГЕНДЕР ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ ВІЙНИ

L. Vodianka,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Business and Human Resource management, Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University

O. Tabak,

*Researcher of the Department of Business and Human Resource management,
Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University*

GENDER AND ENTREPRENEURSHIP IN WAR CONDITIONS

Сучасна гендерна економіка розглядається як системний підхід до аналізу впливу гендерних відносин на економічні процеси, розподіл ресурсів та формування стійкості національної економіки. В умовах повномасштабної війни в Україні гендерний вимір підприємництва набув особливої актуальності,

оскільки саме жінки дедалі частіше виконують ключову роль у підтримці економічного тилу держави.

У статті здійснено огляд та систематизацію актуальних публікацій українських ділових медіа, присвячених проблематиці жіночого підприємництва, гендерної рівності, лідерства та зайнятості в умовах воєнного стану. Проаналізовано законодавчі, соціальні та економічні бар'єри, з якими стикаються жінки в бізнесі, а також визначено ключові тенденції розвитку жіночого підприємництва, зокрема зростання частки жінок серед фізичних осіб-підприємців, керівників компаній та представників технологічних і промислових галузей.

Результати дослідження свідчать, що, попри високу адаптивність та підприємницьку активність жінок, зберігається значний розрив між їх економічним потенціалом та реальними можливостями через архаїчні норми трудового законодавства, стереотипи та непрозорі практики оплати праці. Обґрунтовано необхідність переходу від декларативної гендерної політики до системних інституційних та корпоративних рішень, спрямованих на забезпечення інклюзивного та сталого розвитку економіки України.

The article examines gender economics as a systemic approach to understanding how gender relations influence economic processes, resource distribution, labor market dynamics, and national economic resilience. In the context of Russia's full-scale invasion of Ukraine, the gender dimension of entrepreneurship has become critically important, as women increasingly sustain the country's economic rear, maintain business continuity, and demonstrate high levels of adaptability, responsibility, and leadership under conditions of uncertainty, economic instability, and social transformation.

The study provides a structured review and analytical synthesis of recent Ukrainian business media publications focusing on women's entrepreneurship, gender equality, leadership models, employment patterns, and professional self-realization during wartime. Particular attention is paid to legislative constraints, structural discrimination, informal labor market practices, institutional barriers, and persistent

stereotypes that continue to limit women's economic opportunities, despite their growing presence in entrepreneurship, management positions, and traditionally male-dominated sectors of the economy, including manufacturing, logistics, and technology.

The findings indicate a paradox of Ukrainian gender economics: while women demonstrate unprecedented entrepreneurial activity, flexibility, crisis adaptability, and social resilience, systemic barriers continue to suppress their economic potential, access to financial resources, and participation in decision-making processes. The article argues for a shift from declarative gender policies toward comprehensive institutional, financial, and corporate strategies aimed at strengthening women-led businesses and ensuring inclusive, balanced, and sustainable economic recovery in the post-war period.

The obtained results confirm that women's entrepreneurship is one of the key drivers of Ukraine's economic resilience under wartime conditions. At the same time, the persistence of structural barriers requires comprehensive solutions at the level of public policy and corporate governance. Further research should be focused on the empirical analysis of the effectiveness of inclusive business practices.

Ключові слова: *гендерна економіка, підприємництво, жіноче лідерство, воєнна економіка, інклюзивний розвиток, гендерна рівність.*

Keywords: *gender economics, entrepreneurship, women leadership, wartime economy, inclusive development, gender equality.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. В умовах повномасштабної війни гендерна рівність в Україні трансформувалася з соціально-етичної категорії у ключовий чинник економічної стійкості та відновлення. Залучення жінок до підприємницької діяльності та управління бізнесом стає необхідною умовою збереження економічного потенціалу держави, особливо з огляду на мобілізаційні процеси та внутрішню міграцію населення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз публікацій провідних українських медіа («Економічна правда», «Forbes Україна», «NV Бізнес»,

«Vector», «dev.ua») свідчить про зростання уваги до теми жіночого підприємництва та гендерної рівності. Дослідження акцентують на законодавчих обмеженнях, трансформації моделей лідерства, розвитку жіночих бізнес-спільнот та викликах у STEM-секторах [1-7].

Формулювання цілей статті. Метою статті є узагальнення та систематизація актуальних медіа-публікацій щодо гендерного підприємництва в умовах війни, а також визначення ключових тенденцій, бар'єрів і перспектив розвитку жіночого бізнесу в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна гендерна економіка - це не просто визнання ролі жінок, а цілісний системний підхід, що розглядає, як гендерні відносини впливають на економічні процеси, розподіл ресурсів та, зрештою, на національне процвітання. Виходячи з цього, інтеграція та посилення позицій жінок у підприємстві визнається ключовим фактором для досягнення інклюзивного та сталого розвитку, адже ігнорування половини людського капіталу було б надмірною розкішшю для будь-якої держави. Залучення жінок до бізнесу сприяє диверсифікації економіки, підвищує рівень інноваційності та зменшує соціальну нерівність, створюючи міцніший фундамент для економічної стійкості. Жінки-підприємці, які часто керують соціально-орієнтованими підприємствами, здатні ефективно вирішувати проблеми громад, демонструючи високу адаптивність у кризових ситуаціях. Таким чином, підтримка жіночого підприємництва перетворюється з етичного імперативу на важливу макроекономічну стратегію, особливо в часи нестабільності.

Історично питання гендерного паритету в бізнесі пройшло довгий шлях від перших хвиль фемінізму до формування чітких міжнародних політик. У 1970-х роках у Європі та США почали з'являтися перші програми підтримки жінок-власниць малого бізнесу, що стало відповіддю на структурну дискримінацію в доступі до фінансування. Знаковим стало прийняття Пекінської декларації та Платформи дій у 1995 році, які заклали основи для міжнародних зобов'язань щодо розширення економічних прав жінок. На початку 2000-х років у глобальних фінансових інституціях, зокрема Світовому банку та ЄБРР,

гендерний аналіз став невід'ємною частиною інвестиційних стратегій, перетворюючи жіноче підприємництво на визнаний драйвер економічного зростання.

Для України, яка переживає безпрецедентну повномасштабну агресію, гендерний вимір підприємництва набув критичної актуальності. В умовах, коли значна частина чоловіків мобілізована до Сил оборони, саме на жінок лягає тягар підтримки функціонування економічного тилу, а їхня підприємницька активність стає запорукою соціальної стабільності. Сотні тисяч внутрішньо переміщених жінок (ВПО) та репатріанток змушені швидко створювати або відновлювати бізнес на нових місцях, що є прямим внеском у регіональну економічну адаптацію. При цьому жіночий бізнес стикається з унікальними викликами: від логістичних проблем та обстрілів інфраструктури, що спричиняють критичні відключення світла, до інфляційного тиску та обмеженого доступу до кредитних ресурсів. Комплексний аналіз цих процесів, особливо через призму актуальних медіа-публікацій, дозволяє швидко ідентифікувати ключові проблеми та формувати ефективні політики підтримки, що є необхідним для післявоєнної відбудови України.

В умовах воєнного часу, коли суспільні та економічні структури переживають інтенсивну трансформацію, критично важливо підтримувати постійний діалог між науковою спільнотою, політиками та громадянським суспільством. Актуальний медіа-аналіз виступає своєрідним «лакмусовим папірцем» для ідентифікації найбільш гострих проблем, які часто виникають на перетині застарілих норм та нових реалій. Огляд нещодавніх публікацій у провідних ділових медіа («Forbes Україна», «Економічна правда», «NV Бізнес», тощо) дозволяє не лише зафіксувати ключові больові точки у сфері гендерної економіки, але й оперативно оцінити пропоновані експертами шляхи їх подолання, що є необхідним для формування ефективної державної політики. Цей підхід забезпечує не лише теоретичну глибину дослідження, але й його практичну цінність у процесі інтеграції України до європейського економічного простору. Відтак, подальший виклад пропонує зосередитися на ключових інсайтах, отриманих з найсвіжіших публікацій.

У найсвіжішій статті «Законодавство, що забороняє жінкам заробляти нарівні з чоловіками», опублікованій на медіа-ресурсі «Економічна правда» 3 грудня 2025 року [1], авторка Наталія Карпенчук-Конопацька, яка є Президенткою Жіночої Ділової Палати України та віце-президенткою з питань міжнародної співпраці Львівської Торгово-промислової палати, гостро висвітлює фундаментальний парадокс українського трудового законодавства, що зберігає численні анахронізми часів СРСР, які тепер функціонують як приховані бар'єри для жіночого підприємництва та зайнятості. Авторка демонструє, що норми, колись введені для «захисту» жінок від важких чи шкідливих умов праці (як-от ст. 174 та 175 КЗпП), сьогодні фактично забороняють кваліфікованим жінкам обирати нічні зміни, працювати за певними спеціальностями на виробництві або брати участь у відрядженнях, тим самим обмежуючи їхній заробіток і кар'єрний розвиток. Ця «опіка» над дорослими жінками призводить до того, що роботодавці несвідомо чи свідомо дискримінують молодих матерів, не розглядаючи їх на керівні посади, адже законодавство позбавляє їх права вибору. Замість тотальних заборон пропонується впровадити принцип добровільної письмової згоди працівниці та використання індивідуального медичного висновку для оцінки її здатності виконувати певні роботи. Ключовим економічним аргументом виступає теза про те, що Україна не може дозволити собі ігнорувати половину свого економічного потенціалу, а скасування гендерних бар'єрів є не соціальним експериментом, а необхідністю для збільшення ВВП. Для подолання дискримінації також пропонується запровадити стандарт ЄС щодо прозорості оплати праці та покласти тягар доказування дискримінації на роботодавця. На додаток, для забезпечення рівної відповідальності та підтримки жінок у кар'єрі, необхідно реформувати систему відпусток: надати батькові дитини оплачувану відпустку тривалістю щонайменше 14 календарних днів та оптимізувати тривалість декретної відпустки, яка в Україні (три роки) значно перевищує середні показники у країнах ОЕСР (близько 14 місяців).

Варто доповнити, що на тлі законодавчих викликів, які гальмують розвиток жіночої зайнятості, критично важливу роль відіграють інституції

підтримки, як-от Жіноча Ділова Палата України, діяльність якої детально описана у публікації Forbes Україна від 21 березня 2025 року під назвою «Жіноча Ділова Палата України: простір для підтримки, навчання та розвитку» [2]. Цей матеріал фокусується на практичних відповідях бізнес-спільноти на виклики війни, демонструючи, що, незважаючи на архаїчність трудового кодексу, український бізнес продовжує адаптуватися, а кількість компаній, очолюваних жінками, невпинно зростає, сягнувши 36,2% від загальної кількості. У цьому контексті, вищезгадана у попередній статті Наталя Карпенчук-Конопацька розкриває вектори роботи Жіночої Ділової Палати України, яка виступає як критично важливий майданчик для професійного розвитку, обміну досвідом і подолання бізнес-викликів. Палата, об'єднуючи представниць різних галузей через 22 галузевих комітети, зосереджує зусилля на розширенні економічних можливостей жінок через організацію понад 50 психологічних тренінгів для підвищення стресостійкості та системну допомогу у залученні грантового фінансування. Як результат, завдяки таким ініціативам, як Школи підприємництва, близько 4500 жінок отримали можливість адаптувати або започаткувати власну справу, а Палата активно сприяє виходу українського бізнесу на міжнародні ринки, організовуючи бізнес-місії до Польщі та на європейські економічні конгреси.

Тенденції, що свідчать про зміну економічного ландшафту, були детально проаналізовані Мод Жозеф, директоркою Франко-української торгово-промислової палати та організаторкою конкурсу «Створено жінками», у статті «П'ять тенденцій бізнесу в Україні, створеного жінками» для Економічної правди від 10 липня 2025 року [3]. Дослідження підтверджує, що війна стала катализатором підприємницької активності: 42% учасниць конкурсу заснували свій бізнес протягом останніх трьох років, а загалом жінки відкрили 61,5% усіх ФОПів на початку 2025 року, що є свідченням їхньої високої адаптивності та професійної стійкості. Авторка виділяє п'ять ключових напрямів розвитку, серед яких відзначається зростання жіночого підприємництва в технологічних галузях та розвиток проектів у сфері зеленої економіки, прикладом чого є компанія Recast Plastic, яка перетворює вторинний пластик на меблі для укриттів.

Виразною тенденцією стало поєднання бізнесу з соціальною місією, де жінки активно створюють робочі місця для внутрішньо переміщених осіб та ветеранів, перетворюючи бізнес на акт спротиву та відновлення. Також спостерігається чіткий інтерес до міжнародних ринків, зокрема європейських, що свідчить про бажання мікробізнесів (91% мають до 10 працівників) до масштабування та експорту. Нарешті, найактуальнішим запитом підприємниць сьогодні є не стільки фінансування, скільки потреба у горизонтальній співпраці та менторстві, що вказує на потребу впровадження більш скоординованої та довгострокової структури для супроводу жіночих бізнес-ініціатив.

Продовжуючи аналіз ролі жінок у бізнесі, стаття «Від командирів до фасилітаторів: Як жіноче лідерство формує нову бізнес-культуру в Україні», опублікована 27 листопада 2025 року у виданні «NV Бізнес» за авторством Ірини Папуші, корпоративної директорки та президентки міжнародної спільноти Women Leaders for Ukraine [4], пропонує глибокий якісний аналіз впливу жінок на управлінські моделі. Авторка акцентує, що, незважаючи на те, що бізнес в Україні залишається переважно чоловічим (близько 63% компаній мають виключно чоловіків серед власників), війна стала каталізатором нового типу лідерства - більш гнучкого, стратегічного та емпатичного. Розрізняючи поняття «лідерство жінок» (факт, що лідером є жінка) та «жіноче лідерство» (стиль, що ґрунтується на емпатії, далекоглядності та колаборації), Папуша стверджує, що саме жіночий стиль краще відповідає вимогам сучасного бізнесу, якому потрібні не контролери, а фасилітатори. Це підтверджується масштабним дослідженням Zenger Folkman (2019), яке показало, що жінки-лідерки отримали вищі оцінки за 17 із 19 ключових лідерських компетенцій (зокрема ініціативність, стійкість та інноваційність), випереджаючи чоловіків. Сучасна економічна парадигма вимагає переходу від жорсткого ієрархічного управління до колаборативного підходу, де успіх залежить від уміння вивільнити потенціал команди та створити умови для внеску кожного співробітника. Таким чином, лідерство розширюється, перетворюючись з індивідуальної функції на розподілений, гнучкий феномен, який є невід'ємною частиною корпоративної культури. У контексті відбудови країни, цей стиль, сильний у стійкості та здатності керувати

в умовах невизначеності, стає критично важливим, а для його розвитку в Україні ключовими каталізаторами мають стати спільноти, менторство та, особливо, союзництво (allieship) - партнерство жінок і чоловіків, що забезпечить реальну трансформацію корпоративної культури.

Доповнюючи дискусію про роль гендеру у бізнес-ефективності, стаття «Гендерна рівність вигідна бізнесу», опублікована на 02 квітня 2025 року, за авторством Олексія Мамонтова, CEO агенції digital-маркетингу Inweb [5], переводить обговорення з макрорівня на площину корпоративного менеджменту. Автор категорично відкидає поверхневу "імітацію рівності" та підкреслює, що гендерний баланс є не соціальним трендом, а стратегічною перевагою, оскільки компанії з гендерно збалансованим керівництвом на 25% частіше демонструють прибутковість вище середнього рівня, згідно з дослідженнями McKinsey. Головна перевага полягає у різноманітності поглядів, яка забезпечує більш зважені рішення та ефективні стратегії, а також більш комплексне розуміння клієнтів. Виходячи зі свого досвіду, Олексій Мамонтов пропонує бізнес-практики для досягнення рівності: прозора система оплати праці з чіткими грейдами та рівні можливості для розвитку, що дозволяє уникнути розриву у винагороді. Ці практики підтверджують свою ефективність на прикладі його власної компанії, де 52% команди становлять жінки, а серед топ-менеджменту вони обіймають 60% посад. Таким чином, публікація доводить, що для компаній, які прагнуть ефективно адаптуватися та зростати, впровадження внутрішнього аудиту, прозорих критеріїв оцінки та менторських програм є не просто питанням соціальної відповідальності, а прямою інвестицією у бізнес-стійкість та конкурентоспроможність.

Додаючи емпіричну базу до вищезазначених дискусій, стаття «Де працює найбільше українок і чому їм досі важче - результати опитування», опублікована 13 Травня 2025 року на vctr media, надає соціологічні докази гострих проблем, що стоять на заваді гендерному паритету, базуючись на даних опитування кампанії «Нежіноча робота» від ГО «Нові українські наративи» [6]. Дослідження, проведене серед 250 українок, які працюють у галузях із традиційно низьким жіночим представництвом, підтверджує, що жінки активно входять у "чоловічі"

сфери, серед яких лідирують правоохоронні органи (53 особи), промисловість (29) та транспорт і логістика (22), демонструючи високу професійну стійкість в умовах війни. Проте, цей ріст не тотожний рівності: понад половина опитаних (57%) стикалися з дискримінацією, при цьому стереотипне ставлення залишається найпоширенішою формою упередження. Чітко зафіксовані й інші бар'єри: 27% респонденток вказали на перешкоди в кар'єрному зростанні, а 23% - на нерівну оплату за ту саму роботу. Це створює парадоксальну ситуацію, коли жінки на економічному напрямку забезпечують функціонування критичних секторів, але їхня видимість не конвертується в рівні права та можливості, як-от справедливу винагороду. Критичним висновком опитування є значні прогалини у внутрішній політиці компаній, оскільки 42% жінок не мають доступу до політик рівності або не знають про їхнє існування, що створює інформаційний вакуум навколо механізмів захисту від дискримінації. Незважаючи на перешкоди, 88% опитаних готові рекомендувати свою професію, хоча й часто із застереженнями про необхідність «доводити вдвічі більше», що відображає високий рівень професійної завзятості жінок у критично важливих для економіки секторах. Така висока готовність долати труднощі, поєднана з чітким запитом на прозорість оплати та менторські програми, є прямим індикатором потреби у невідкладній трансформації трудових відносин. Це свідчить про те, що для переходу до моделі справді інклюзивної економіки державі та бізнесу необхідно перейти від декларацій до впровадження ефективних механізмів забезпечення рівності.

Продовжуючи аналіз, який розкриває структурні виклики української економіки, стаття «Що відомо про підтримку гендерної рівності в ІТ: реалії, виклики та рішення», опублікована 05 травня 2025 року, за авторством Юлії Спориш, засновниці ГО «Дівчата» [7], концентрує увагу на проблемі системних бар'єрів у сфері STEM (Science, Technology, Engineering, and Mathematics). Авторка підкреслює, що, попри значне зростання частки жінок в українському ІТ з 20% до 24% з початку повномасштабної війни, галузь все ще страждає від глибоко вкорінених стереотипів, які починаються ще з дитинства та юнацтва. Доказом цього є аналіз, що показує: дівчата з найвищими балами з математики

часто обирають гуманітарні спеціальності, тоді як хлопці з аналогічними успіхами вступають на комп'ютерні науки, що вказує не на брак здібностей, а на соціальні очікування. Нерівність у ІТ-секторі проявляється у неявних формах дискримінації: 39% опитаних жінок переконані, що заробляють менше, ніж чоловіки на аналогічних посадах, а 41,6% вважають, що їм складніше увійти в індустрію. Недостатнє представлення жінок - це не лише питання справедливості, а й втрата економічної ефективності, оскільки, за даними McKinsey, різноманітні команди ухвалюють кращі рішення на 87% частіше. Це означає, що відсутність жіночого погляду в інженерних та технологічних рішеннях напряму обмежує інноваційний потенціал країни, що є неприпустимим в умовах необхідності стрімкої післявоєнної модернізації. Відтак, вирішення проблеми вимагає не лише освітніх ініціатив (як-от STEM IS FEM та гранти ДІА.Бізнес), а й системної трансформації шкільної освіти та соціокультурного контексту, щоб жінки могли не лише брати участь у технологічних змінах, але й очолювати їх. Подолання цих ранніх гендерних розривів є ключовим кроком для забезпечення України висококваліфікованими кадрами, необхідними для формування цифрової економіки майбутнього. Створення інклюзивного середовища у STEM - це стратегічна інвестиція у національну безпеку та довгострокову економічну конкурентоспроможність.

Аналіз актуального медіа-дискурсу однозначно підтверджує, що в умовах повномасштабної війни гендерна рівність в Україні трансформувалася з соціально-етичного питання на критично важливий фактор економічної стійкості та відбудови.

Дослідження виявило парадокс української гендерної економіки: з одного боку, жіноче підприємництво та зайнятість демонструють безпрецедентну адаптивність і зростання в критичних секторах (технології, промисловість, логістика), що є ключовим для підтримки економічного тилу. З іншого боку, цей потенціал постійно гальмується комплексом системних бар'єрів, починаючи від архаїчного законодавства (ст. 174, 175 КЗпП), яке обмежує вибір професій та заробіток, і закінчуючи неявними формами дискримінації та стереотипами на рівні корпоративної культури та освіти.

Таким чином, для забезпечення інклюзивного та сталого відновлення Україні необхідно перейти від декларацій до комплексної стратегії, що включає як законодавчу реформу, спрямовану на скасування дискримінаційних норм, так і впровадження прозорих, емпірично обґрунтованих практик гендерного балансу на рівні бізнесу.

Ключові статистичні інсайти з проаналізованих досліджень:

- 61.5% нових ФОПів: таку частку від загальної кількості ФОПів відкрили жінки на початку 2025 року [3]. Цей показник є свідченням високої підприємницької активності та адаптивності жінок, які формують економічний тил країни.
- 36.2% компаній очолюють жінки: таку частку компаній в Україні очолювали жінки станом на початок 2025 року [2]. Зростання частки жінок у керівництві створює міцніший фундамент для гендерно збалансованого управління, що, за дослідженнями McKinsey, підвищує прибутковість.
- 57% жінок у «не жіночих» сферах стикалися з дискримінацією: це стосується правоохоронних органів, промисловості, транспорту та ІТ [6]. Компаніям слід запровадити прозорі механізми подання скарг та підвищити обізнаність про політику недискримінації.
- 39% жінок в ІТ переконані, що заробляють менше чоловіків: це стосується жінок на аналогічних посадах із таким самим рівнем досвіду [7]. Цей розрив свідчить про проблему непрозорості оплати праці. Можливі вирішення включають впровадження чіткої й прозорої системи грейдів та регулярного внутрішнього аудиту оплати праці. [5].
- 42% жінок не знають про політики рівності на роботі: така частка опитаних вказує на відсутність інформації про механізми захисту від дискримінації [6]. Це критична прогалина у корпоративній комунікації. Необхідно терміново посилити інформування про доступні механізми захисту та обов'язковість дотримання принципів рівності.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Архаїчність трудового законодавства та «Опіка над жінками»: норми, що забороняють жінкам працювати на певних роботах (нічні зміни, важкі професії), які вводилися як

захисні, але сьогодні є прямим бар'єром для кар'єрного та фінансового зростання, позбавляючи жінок права вибору [1].

Лідерство жінок або жіноче лідерство: Лідерство жінок - це факт, що лідером є жінка (універсальні якості). Жіноче лідерство - це стиль управління, що базується на емпатії, далекоглядності, колаборації та фасилітації [4]. Саме жіночий стиль лідерства краще відповідає вимогам сучасної колаборативної економіки та є критично важливим для управління в умовах невизначеності та відбудови.

STEM-бар'єри та «Соціальні очікування»: стереотипи та суспільні очікування, які формуються з дитинства і призводять до того, що талановиті дівчата з високими балами з математики обирають гуманітарні спеціальності, обмежуючи інноваційний потенціал країни [7]. Необхідна системна трансформація шкільної освіти та активне подолання стереотипів через рольові моделі та розширення менторських програм.

Перехід від фінансування до співпраці: зміна найактуальнішого запиту серед підприємців від фінансування (потреба перших років) до горизонтальної співпраці, менторства та доступу до спільнот [3], що свідчить про зростання професійної зрілості жіночого бізнесу.

Отримані результати підтверджують, що жіноче підприємництво є одним із ключових драйверів економічної стійкості України в умовах війни. Водночас збереження структурних бар'єрів потребує комплексних рішень на рівні державної політики та корпоративного управління. Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричний аналіз ефективності інклюзивних бізнес-практик.

Література

1. Законодавство, що забороняє жінкам заробляти нарівні з чоловіками. *Економічна правда*. 03.12.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua> (дата звернення: 12.11.2025).

2. Жіноча Ділова Палата України: простір для підтримки, навчання та розвитку. *Forbes Україна*. 21.03.2023. URL: <https://forbes.ua> (дата звернення: 12.11.2025).
3. П'ять тенденцій бізнесу в Україні, створеного жінками. *Економічна правда*. 10.07.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua> (дата звернення: 13.11.2025).
4. Від командирів до фасилітаторів: як жіноче лідерство формує нову бізнес-культуру в Україні. *NV Бізнес*. 27.11.2023. URL: <https://nv.ua> (дата звернення: 13.11.2025).
5. Гендерна рівність вигідна бізнесу. *Економічна правда*. 02.04.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua> (дата звернення: 14.11.2025).
6. Де працює найбільше українок і чому їм досі важче. *Vector*. 13.05.2023. URL: <https://vctr.media> (дата звернення: 14.11.2025).
7. Підтримка гендерної рівності в IT-секторі України. *dev.ua*. 05.05.2023. URL: <https://dev.ua> (дата звернення: 15.11.2025).
8. Водянка Л.Д., Скуляк В. М., Сторцун К. М., Чуса Г. І. Трансформація трудового законодавства України в умовах коронакризи. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 78-81.
9. Крисанов Д.Ф., Водянка Л.Д. Інноваційний потенціал підприємств харчової промисловості. *Економіка АПК*. 2011. №4. С. 124-130

References

1. *Ekonomichna Pravda* (2023), “Legislation that prevents women from earning on an equal footing with men”, [Online], available at: <https://www.epravda.com.ua> (Accessed 12 November 2025).
2. *Forbes Ukraine* (2023), “Women’s Business Chamber of Ukraine: a space for support, education and development”, [Online], available at: <https://forbes.ua> (Accessed 12 November 2025).
3. *Ekonomichna Pravda* (2023), “Five trends of women-led businesses in Ukraine”, [Online], available at: <https://www.epravda.com.ua> (Accessed 13 November 2025).

4. *NV Business* (2023), “From commanders to facilitators: how women leadership shapes a new business culture in Ukraine”, [Online], available at: <https://nv.ua> (Accessed 13 November 2025).
5. *Ekonomichna Pravda* (2023), “Gender equality is beneficial for business”, [Online], available at: <https://www.epravda.com.ua> (Accessed 14 November 2025).
6. *Vector* (2023), “Where Ukrainian women work the most and why it is still harder for them”, [Online], available at: <https://vctr.media> (Accessed 14 November 2025).
7. *dev.ua* (2023), “Supporting gender equality in the Ukrainian IT sector”, [Online], available at: <https://dev.ua> (Accessed 15 November 2025).
8. Vodianka, L.D., Skuliak, V. M., Stortsun, K. M. and Chusa, H. I. (2021), “Transformation of labor legislation of Ukraine in the conditions of corona crisis”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 78-81.
9. Krysanov, D. F. and Vodianka, L. D. (2011) “Innovative potential of food industry enterprises”, *Ekonomika APK*, vol. 4, pp. 124-130.

Стаття надійшла до редакції 14.12.2025 р.