

*Левченко С.П.**аспірант кафедри менеджменту,**Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4465-1679>**Levchenko Serhii**International Humanitarian University*

ПРОБЛЕМАТИКА ГЕНДЕРНОГО БАЛАНСУ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

PROBLEMATICS OF GENDER BALANCE AS A PART OF PERFORMANCE MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Анотація. У контексті соціальної ефективності діяльності закладів вищої освіти гендерний баланс є важливим аспектом, адже він забезпечує рівність. Вихідною метою гендерного паритету у процесі управління закладами вищої освіти (далі – ЗВО) є рівний доступ до процесу прийняття управлінських рішень між чоловіками і жінками. У статті розглянуто питання гендерного балансу як одного із аспектів соціальної ефективності діяльності ЗВО. Крім цього, у статті проаналізовано стан гендерного балансу серед здобувачів вищої освіти, а також визначено індекс гендерного балансу для деяких ЗВО м. Одеси. На основі проаналізованих даних запропоновано впровадження гендерної рівності із застосуванням «м'якої сили» та спрогнозовано випадок із застосуванням при цьому «жорсткої сили». Варто зазначити, що автор статті наголошує, що процес побудови політики гендерної рівності повинен бути поступовий, оскільки такий підхід дозволяє оцінити ефективність різних заходів і вносити корективи для поліпшення їх реалізації.

Ключові слова: ефективність, ефективність діяльності закладів вищої освіти, соціальна ефективність, управління ефективністю, гендерний баланс.

Постановка проблеми. В умовах Євроінтеграції та повномасштабної війни питання стосовно гендерного балансу стає більш актуальним, оскільки українська вища освіта для забезпечення ефективності її функціонування у соціальному аспекті повинна надавати рівні права та можливості для усіх, зокрема, незалежно від гендерної ознаки. Якщо економічна ефективність шукає шляхи забезпечення найкращого результату із витрачанням на це мінімального можливого ресурсу, то соціальна ефективність займається питанням досягнення певного соціального ефекту. В даному дослідженні за

соціальний ефект будемо вважати забезпечення рівних можливостей у досягненні успіхів незалежно від статевої ознаки. На нашу думку, аналіз сучасного стану гендерного балансу в українській вищій освіті дасть змогу сформулювати пропозиції стосовно підвищення соціальної ефективності діяльності закладів вищої освіти, і отже, допомогти адаптувати українську вищу освіту до успішної Євроінтеграції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Питанню гендерного балансу в загальному контексті та у контексті вищої освіти займалися багато вчених. Бабчинська Т.В. вбачає впровадження гендерної рівності за основу існування демократичного суспільства. Для популяризації знань із гендерної освіти вона приводить приклад появи громадських організацій, онлайн-курсів та поширення популяризації даної теми через ЗМІ та вважає, що така популяризація повинна набирати обертів лише із застосуванням «м'якої сили» [1, с. 9]. Васечко Л.О. аналізує питання гендерної рівності в умовах воєнного стану у правовому аспекті. Вона наводить приклади законодавчих актів, що спрямовані на забезпечення гендерної рівності в Україні, зокрема, «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» [2] та вважає найбільш актуальними сферами у питанні гендерного балансу наступні «сфера забезпечення балансу прав жінок і чоловіків (в політичній, економічній сфері, сфері безпеки) та сфера безпеки і оборони (зокрема, питання доступу та умов проходження військової служби; протидії насильству за ознакою статі» [3, с. 19]. Возна Л.Б. та Мельник О.В. досліджували питання гендерного балансу у сфері освіти та вихованні. Вони вважають, що гендерна освіта повинна починатись із навчання

стосовно недопущення дискримінації починаючи із дому та дошкільної освіти. Для цього, на їхню думку, необхідно запровадити: 1) сприяння рівноправної участі чоловік та жінок у викладацькій діяльності; 2) аналіз навчально-методичного забезпечення на наявність гендерних стереотипів та вилучення таких матеріалів; 3) орієнтація батьків на вихованні у здобувачів освіти (зокрема, вищої) на виховання адекватної гендерної поведінки [4, с. 25–26]. Тимченко Ю.В. формулює критерії гендерної випускника ЗВО. До них відносить наступні:

- формування адекватних гендерних знань;
- розуміння таких концепцій як патріархат та матриархат, а також гендерної картини світу;
- відхилення деструктивних сексистських уявлень про гендер;
- усвідомлення принципу рівноправності жінок та чоловіків у будь-якій сфері діяльності, зокрема, науки та освіти;
- побудова робочих взаємовідносин із представниками протилежної статі, базуючись на принципі егалітаризму
- ефективне виконання робочих, сімейних та соціальних функцій без ознак гендерної нерівності.

У результаті досягнення цих критеріїв можна отримати наступні результати:

- гендерну грамотність;
- мотивацію здобувачів вищої освіти до гендерного балансу;
- самоосвіту з питань гендеру;
- гендерну чуйність, тобто, здатність реагувати на прояви сексизму;
- повагу до людини незалежно від її статі [5, с. 99–100].

Декусар Г., Ковальчук О. та Лагун К. підкреслюють необхідність інтердисциплінарного та гендерно-чутливого підходу до формування траєкторії вищої освіти. Також вони пропонують підвищення обізнаності стосовно гендерної політики серед НПП та залучення до формування цієї політики різноманітні інституції, що займаються питаннями гендерної освіти, при чому проводити моніторинг гендерних знань та практик на предмет етичності та актуальності [6, с. 55–56].

Ісакова Н.Б., розглядаючи питання гендерного паритету в українській науці, формує чинники впливу на гендерний склад НПП в ЗВО. Зовнішні чинники вона пропонує вважати складові PEST – політичні, економічні, соціальні, технологічні, а також культурні та релігійні чинники. До внутрішніх – дисциплінарну структуру наукових досліджень, структуру науково-кадрового потенціалу країни за сферами діяльності [7, с. 75].

О'Коннор П. та Ірвін Г. досліджуючи стан гендерного балансу в ірландських ЗВО, дійшли до висновку, що існують певні бар'єри для жінок, які займають офіційні владні посади, будь то повні академічні професори чи керівні посади та наголошують про необхідність ведення обліку гендерного балансу [8].

Рудакова С. та співавтори досліджуючи загальний стан гендерного балансу в Україні, наголошують стосовно необхідності задіяння самоосвіти та розвитку жінки як важливим аспектом досягнення гендерного паритету [9].

Найбільш ґрунтовним дослідженням питання гендерного балансу в українських закладах вищої освіти є дослідження групи Cedos [10], де наведено гендерний розподіл за такими ознаками як розподіл зарахованих студентів за гендерною ознакою, розподіл ринку праці за професійними групами, причини здобуття вищої освіти та інші чинники.

Виділення невирішених раніше частин дослідження – проаналізувавши низьку публікацій стосовно питання гендерного балансу у вищій освіти, не було помічено досліджень та публікацій, які б розглядали гендерну рівність як один із аспектів соціальної ефективності діяльності ЗВО. Крім цього, у статті проаналізовано гендерний баланс серед осіб, що обіймають керівні посади у деяких ЗВО м. Одеси.

Мета статті – проаналізувати рівень гендерного балансу в українській системі вищої освіти та запропонувати практики впровадження гендерної рівності в українські ЗВО.

Виклад основного матеріалу. На відміну від економічної ефективності, соціальна орієнтована здебільшого на кумулятивний ефект. У контексті соціальної ефективності під поняттям «гендерна рівність» у вищій освіті ми розуміємо політику забезпечення рівних можливостей для здобуття вищої освіти і подальшого працевлаштування незалежно від гендерної ознаки. Забезпечення таких процедур, на нашу думку, дасть у результаті створення соціального ефекту у навчанні та подальшому працевлаштуванні. Окрім орієнтації лише на результат, важливим також є виховання гендерної рівності.

За даними Global Gender Gap report 2022 [11], Україна за рівнем гендерного балансу посідає 53 місце із 146 із результатом 0,995. Незважаючи на не таке високе місце у глобальному рейтингу, Україна показує відносно високий результат із невеликим відхиленням від еталонів (29 країн мають індекс 1,000).

Держстат [12] приводить наступні дані гендерного паритету у ступенях вищої освіти, що

Таблиця 1

Індекс гендерного паритету у закладах вищої освіти

| Рівень освіти за МСКО 2011 | 2017/18 н.р. | 2018/19 н.р. | 2019/20 н.р. | 2020/21 н.р. | 2021/22 н.р. |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Короткий цикл вищої освіти | 0,904 | 0,887 | 0,873 | 0,886 | 0,887 |
| Бакалаврат або його еквівалент | 1,064 | 1,081 | 1,092 | 1,143 | 1,131 |
| Магістратура або її еквівалент | 1,298 | 1,277 | 1,289 | 1,431 | 1,403 |
| Аспірантура або її еквівалент | 1,061 | 1,036 | 0,966 | 0,881 | 0,874 |

Джерело: [12]

Таблиця 2

Гендерний баланс серед керівників деяких закладів вищої освіти м. Одеса

| Назва ЗВО | Чоловіки | Жінки | Чол / Жінки |
|---------------------------------|-----------|-----------|---------------------------------------|
| МГУ | 15 | 24 | 1,60 |
| Ректорат | 3 | 3 | 1,00 |
| Рівень Факультету / Інституту | 2 | 7 | 3,50 |
| Рівень Кафедри | 10 | 14 | 1,40 |
| ОНУ ім. Мечникова | 34 | 50 | 1,47 |
| Ректорат | 5 | 1 | 0,20 |
| Рівень факультету / Інституту | 5 | 6 | 1,20 |
| Рівень Кафедри | 24 | 43 | 1,79 |
| ОНЕУ | 9 | 18 | 2,00 |
| Ректорат | 2 | 1 | 0,50 |
| Рівень факультету / Інституту | 4 | 1 | 0,25 |
| Рівень Кафедри | 3 | 16 | 5,33 |
| ОНТУ (ОНАХТ) | 13 | 23 | 1,77 |
| Ректорат | 2 | 4 | 2,00 |
| Рівень факультету / Інституту | 6 | 14 | 2,33 |
| Рівень Кафедри | 5 | 5 | 1,00 |
| НУ «ОП» | 44 | 26 | 0,59 |
| Ректорат | 6 | 0 | 0,00 |
| Рівень факультету / Інституту | 11 | 3 | 0,27 |
| Рівень Кафедри | 27 | 23 | 0,85 |
| ОНМУ | 24 | 12 | 0,50 |
| Ректорат | 2 | 1 | 0,50 |
| Рівень факультету / Інституту | 4 | 2 | 0,50 |
| Рівень Кафедри | 18 | 9 | 0,50 |
| НУ «ОЮА» | 19 | 21 | 1,11 |
| Ректорат | 5 | 1 | 0,20 |
| Рівень факультету / Інституту | 6 | 1 | 0,17 |
| Рівень Кафедри | 8 | 19 | 2,38 |
| ОДАУ | 13 | 15 | 1,15 |
| Ректорат | 2 | 3 | 1,50 |
| Рівень факультету / Інституту | 1 | 4 | 4,00 |
| Рівень Кафедри | 10 | 8 | 0,80 |
| ОДЕКУ | 13 | 15 | 1,15 |
| Ректорат | 4 | 1 | 0,25 |
| Рівень факультету / Інституту | 0 | 5 | керівники на цьому рівні тільки жінки |
| Рівень Кафедри | 9 | 9 | 1,00 |
| ДУІТІЗ (ОНАЗ ім. Попова) | 19 | 12 | 0,63 |
| Ректорат | 4 | 2 | 0,50 |
| Рівень факультету / Інституту | 3 | 2 | 0,67 |
| Рівень Кафедри | 12 | 8 | 0,67 |

(Закінчення таблиці 2)

| Назва ЗВО | Чоловіки | Жінки | Чол / Жінки |
|-------------------------------|-----------|-----------|-------------|
| ПНПУ ім. Ушинського | 14 | 37 | 2,64 |
| Ректорат | 3 | 2 | 0,67 |
| Рівень факультету / Інституту | 2 | 7 | 3,50 |
| Рівень Кафедри | 9 | 28 | 3,11 |
| ОНМедУ | 43 | 29 | 0,67 |
| Ректорат | 4 | 4 | 1,00 |
| Рівень факультету / Інституту | 2 | 3 | 1,50 |
| Рівень Кафедри | 37 | 22 | 0,59 |

Джерело: розраховано за даними [13–25]

визначався відповідно до методики ЮНЕСКО співвідношенням кількості осіб жіночої статі до кількості осіб чоловічої статі (табл. 1).

Як можна побачити, на короткому циклі вищої освіти гендерний паритет складається у бік чоловіків, проте на бакалавраті та магістратурі спостерігалось зростання кількості жінок. В аспірантурі гендерний паритет був спочатку майже на рівні одному рівні, проте у 2020/2021 н.р. та 2021/2022 н.р. індекс гендерного паритету знизився. На момент написання публікації немає даних з початку повномасштабної війни (тобто, за 2022/23 н. р.), проте, автор передбачає, що останнім часом у зв'язку із обмеженнями воєнного стану, гендерний баланс може бути значно менший і майже по усіх рівнях вищої освіти, що створює в таких умовах деякі ризики із впровадженням гендерної політики в ЗВО, а саме – переважно більша кількість чоловіків у науці може створити додаткові складнощі для жінок у науці.

Для дослідження гендерного балансу візьmemo деякі ЗВО Одещини та визначимо індекс гендерного балансу серед осіб, які приймають рішення в ЗВО та розподілимо їх на три рівні: рівень ректорату, до якого входять ректор та проректори, рівень інституту чи факультету, до якого увійдуть директори інститутів чи декани факультетів, та рівень кафедри, де увійдуть завідувачі кафедр. Тимчасово виконуючі обов'язки на посаді також беруться до уваги та прирівнюються відповідно до рівня. Індекс гендерного балансу буде підраховано за методикою ЮНЕСКО як співвідношення кількості жінок у керівництві до кількості чоловіків. Деякі підрахунки можуть бути ускладнені тим, що може вийти ділення на нуль, оскільки ми припускаємо, що в деяких ЗВО у керівництві на будь-якому із рівнів може бути відсутність чоловіків на відповідній посаді, або інформація може бути недостовірною чи застарілою, чи розділ сайту із відповідною кафедрою може бути у процесі реконструкції. Також варто відмітити, що ці дані

можуть змінитись у будь-яку сторону та визначаються саме на момент проведення дослідження. Результати дослідження представлені у табл. 2.

У табл. 3. показано середні статистичні показники по гендерному балансу на усіх рівнях у проаналізованих ЗВО.

Таблиця 3
Статистичні показники гендерного балансу деяких ЗВО м. Одеса

| | |
|-----------------------|----------|
| Мода | 0,50 |
| Медіана | 1,00 |
| Стандартне відхилення | 1,128995 |

Джерело: розраховано автором

На основі даних у табл. 2 та табл. 3 можна зробити висновки, що в цілому, серед обраних ЗВО гендерний баланс серед осіб, що приймають рішення присутній. Проте, у технічних ЗВО (НУ «ОП», ДУІТіЗ, ОНМУ) та в ОНМедУ спостерігається більша кількість керівників-чоловіків, ніж керівників-жінок. Найбільш наближені, в цілому, по ЗВО до гендерного паритету серед керівників такі ЗВО: НУ «ОЮА», ОДЕкУ, ОДАУ, ОНТУ, МГУ та ОНУ ім. Мечникова. В таких ЗВО, як ОНЕУ та ПНПУ ім. Ушинського індекс гендерного балансу дорівнює та перевищує 2, що свідчить, що кількість жінок-керівників у цих ЗВО більше у 2 рази, ніж керівників-чоловіків. В МГУ на рівні ректорату індекс гендерного балансу склав 1, така ж ситуація спостерігається в ОДЕкУ на рівні завідувачів кафедр. Також в ОДЕкУ на рівні деканів факультету/директорів інституту усі керівники є жінками.

Менша кількість керівників-жінок спостерігається в ЗВО технічного спрямування, які традиційно вважаються «чоловічими». І навпаки, переважна більша кількість жінок, що обіймають керівні посади, спостерігається в ЗВО економічного та педагогічного спрямування.

Ми вважаємо, що політика формування гендерної рівності в ЗВО не повинна нав'язуватись

примусово, а залишатись лише в межах автономії ЗВО, які діють в ринкових умовах. Серед запропонованих шляхів обізнаності здобувачів стосовно гендерного балансу, ми пропонуємо наступне:

– створення гендерно-чутливої освіти, тобто такої, що враховує гендерні аспекти, пропагування політики рівних прав, поваги до усіх гендерів, формування політики недискримінації та нульової толерантності до дискримінації за гендерною ознакою;

– впровадження в дисципліни soft skills тематику гендерного балансу;

– забезпечення неприпустимості дискримінації за гендерною ознакою; створення підрозділів, що будуть займатись питанням гендерного балансу (зокрема, з представників студентського самоврядування та молодих вчених);

– пошук та долучення до вітчизняних та зарубіжних грантових програм, що пов'язані із гендерним балансом – він повинен розглядатись не в примусовому аспекті, а в аспекті створення додаткових можливостей, зокрема, із можливістю отримати грант на проведення дослідження;

– забезпечення гендерної рівності шляхом доєднання жінок до керівних посад та ведення моніторингу цього топ-менеджментом ЗВО;

– популяризація «непопулярних» серед жінок спеціальностей для жінок і навпаки – популяризація для чоловіків спеціальностей економічного, гуманітарного та педагогічного спрямування) шляхом створення програм підтримки, курсів тощо.

Висновки. В цілому, існуючі та розраховані показники показують, що в Україні та, зокрема, серед деяких ЗВО м. Одеса наявна гендерна рівність серед осіб, що приймають рішення. Проте, в технічних спеціальностях спостерігається переважаюча більша кількість чоловіків серед керівників, а в ЗВО гуманітарного, економічного та педагогічного спрямування – більша кількість жінок, що приймають рішення. Для забезпечення сталого розвитку та успішного вступу в ЄС в Українських ЗВО варто впроваджувати ідеї гендерної рівності саме на рівні ЗВО без застосування примусу. Зокрема, у технічних спеціальностях варто впроваджувати політику популяризації даних спеціальностей для жінок із обґрунтуванням перспективності даної спеціальності. На нашу думку, впровадження даних практик шляхом жорсткої сили призведе лише до формального задоволення певних показників, що може призвести до того, що на певних керівних посадах може опинитись малокомпетентна людина, яка підходить до даної посади лише за гендерною ознакою. Запропоновані аспекти

впровадження гендерної рівності необхідно робити поступово та із застосуванням м'якої сили, оскільки вона спонукає до діалогу та знайдення компромісу, оскільки це може спричинити певний спротив від певних груп. М'який підхід також дає можливість адаптуватись під впроваджувану політику. Також, не менш важливим фактором впровадження політики гендерного балансу в українських ЗВО є саме формування довіри, адже така практика дає змогу адаптуватись та прийняти її.

В іншому випадку, при застосуванні «жорсткої сили» із впровадженням політики гендерної рівності вона може зустріти спротив, в тому числі, агресивний, оскільки буде сприйматись саме як нав'язування. Крім цього, застосування жорсткого підходу може призвести до конфліктів всередині колективу, зокрема, може виникнути обернена дискримінація, коли деякі особи, незалежно від гендеру будуть відчувати себе дискримінованим саме за гендерною ознакою. Також, «жорстка сила» формує недовіру до впроваджуваних норм та може спричинити імітацію даної політики.

Підсумовуючи сказане, можна зробити висновок, що впровадження гендерного балансу саме м'якою силою не повинне бути процесом, який жорстко обмежений у часі, навпаки, він має довгостроковий період імплементації у освітній процес. І саме використання даних практик із застосуванням «м'якої сили» забезпечить соціальний ефект, який буде виражатись у рівному доступі незалежно від статі до можливості приймати рішення та отримання привілеїв від участі в процесі вищої освіти.

Література:

1. Бабчинська Т.В. Гендерна рівність як основа демократичного суспільства. Гендерні студії у вищій школі: сучасні виклики та досягнення : матеріали Всеукр. науково-пед. підвищ. кваліфікації, м. Львів. 5 вересня – 16 жовтня 2022 р. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. С. 6–9.
2. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 08.09.2005 року № 2866-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#n248>
3. Васечко Л.О. Гендерна рівність в умовах воєнного стану. Гендерні студії у вищій школі: сучасні виклики та досягнення : матеріали Всеукр. науково-пед. підвищ. кваліфікації, м. Львів. 5 вересня – 16 жовтня 2022 р. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. С. 18–21.
4. Возна Л.Б., Мельник О.В. Особливості гендерної рівності в освіті та вихованні. Гендерні студії у вищій школі: сучасні виклики та досягнення : матеріали Всеукр. науково-пед. підвищ. кваліфікації, м. Львів. 5 вересня – 16 жовтня 2022 р. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. С. 21–26.
5. Тимченко Ю.В. Формування гендерної культури у закладах вищої освіти. Гендерні студії у вищій школі: сучасні виклики та досягнення : матеріали Всеукр. науково-пед. підвищ. кваліфікації, м. Львів. 5 вересня – 16 жовтня 2022 р. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. С. 21–26.

- ліфікації, м. Львів. 5 вересня – 16 жовтня 2022 р. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. С. 98–100.
6. Декусар Г., Ковальчук О., Лагун К. Реалії та перспективи розвитку гендерного напрямку в закладах вищої освіти України. *Міжнародний науковий журнал Науковий огляд*. 2023. Т. 2. № 87. С. 47–57. DOI: [https://doi.org/10.26886/2311-4517.2\(87\)2023.3](https://doi.org/10.26886/2311-4517.2(87)2023.3)
 7. Ісакова Н.Б. Гендерний паритет у науці: тенденції в світі та в Україні. *Наука та наукознавство*. 2018. С. 68–90.
 8. O'Connor P., Irvine G. Multi-level state interventions and gender equality in higher education institutions: The Irish case. *Administrative Sciences*. 2020. Т. 10. №. 4. С. 98. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci10040098>
 9. Вибір вищої освіти: гендерний аналіз. URL: https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/vybir-vyshhoyi-osvity_gendernyj_analiz.pdf
 10. Rudakova S.H. et al. Gender Balance in Ukraine: The Indicators, Problems, and Digital Format of Support. *Business Inform*. 2023. Vol. 1. No. 540. P. 94–101. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-94-101> (дата звернення: 15.06.2023).
 11. Вибір вищої освіти: гендерний аналіз. URL: https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/vybir-vyshhoyi-osvity_gendernyj_analiz.pdf
 12. Global Gender Gap Report 2022. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2022.pdf
 13. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>
 14. Міжнародний гуманітарний університет. URL: <https://mgu.edu.ua/>
 15. Одеський національний університет імені І.І. Мечникова. Факультети. URL: <https://onu.edu.ua/uk/structure/faculty>
 16. ONEU. Структурні підрозділи. URL: <http://oneu.edu.ua/pages/univer/structurni-pidrozdzili/#1511107974489-3c6103be-8094>
 17. Одеський національний технологічний університет. URL: <https://ontu.edu.ua/>
 18. НУ «Одеська політехніка». Навчально-наукові інститути. URL: <https://op.edu.ua/about/faculties>
 19. Одеський національний морський університет. URL: <https://onmu.odessa.ua/ua/>
 20. НУ «Одеська юридична академія». Про нас. URL: <https://www.onua.edu.ua/ua/pro-nas/>
 21. ОДАУ. Про університет. URL: <https://osau.edu.ua/pro-universitytet/>
 22. Одеський державний екологічний університет. Структура. URL: <https://odeku.edu.ua/struktura/>
 23. Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку. URL: <https://suit.edu.ua/>
 24. Південноукраїнський національний університет імені К.Д. Ушинського URL: <https://pdpu.edu.ua/>
 25. Одеський національний медичний університет. Загальна інформація. URL: <https://onmedu.edu.ua/zagalna-informacija/>
- shkoli: suchasni vyklyky ta dosiahnennia: materialy Vseukr. naukovo-ped. pidvyshch. kvalifikatsii, Lviv. Odesa: Vydavnychiy dim "Helvetyka", pp. 18–21
4. Vozna L. B., Melnyk O. V. (5 September – 16 October, 2022) Osoblyvosti hendernoi rivnosti v osviti ta vykhovanni. *Henderni studii u vyshchii shkoli: suchasni vyklyky ta dosiahnennia: materialy Vseukr. naukovo-ped. pidvyshch. kvalifikatsii, Lviv. Odesa: Vydavnychiy dim "Helvetyka", pp. 21–26*
 5. Tymchenko Yu.V. (5 September – 16 October, 2022) Formuvannia hendernoi kultury u zakladakh vyshchoi osvity. *Henderni studii u vyshchii shkoli: suchasni vyklyky ta dosiahnennia: materialy Vseukr. naukovo-ped. pidvyshch. kvalifikatsii, Lviv. Odesa: Vydavnychiy dim "Helvetyka", pp. 98–100*
 6. Dekusar H., Kovalchuk O., Lahun K. (2023) Realii ta perspektivy rozvytku hendernoho napriamu v zakladakh vyshchoi osvity Ukrainy. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal Naukovyi ohliad*, t. 2, no. 87, pp. 47–57. DOI: [https://doi.org/10.26886/2311-4517.2\(87\)2023.3](https://doi.org/10.26886/2311-4517.2(87)2023.3)
 7. Isakova N.B. (2018) Hendernyi parytet u nauksi: tendentsii v sviti ta v Ukraini. *Nauka ta naukoznavstvo*, pp. 68–90.
 8. O'Connor P., Irvine G. (2020) Multi-level state interventions and gender equality in higher education institutions: The Irish case. *Administrative Sciences*, t. 10, no. 4, p. 98. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci10040098>
 9. Vybir vyshchoi osvity: hendernyi analiz. Available at: https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/vybir-vyshhoyi-osvity_gendernyj_analiz.pdf
 10. Rudakova S.H. et al. (2023) Gender Balance in Ukraine: The Indicators, Problems, and Digital Format of Support. *Business Inform*, vol. 1, no. 540, pp. 94–101. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-94-101> (accessed 15 June 2023).
 11. Vybir vyshchoi osvity: hendernyi analiz. Available at: https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/vybir-vyshhoyi-osvity_gendernyj_analiz.pdf
 12. Global Gender Gap Report 2022. Available at: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2022.pdf
 13. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: <https://ukrstat.gov.ua/>
 14. Mizhnarodnyi humanitarnyi universytet. Available at: <https://mgu.edu.ua/>
 15. Odeskyi natsionalnyi universytet imeni I.I. Mechnykova. Fakultety. Available at: <https://onu.edu.ua/uk/structure/faculty>
 16. ONEU. Strukturni pidrozdzily. Available at: <http://oneu.edu.ua/pages/univer/structurni-pidrozdzili/#1511107974489-3c6103be-8094>
 17. Odeskyi natsionalnyi tekhnolohichniy universytet. Available at: <https://ontu.edu.ua/>
 18. NU "Odeska politekhnikha". Navchalno-naukovi instytuty. Available at: <https://op.edu.ua/about/faculties>
 19. Odeskyi natsionalnyi morskyy universytet. Available at: <https://onmu.odessa.ua/ua/>
 20. NU "Odeska yurydychna akademiia". Pro nas. Available at: <https://www.onua.edu.ua/ua/pro-nas/>
 21. ODAU. Pro universytet. Available at: <https://osau.edu.ua/pro-universitytet/>
 22. Odeskyi derzhavnyi ekolohichniy universytet. Struktura. Available at: <https://odeku.edu.ua/struktura/>
 23. Derzhavnyi universytet intelektualnykh tekhnolohii i zviazku. Available at: <https://suit.edu.ua/>
 24. Pivdenoukrainskyi natsionalnyi universytet imeni K.D. Ushynskoho Available at: <https://pdpu.edu.ua/>
 25. Odeskyi natsionalnyi medychnyi universytet. Zahalna informatsiia. Available at: <https://onmedu.edu.ua/zagalna-informacija/>

References:

1. Babchynska T.V. (5 September – 16 October, 2022) Henderna rivnist yak osnova demokratychnoho suspilstva. *Henderni studii u vyshchii shkoli: suchasni vyklyky ta dosiahnennia: materialy Vseukr. naukovo-ped. pidvyshch. kvalifikatsii, Lviv. Odesa: Vydavnychiy dim "Helvetyka", pp. 6–9.*
2. Pro zabezpechennia rivnykh prav ta mozhlyvostei zhinok i cholovikiv: Zakon Ukrainy vid 08.09.2005 roku No. 2866-IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#n248>
3. Vasechko L.O. (5 September – 16 October, 2022) Henderna rivnist v umovakh voiennoho stanu. *Henderni studii u vyshchii*

Summary. In the context of the social performance of higher education institutions, gender balance is an important aspect, because it ensures equality. The initial goal of gender parity in the management process of higher education institutions is equal access to the management decision-making process between men and women. The article examines the issue of gender balance as one of the aspects of the social performance of higher education institutions (HEI's). In addition, the article analyzes the state of gender balance among PhD students of higher education, and determines the index of gender balance for some higher education institutions of Odesa. At the moment of writing this article, there is a greater number of men in managerial positions among technical specialties, and vice versa, in humanitarian specialties, a greater number of managerial positions are held by women. In general, among the studied higher education institutions, the average indicator of gender parity is equal, although the gender parity index is significantly lower than one in technical departments. It is important to note that when ensuring such gender parity, other qualities of a person should also be taken into account, first of all, his competence and ability to fulfill the requirements imposed on him by these duties. That is why the author of the article proposes to ensure this gender parity precisely by popularizing traditionally "male" specialties among women, and vice versa. Overcoming such gender stereotypes will allow building gender equality in the field of higher education. Based on the analyzed data, the implementation of gender equality with the use of "soft power" is proposed, and the case with the use of "hard power" is predicted. The author of the article believes that the policy of implementing gender equality among all participants in the educational process should be implemented as an aspect of the autonomy of higher education institutions. According to the author, this will be able to create a significant competitive advantage for the institution in the market of providing educational services. In addition, author emphasizes that the process of building a gender equality policy should be gradual, since this approach allows you to assess the performance of various measures and make adjustments to improve their implementation.

Key words: performance, performance of higher education institutions, social performance, performance management, gender balance.