

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ У ХМЕЛЬНИЦЬКОМУ НАЦІОНАЛЬНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ



Хмельницький
2026

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

1. Резюме

Ці Рекомендації щодо політики забезпечення гендерної рівності розроблено в межах міжнародного проєкту **3R SheLeader: Resilience, Resourcefulness and Resultfulness for Women Leaders in Higher Education**, що реалізовувався Хмельницьким національним університетом (Україна) у партнерстві з Бангорським університетом (Велика Британія).

Документ, є дороговказом для створення більш інклюзивного, справедливого та сприятливого середовища для навчання, праці, професійного розвитку та лідерства. Рекомендації базуються на міжнародних стандартах і найкращих практиках у сфері гендерної рівності, результатах проєкту 3R SheLeader, стратегічних пріоритетах української вищої освіти та досвіді впровадження політик гендерної рівності в університетах України та Великої Британії.

Гендерна рівність є важливою складовою сучасного університетського врядування, забезпечення якості освіти, розвитку людського капіталу та інституційної стійкості. Вона сприяє створенню умов, у яких усі члени університетської спільноти мають рівні можливості для участі в освітній, науковій, інноваційній та управлінській діяльності незалежно від статі.

Для українських закладів вищої освіти питання гендерної рівності набуває особливого значення в умовах війни, соціальних трансформацій та процесів відновлення країни. Війна суттєво вплинула на діяльність університетів, посилила навантаження на працівників і студентів, загострила питання добробуту, психічного здоров'я, безпеки, доглядових обов'язків та професійного розвитку. Водночас вона продемонструвала надзвичайну стійкість, адаптивність та лідерський потенціал представників академічної спільноти.

Рекомендації спрямовані на підтримку університету у подоланні наявних бар'єрів, зміцненні інституційної спроможності та інтеграції принципів гендерної рівності у всі сфери діяльності.

Документ охоплює такі ключові напрями:

- інституційна відданість принципам гендерної рівності та ефективного врядування;
- розвиток жіночого лідерства та професійного зростання;
- менторство, професійна підтримка та розвиток мереж співпраці;
- забезпечення рівних можливостей у процесах добору, просування та кар'єрного розвитку;
- моніторинг, збір даних та проведення гендерних аудитів;
- запобігання дискримінації, домаганням і гендерно зумовленому насильству;
- підтримка балансу між професійним і особистим життям, добробуту та гнучких форм роботи й навчання;
- інтеграція принципів гендерної рівності в освіту, науку та інноваційну діяльність;

- розвиток інституційної спроможності та підвищення обізнаності;
- залучення чоловіків як союзників у просуванні гендерної рівності та утвердження принципу спільної відповідальності;
- розвиток партнерств і забезпечення безперервного вдосконалення.

Рекомендації мають консультативний характер і можуть бути адаптовані до потреб, контексту та стратегічних пріоритетів конкретного закладу вищої освіти. Вони не встановлюють єдиного підходу до впровадження політик гендерної рівності, а пропонують практичні орієнтири для інституційного розвитку та сталих змін.

Очікується, що впровадження цих рекомендацій сприятиме зміцненню інституційної стійкості, підвищенню якості врядування, розвитку людського капіталу, розширенню можливостей для лідерства та професійного зростання, покращенню добробуту працівників і студентів, а також формуванню більш інклюзивних і справедливих університетських спільнот.

Довгострокове бачення, що лежить в основі цих рекомендацій, полягає у створенні університету, у якому принципи гендерної рівності інтегровані в систему врядування, лідерство, освітню діяльність, наукові дослідження, інновації та організаційну культуру. Такий університет характеризується справедливістю, відкритістю, інноваційністю, стійкістю та спільною відповідальністю і створює умови для реалізації потенціалу кожної людини та її активної участі в розвитку університету й суспільства.

2. Передумови та обґрунтування

Гендерна рівність є одним із фундаментальних принципів демократичного суспільства, прав людини та сталого розвитку. У сфері вищої освіти вона виступає важливою передумовою забезпечення рівних можливостей, підвищення якості освіти і досліджень, ефективного врядування та повноцінного використання людського потенціалу.

Протягом останніх десятиліть питання гендерної рівності набуло особливої актуальності в міжнародній освітній та науковій політиці. Організація Об'єднаних Націй, Рада Європи, Європейський Союз та інші міжнародні організації наголошують на необхідності інтеграції принципів гендерної рівності у всі сфери суспільного життя, зокрема у вищу освіту, науку та інноваційну діяльність.

Заклади вищої освіти відіграють важливу роль у формуванні більш справедливого та інклюзивного суспільства. Вони не лише здійснюють підготовку майбутніх фахівців, лідерів та громадян, а й формують суспільні цінності, продукують нові знання та сприяють соціальним змінам. Саме тому університети мають бути прикладом забезпечення рівних можливостей, поваги до різноманіття та інклюзивного врядування.

Попри суттєвий прогрес, досягнутий у сфері гендерної рівності, у багатьох країнах світу, зокрема і в Україні, продовжують існувати виклики, пов'язані з нерівним представництвом жінок і чоловіків на керівних посадах, гендерними стереотипами, горизонтальною та вертикальною сегрегацією, нерівномірним розподілом доглядових обов'язків, а також бар'єрами у професійному та кар'єрному розвитку.

В українській системі вищої освіти останніми роками спостерігається посилення уваги до питань гендерної рівності. Це знайшло відображення у національному законодавстві, державних стратегіях, політиках Міністерства освіти і науки України, впровадженні гендерних аудитів, розробленні планів гендерної рівності та реалізації відповідних інституційних заходів.

Водночас повномасштабна війна російської федерації проти України створила нові виклики для університетської спільноти. Переміщення населення, роз'єднання сімей, підвищене психологічне навантаження, безпекові ризики, необхідність поєднання професійних обов'язків із доглядом за членами сім'ї та адаптація до нових умов праці й навчання суттєво вплинули на функціонування закладів вищої освіти.

У цих умовах питання гендерної рівності тісно пов'язуються з питаннями інституційної стійкості, добробуту, інклюзивного лідерства та розвитку людського капіталу. Забезпечення рівних можливостей і підтримка різних груп університетської спільноти є важливими чинниками збереження кадрового потенціалу, підвищення організаційної ефективності та зміцнення спроможності університетів реагувати на кризові виклики.

Ці Рекомендації щодо політики забезпечення гендерної рівності розроблені з урахуванням міжнародних і національних нормативно-правових документів, сучасних досліджень, кращих європейських практик, а також досвіду, отриманого в межах міжнародного проєкту 3R SheLeader.

Документ спирається, зокрема, на:

- Конвенцію ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW);

- Порядок денний ООН у сфері сталого розвитку до 2030 року та Цілі сталого розвитку;
- законодавство та політики Європейського Союзу у сфері гендерної рівності;
- Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»;
- Державну стратегію забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року;
- Стратегію впровадження гендерної рівності у сфері освіти до 2030 року;
- рекомендації Міністерства освіти і науки України щодо забезпечення гендерної рівності у закладах освіти;
- результати гендерних аудитів та досліджень у сфері вищої освіти;
- інституційні документи Хмельницького національного університету та Бангорського університету;
- результати та напрацювання проєкту 3R SheLeader.

Метою документа є надання практичних рекомендацій щодо розвитку та вдосконалення політик гендерної рівності, створення інклюзивного освітнього і професійного середовища, підтримки лідерства, розвитку людського капіталу та забезпечення сталого інституційного розвитку.

Запропоновані рекомендації враховують різноманітність інституційних контекстів і адаптовані відповідно до місії, стратегічних пріоритетів, ресурсів та потреб.

3. ПРОЄКТ 3R SHELEADER ТА ЙОГО ВНЕСОК У РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ

Ці Рекомендації щодо політики забезпечення гендерної рівності були розроблені в межах міжнародного проєкту **3R SheLeader: Resilience, Resourcefulness and Resultfulness for Women Leaders in Higher Education**, який реалізовувався Хмельницьким національним університетом (Україна) у партнерстві з Бангорським університетом (Велика Британія) за підтримки програми **Gender Equality Partnerships** Британської Ради.

Проєкт був спрямований на підтримку розвитку жіночого лідерства у сфері вищої освіти, зміцнення інституційної спроможності університетів щодо забезпечення гендерної рівності та створення умов для більш інклюзивного й справедливого академічного середовища.

Основою проєкту стала модель **3R**, яка об'єднує три ключові складові ефективного лідерства:

- **Resilience (резильєнтність)** — здатність ефективно діяти в умовах невизначеності, криз і змін;
- **Resourcefulness (ресурсність)** — уміння знаходити рішення, використовувати можливості та мобілізувати наявні ресурси;
- **Resultfulness (результативність)** — здатність досягати поставлених цілей і забезпечувати позитивні зміни на індивідуальному та інституційному рівнях.

Проєкт реалізовувався в умовах безпрецедентних викликів для української системи вищої освіти, пов'язаних із наслідками повномасштабної війни. У цих умовах питання лідерства, стійкості, добробуту, підтримки професійного розвитку та забезпечення рівних можливостей набули особливого значення.

У межах проєкту було реалізовано комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на розвиток лідерського потенціалу, підвищення обізнаності щодо гендерної рівності та формування більш інклюзивної університетської культури.

Основні напрями діяльності включали:

- проведення досліджень і збору даних щодо досвіду та потреб представників університетської спільноти;
- організацію навчальних заходів, тренінгів і воркшопів з розвитку лідерських компетентностей;
- підтримку менторства та професійного обміну досвідом;
- сприяння діалогу щодо гендерної рівності та інклюзивного лідерства;
- залучення чоловіків як союзників у просуванні гендерної рівності;
- вивчення та адаптацію кращих міжнародних практик;
- зміцнення співпраці між українськими та британськими партнерами.

Одним із важливих результатів проєкту стало проведення досліджень, які дозволили краще зрозуміти виклики, пов'язані з гендерною рівністю, професійним розвитком, лідерством та організаційною культурою у закладах вищої освіти.

Особливу цінність мало вивчення поглядів як жінок, так і чоловіків щодо питань лідерства, рівних можливостей, професійного розвитку та інституційної підтримки.

Отримані результати підтвердили важливість формування спільної відповідальності за просування гендерної рівності та необхідність залучення всієї університетської спільноти до процесів позитивних змін.

Проєкт також сприяв розвитку професійних мереж, зміцненню міжнародного партнерства та обміну досвідом між університетами України та Великої Британії.

Результати проєкту засвідчили, що ефективне просування гендерної рівності потребує не лише формальних політик і процедур, а й розвитку інклюзивної організаційної культури, підтримки лідерства, створення можливостей для професійного зростання та активної участі всіх членів університетської спільноти.

Ці рекомендації є одним із ключових результатів проєкту 3R SheLeader і відображають отримані знання, практичний досвід, результати досліджень та напрацювання партнерів.

Документ покликаний забезпечити сталість досягнутих результатів, підтримати подальший розвиток політик гендерної рівності та сприяти впровадженню позитивних змін у закладах вищої освіти України.

Досвід проєкту 3R SheLeader демонструє, що партнерство, інституційне лідерство, прийняття рішень на основі даних, розвиток людського капіталу та безперервне вдосконалення є важливими чинниками забезпечення гендерної рівності та сталого розвитку сучасного університету.

4. ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ

Рекомендації, представлені в цьому документі, ґрунтуються на сукупності основоположних принципів, що відображають міжнародні стандарти, європейські підходи, національні пріоритети та досвід, отриманий у межах проєкту 3R SheLeader.

Ці принципи формують основу для розроблення та впровадження політик, практик і управлінських рішень, спрямованих на забезпечення гендерної рівності, розвиток інклюзивного лідерства та зміцнення інституційної спроможності закладів вищої освіти.

4.1. Рівність можливостей

Усі члени університетської спільноти повинні мати рівні можливості для участі, професійного розвитку, кар'єрного зростання та реалізації свого потенціалу незалежно від статі.

Процеси добору персоналу, просування по службі, розвитку лідерських компетентностей, професійного вдосконалення та участі в ухваленні рішень мають ґрунтуватися на принципах справедливості, прозорості та професійної компетентності.

4.2. Інклюзивність та повага

Університет повинен створювати середовище, у якому кожна людина користується повагою, гідністю та справедливим ставленням.

Університет має активно розвивати інклюзивну організаційну культуру, яка цінує різноманіття, заохочує участь і сприяє формуванню почуття належності до університетської спільноти.

4.3. Інклюзивне лідерство

Лідерство має розглядатися як інклюзивний процес, що передбачає врахування різних точок зору, спільну відповідальність і колегіальне ухвалення рішень.

Університет повинен підтримувати розвиток лідерського потенціалу як жінок, так і чоловіків, забезпечуючи рівний доступ до можливостей для лідерства на всіх рівнях інституційного врядування.

4.4. Прийняття рішень на основі даних

Політики та ініціативи у сфері гендерної рівності повинні ґрунтуватися на достовірних даних, результатах моніторингу та доказовій інформації.

Університет має створювати механізми збору, аналізу та використання даних з урахуванням гендерного аспекту для підтримки стратегічного планування, оцінювання прогресу та безперервного вдосконалення.

4.5. Інституційна відповідальність

Гендерна рівність є спільною інституційною відповідальністю, а не завданням окремого структурного підрозділу чи групи осіб.

Керівництво університету, науково-педагогічні працівники, адміністративний персонал, студенти та органи врядування мають спільно сприяти створенню справедливого та інклюзивного освітнього середовища.

4.6. Партнерство та спільна участь

Досягнення сталого прогресу у сфері гендерної рівності потребує співпраці та активного залучення всіх членів університетської спільноти.

Університет повинен заохочувати діалог, взаємодію та взаємну підтримку між працівниками і студентами, визнаючи важливу роль чоловіків як союзників у просуванні гендерної рівності та розвитку інклюзивного лідерства.

4.7. Резильєнтність і благополуччя

Університет повинен визнавати важливість благополуччя працівників і студентів як необхідної передумови ефективної участі в освітній, науковій та управлінській діяльності.

Особлива увага має приділятися підтримці осіб, які зазнали впливу кризових ситуацій, війни, вимушеного переміщення, мають значні доглядові обов'язки або стикаються з іншими факторами, що можуть обмежувати їхню участь та професійний розвиток.

4.8. Гендерна рівність в умовах кризи та відновлення

Університет повинен інтегрувати гендерний підхід у процеси реагування на кризові ситуації, післякризового відновлення та забезпечення інституційної стійкості.

У контексті відновлення України гендерна рівність має розглядатися як важливий чинник зміцнення інституційної спроможності, ефективного лідерства, соціальної згуртованості та сталого розвитку.

4.9. Людиноцентричний розвиток

Університет повинен впроваджувати людиноцентричні підходи, які визнають цінність, потенціал і внесок кожного члена університетської спільноти.

Принципи гендерної рівності мають бути інтегровані у ширші процеси розвитку людського капіталу, зміцнення організаційної культури та підтримки особистісного і професійного розвитку.

4.10. Інновації та цифрова трансформація

Університет повинен використовувати цифрові технології та інноваційні підходи для підтримки гендерної рівності, розширення доступу до можливостей, покращення комунікації та зміцнення систем прийняття рішень на основі даних.

Цифрові інструменти можуть використовуватися для моніторингу, звітності, навчання та оцінювання прогресу у сфері гендерної рівності, різноманіття та інклюзії.

4.11. Сталість та безперервне вдосконалення

Гендерна рівність повинна бути інтегрована в довгостроковий розвиток закладу вищої освіти, а не розглядатися як окрема короткострокова ініціатива.

Університет має регулярно переглядати свої політики та практики, оцінювати досягнутий прогрес, виявляти нові виклики та постійно вдосконалювати підходи до забезпечення рівності, різноманіття та інклюзії.

У сукупності ці принципи формують основу для створення більш інклюзивних, справедливих, резильєнтних та орієнтованих на майбутнє університету, здатного ефективно реагувати на сучасні виклики та використовувати нові можливості для розвитку.

5. ОСНОВНІ ВИКЛИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ У ВИЩІЙ ОСВІТІ

За останні роки заклади вищої освіти України досягли значного прогресу у впровадженні принципів гендерної рівності. Розробляються плани гендерної рівності, проводяться гендерні аудити, удосконалюються інституційні політики та розширюються можливості для професійного розвитку й лідерства.

Водночас результати національних і міжнародних досліджень свідчать про те, що низка викликів залишається актуальною та потребує системної уваги з боку університетів, органів державної влади та інших зацікавлених сторін.

Усвідомлення цих викликів є важливою передумовою для формування ефективних політик, прийняття рішень на основі даних та забезпечення сталого інституційного розвитку.

5.1. Недостатнє представництво жінок на окремих керівних посадах

Попри зростання участі жінок у системі вищої освіти, їх представництво на окремих рівнях управління та у деяких сферах ухвалення стратегічних рішень залишається нерівномірним.

У низці випадків жінки представлені меншою мірою на найвищих керівних посадах або в окремих колегіальних органах управління.

Це може обмежувати різноманітність підходів до ухвалення рішень та звужувати можливості для використання повного потенціалу університетської спільноти.

5.2. Горизонтальна та вертикальна гендерна сегрегація

У вищій освіті продовжують спостерігатися прояви горизонтальної та вертикальної гендерної сегрегації.

Горизонтальна сегрегація проявляється в нерівномірному представництві жінок і чоловіків у різних галузях знань та професійних сферах.

Вертикальна сегрегація пов'язана з відмінностями у представленості жінок і чоловіків на різних рівнях професійного та кар'єрного зростання.

Такі тенденції можуть впливати на професійні можливості, доступ до лідерських позицій та участь у процесах ухвалення рішень.

5.3. Гендерні стереотипи та упередження

Попри позитивні зміни у суспільстві, гендерні стереотипи та несвідомі упередження можуть продовжувати впливати на освітнє середовище, професійні очікування та кар'єрні траєкторії.

Такі установки можуть впливати на вибір освітніх програм, участь у лідерських ініціативах, професійне самовизначення та сприйняття ролей жінок і чоловіків у різних сферах діяльності.

Подолання стереотипів потребує довгострокової просвітницької роботи та формування інклюзивної організаційної культури.

5.4. Бар'єри професійного та кар'єрного розвитку

Представники університетської спільноти можуть стикатися з різними чинниками, що впливають на їхній професійний розвиток і кар'єрне зростання.

До таких чинників можуть належати обмежений доступ до мереж професійної підтримки, недостатня представленість рольових моделей, нерівномірний розподіл професійного навантаження або складнощі в поєднанні професійних та сімейних обов'язків.

Створення рівних можливостей для розвитку та просування є важливою умовою ефективного використання людського капіталу університету.

5.5. Поєднання професійних, сімейних та доглядових обов'язків

Для багатьох працівників і студентів поєднання професійної діяльності, навчання та сімейних обов'язків залишається серйозним викликом.

Особливої актуальності це питання набуває в умовах війни, коли значно зростає навантаження, пов'язане з доглядом за дітьми, людьми похилого віку, членами сім'ї, які потребують підтримки, а також із вирішенням численних побутових і безпекових питань.

Недостатня увага до цих факторів може впливати на добробут, професійний розвиток і рівень залученості працівників та студентів.

5.6. Добробут, психічне здоров'я та професійне вигорання

Виклики останніх років привернули особливу увагу до питань добробуту, психічного здоров'я та професійного вигорання в академічному середовищі.

Підвищене навантаження, тривала невизначеність, безпекові ризики та необхідність адаптації до змін можуть негативно впливати на працівників і студентів.

Підтримка добробуту та формування здорового організаційного середовища стають важливими складовими сучасної університетської політики.

5.7. Недостатня обізнаність щодо питань гендерної рівності

Рівень розуміння питань гендерної рівності, різноманіття та інклюзії може суттєво відрізнятися серед різних груп університетської спільноти.

Недостатня обізнаність іноді призводить до нерозуміння цілей політик гендерної рівності, формування хибних уявлень або низького рівня залучення до відповідних ініціатив.

Підвищення обізнаності та розвиток компетентностей є важливою передумовою успішних інституційних змін.

5.8. Обмеженість даних та інструментів оцінювання

Ефективне планування та оцінювання політик гендерної рівності потребує наявності якісних даних та інструментів моніторингу.

Не всі заклади вищої освіти мають достатній досвід збору, аналізу та використання гендерно дезагregованих даних для прийняття управлінських рішень.

Подальший розвиток систем моніторингу сприятиме більш обґрунтованому та ефективному інституційному плануванню.

5.9. Виклики, пов'язані з війною та відновленням України

Повномасштабна війна створила додаткові виклики для забезпечення гендерної рівності у сфері вищої освіти.

Переміщення працівників і студентів, зміна структури зайнятості, посилення доглядових обов'язків, безпекові ризики та необхідність адаптації до нових умов впливають

на функціонування університетів і потребують врахування під час формування політик та управлінських рішень.

Водночас процес відновлення України відкриває можливості для побудови більш інклюзивних, справедливих та стійких освітніх інституцій.

Висновок

Незважаючи на наявність зазначених викликів, українські заклади вищої освіти демонструють значний потенціал для подальшого розвитку та вдосконалення політик гендерної рівності.

Усвідомлення існуючих проблем, використання доказового підходу, розвиток інституційної спроможності та залучення всієї університетської спільноти створюють передумови для формування більш інклюзивного, справедливого та конкурентоспроможного середовища вищої освіти.

Досвід проєкту 3R SheLeader підтверджує, що поєднання резилієнтності, ресурсності та результативності, розвиток лідерства, міжнародне партнерство та прийняття рішень на основі даних можуть стати важливими чинниками позитивних інституційних змін і сталого розвитку університетів.

6. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ

Метою цих Рекомендацій щодо політики забезпечення гендерної рівності є підтримка Хмельницького національного університету у створенні більш інклюзивного, справедливого, резилієнтного та орієнтованого на майбутнє освітнього середовища.

Рекомендації спрямовані на зміцнення інституційної спроможності університету, розвиток людського капіталу, удосконалення системи врядування та створення умов для повноцінної участі всіх членів університетської спільноти в освітній, науковій, інноваційній та управлінській діяльності.

Досягнення гендерної рівності розглядається не як окремий напрям діяльності, а як складова довгострокового інституційного розвитку, забезпечення якості освіти, розвитку лідерства та зміцнення організаційної культури.

6.1. Зміцнення інституційної відданості принципам гендерної рівності

Сприяти інтеграції принципів гендерної рівності у систему врядування, стратегічного планування, внутрішнього забезпечення якості освіти та інституційного розвитку закладів вищої освіти.

Університет має розглядати гендерну рівність як один із важливих чинників ефективного врядування, підвищення якості управлінських рішень та сталого розвитку.

6.2. Розвиток інклюзивного лідерства

Сприяти формуванню інклюзивного лідерства та розширенню можливостей для участі жінок і чоловіків у процесах ухвалення рішень та управління розвитком університетів.

Особлива увага має приділятися створенню умов для розвитку лідерського потенціалу, професійного зростання та підготовки майбутніх лідерів академічної спільноти.

6.3. Забезпечення рівних можливостей для професійного розвитку

Сприяти створенню справедливих і прозорих умов для професійного розвитку, кар'єрного зростання, участі у дослідницькій діяльності, міжнародній співпраці та академічному лідерстві.

Усі члени університетської спільноти повинні мати можливість реалізовувати свій потенціал відповідно до своїх компетентностей, професійних інтересів та прагнень.

6.4. Розвиток людського капіталу та підтримка талантів

Сприяти розвитку людського капіталу шляхом створення умов для навчання, професійного вдосконалення, наставництва, обміну досвідом та підтримки талантів.

Університет повинен створювати середовище, яке сприяє самореалізації, професійному розвитку та ефективному використанню потенціалу кожної людини.

6.5. Формування безпечного, інклюзивного та підтримувального середовища

Сприяти розвитку організаційної культури, заснованої на повазі, гідності, рівності можливостей та взаємній підтримці.

Заклад вищої освіти повинен забезпечувати умови, у яких працівники та студенти почуватимуться захищеними, залученими та цінними членами університетської спільноти.

6.6. Підтримка добробуту та резилієнтності

Сприяти створенню умов для підтримки добробуту, психічного здоров'я та резиліентності працівників і студентів.

Особлива увага має приділятися розвитку механізмів підтримки в умовах кризових ситуацій, невизначеності та післякризового відновлення.

6.7. Інтеграція гендерної рівності в освіту, науку та інновації

Сприяти врахуванню принципів гендерної рівності в освітній діяльності, наукових дослідженнях, інноваційних процесах та міжнародному співробітництві.

Інтеграція гендерного підходу сприяє підвищенню якості освіти і досліджень, розширенню спектра підходів до розв'язання суспільних викликів та зміцненню конкурентоспроможності університетів.

6.8. Розвиток інституційної спроможності та культури безперервного вдосконалення

Сприяти розвитку механізмів моніторингу, оцінювання, аналізу даних та прийняття рішень на основі доказової інформації.

Університет повинен постійно вдосконалювати свої політики та практики, адаптуючи їх до нових викликів, суспільних змін та стратегічних пріоритетів.

6.9. Зміцнення партнерств і міжнародної співпраці

Сприяти розвитку співпраці між закладами вищої освіти, міжнародними партнерами, професійними мережами, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами.

Партнерства створюють можливості для обміну досвідом, розвитку інноваційних підходів та поширення кращих практик у сфері гендерної рівності.

6.10. Сприяння сталому розвитку та післявоєнному відновленню

Підтримувати внесок закладу вищої освіти у процеси сталого розвитку та відновлення України шляхом забезпечення рівних можливостей, розвитку людського потенціалу та зміцнення соціальної згуртованості.

Гендерна рівність має розглядатися як важливий чинник формування більш справедливого, інклюзивного та стійкого суспільства.

Висновок

Стратегічні цілі, визначені в цих рекомендаціях, спрямовані на підтримку довгострокового інституційного розвитку закладу вищої освіти та створення умов для реалізації потенціалу кожного члена університетської спільноти.

Їх досягнення сприятиме зміцненню врядування, розвитку людського капіталу, формуванню інклюзивної організаційної культури, підвищенню якості освіти і досліджень, а також посиленню ролі університетів як рушіїв позитивних суспільних змін.

7. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ

- 7.1. Інституційна відданість принципам гендерної рівності та врядування**
- 7.2. Розвиток жіночого лідерства**
- 7.3. Менторство, професійна підтримка та розвиток мереж співпраці**
- 7.4. Гендерна рівність у процесах добору, просування та кар'єрного розвитку**
- 7.5. Моніторинг, збір даних та гендерні аудити**
- 7.6. Запобігання дискримінації, домаганням та гендерно зумовленому насильству**
- 7.7. Баланс між професійним і особистим життям, добробут та гнучкі форми роботи і навчання**

- 7.8. Гендерна рівність в освіті, науці та інноваційній діяльності**
- 7.9. Розвиток інституційної спроможності та підвищення обізнаності**
- 7.10. Чоловіки як союзники та спільна відповідальність**
- 7.11. Партнерство та безперервне вдосконалення**

7.1. Інституційна відданість принципам гендерної рівності та врядування

Ефективне забезпечення гендерної рівності потребує чіткої інституційної відданості, стратегічного бачення та належних механізмів врядування. У Хмельницькому національному університеті гендерна рівність розглядається не як окремий напрям діяльності, а як невід'ємна складова системи врядування, стратегічного розвитку, забезпечення якості освіти та організаційної культури.

Інтеграція принципів гендерної рівності в усі сфери діяльності університету сприятиме більш ефективному використанню людського капіталу, підвищенню якості управлінських рішень, зміцненню інституційної резилієнтності та створенню інклюзивного академічного середовища.

Рекомендація 1. Лідерство та інституційна підтримка

Хмельницький національний університет забезпечуватиме послідовну підтримку принципів гендерної рівності на всіх рівнях управління.

Ректор, проректори, декани, керівники структурних підрозділів, Вчена рада та інші органи врядування сприятимуть інтеграції принципів гендерної рівності в процеси стратегічного планування, прийняття рішень та інституційного розвитку.

Відкрита підтримка з боку керівництва формуватиме організаційну культуру, засновану на рівності, повазі, взаємній підтримці та інклюзивності.

Рекомендація 2. Інтеграція гендерної рівності у стратегічні документи

Університет інтегруватиме принципи гендерної рівності до стратегічних документів, політик, планів діяльності та інших нормативних документів.

Гендерна рівність розглядатиметься як важлива складова розвитку людського капіталу, забезпечення якості освіти, організаційної культури та довгострокового інституційного розвитку.

Рекомендація 3. Реалізація Плану гендерної рівності

Хмельницький національний університет забезпечуватиме реалізацію, періодичне оновлення та вдосконалення Плану гендерної рівності відповідно до стратегічних пріоритетів університету та актуальних потреб університетської спільноти.

План гендерної рівності повинен містити чітко визначені цілі, напрями діяльності, індикатори виконання та механізми моніторингу досягнутого прогресу.

Рекомендація 4. Підтримка координаційних механізмів

Університет підтримуватиме діяльність Комісії з питань гендерної рівності як основного консультативно-дорадчого органу з координації діяльності у сфері забезпечення гендерної рівності.

Комісія сприятиме взаємодії між структурними підрозділами, підтримуватиме реалізацію відповідних політик та забезпечуватиме координацію заходів у сфері гендерної рівності.

Рекомендація 5. Залучення університетської спільноти

Хмельницький національний університет сприятиме залученню працівників і студентів до розроблення, реалізації та оцінювання політик і заходів у сфері гендерної рівності.

До відповідних процесів доцільно залучати представників факультетів, кафедр, студентського самоврядування, Ради молодих учених, адміністративних підрозділів та інших зацікавлених сторін.

Такий підхід сприятиме формуванню культури спільної відповідальності та підвищенню ефективності інституційних змін.

Рекомендація 6. Забезпечення прозорості та підзвітності

Університет забезпечуватиме відкритість і прозорість процесів, пов'язаних із реалізацією політики гендерної рівності.

Інформація про пріоритети, заходи, результати та досягнення буде поширюватися через наявні канали внутрішньої та зовнішньої комунікації відповідно до вимог законодавства та внутрішніх нормативних документів.

Рекомендація 7. Інтеграція гендерної рівності в систему внутрішнього забезпечення якості освіти

Хмельницький національний університет враховуватиме принципи гендерної рівності в межах системи внутрішнього забезпечення якості освіти та механізмів інституційного розвитку.

Відповідні підходи інтегруватимуться в процеси оцінювання, моніторингу, стратегічного планування та вдосконалення освітньої діяльності.

Рекомендація 8. Прийняття рішень на основі даних

Університет використовуватиме результати моніторингу, досліджень, консультацій та інші наявні дані для формування політик і прийняття рішень у сфері гендерної рівності.

Доказовий підхід сприятиме більш ефективному плануванню, визначенню пріоритетів та оцінюванню результативності впроваджених заходів.

Рекомендація 9. Культура безперервного вдосконалення

Хмельницький національний університет розглядатиме забезпечення гендерної рівності як безперервний процес інституційного розвитку.

Університет регулярно аналізуватиме ефективність своїх політик і практик, враховуватиме нові виклики та використовуватиме отриманий досвід для подальшого вдосконалення підходів до забезпечення гендерної рівності.

Очікуваний результат

Реалізація зазначених рекомендацій сприятиме формуванню в Хмельницькому національному університеті сталої інституційної основи для забезпечення гендерної рівності, зміцненню системи врядування, підвищенню ефективності управлінських процесів та розвитку інклюзивної організаційної культури.

Інтеграція принципів гендерної рівності в систему стратегічного управління та інституційного розвитку дозволить університету більш ефективно використовувати людський капітал, підвищувати якість управлінських рішень, зміцнювати інституційну резилієнтність та посилювати свою роль як сучасного європейського університету.

7.2. Розвиток жіночого лідерства

Розвиток жіночого лідерства є одним із важливих напрямів забезпечення гендерної рівності, розвитку людського капіталу та зміцнення інституційної спроможності Хмельницького національного університету.

Університет визнає важливість створення умов для розвитку лідерського потенціалу жінок, підтримки їхнього професійного зростання та розширення можливостей для участі в управлінні, прийнятті рішень, освітній, науковій, міжнародній та громадській діяльності.

Підтримка жіночого лідерства сприятиме формуванню більш різноманітного та інклюзивного середовища, підвищенню якості управлінських рішень та більш повному використанню потенціалу університетської спільноти.

Рекомендація 1. Підтримка розвитку лідерських компетентностей

Хмельницький національний університет сприятиме розвитку лідерських компетентностей жінок на всіх етапах професійної кар'єри.

Університет підтримуватиме участь працівниць у програмах професійного розвитку, тренінгах, семінарах, міжнародних проєктах, програмах академічної мобільності та інших ініціативах, спрямованих на розвиток лідерських навичок.

Рекомендація 2. Забезпечення рівного доступу до лідерських можливостей

Університет прагнучиме забезпечувати рівний, відкритий та прозорий доступ до можливостей, пов'язаних із лідерством, професійним розвитком та участю в процесах ухвалення рішень.

Формування робочих груп, комісій, дорадчих органів та інших структур здійснюватиметься на засадах відкритості, справедливості та професійної компетентності.

Рекомендація 3. Формування кадрового резерву

Хмельницький національний університет підтримуватиме формування кадрового резерву та створюватиме умови для підготовки майбутніх лідерів університетської спільноти.

Особлива увага приділятиметься розвитку управлінських компетентностей, стратегічного мислення, навичок комунікації, командної роботи та прийняття рішень.

Рекомендація 4. Підтримка професійної впевненості та самореалізації

Університет сприятиме реалізації ініціатив, спрямованих на розвиток професійної впевненості, навичок самопрезентації, ефективної комунікації, ведення переговорів, публічних виступів та стратегічного планування.

Такі заходи сприятимуть більш активній участі жінок у професійній діяльності та процесах інституційного розвитку.

Рекомендація 5. Популяризація успішних рольових моделей

Хмельницький національний університет підтримуватиме висвітлення та популяризацію прикладів успішного жіночого лідерства в освіті, науці, міжнародній діяльності, інноваціях та управлінні.

Популяризація позитивних прикладів сприятиме формуванню культури рівних можливостей, розвитку мотивації та підтримці професійних амбіцій серед працівників і студентів.

Рекомендація 6. Розвиток міжнародної співпраці та професійних мереж

Університет заохочуватиме участь жінок у міжнародних проєктах, професійних мережах, конференціях, партнерських ініціативах та інших формах міжнародної взаємодії.

Такі можливості сприятимуть розвитку компетентностей, розширенню професійних контактів та обміну досвідом.

Рекомендація 7. Урахування різноманітності професійного досвіду та кар'єрних траєкторій

Хмельницький національний університет визнаватиме різноманітність професійного досвіду, життєвих обставин та кар'єрних траєкторій працівників.

Підходи до професійного розвитку та просування враховуватимуть необхідність створення справедливих можливостей для реалізації потенціалу кожної людини.

Рекомендація 8. Інтеграція розвитку жіночого лідерства в систему управління людським капіталом

Підтримка жіночого лідерства інтегруватиметься в ширші процеси розвитку людського капіталу, кадрової політики, стратегічного планування та організаційного розвитку університету.

Такий підхід забезпечуватиме системність, сталість та довгостроковий характер відповідних ініціатив.

Рекомендація 9. Використання результатів моніторингу та досліджень

Університет використовуватиме результати досліджень, консультацій, моніторингу та інших джерел даних для оцінювання ефективності заходів, спрямованих на розвиток жіночого лідерства.

Отримані результати враховуватимуться під час подальшого вдосконалення політик, програм професійного розвитку та управлінських рішень.

Очікуваний результат

Реалізація зазначених рекомендацій сприятиме розвитку лідерського потенціалу жінок у Хмельницькому національному університеті, розширенню можливостей для професійного та кар'єрного зростання, зміцненню кадрового потенціалу та розвитку інклюзивного врядування.

Підтримка жіночого лідерства дозволить університету більш повно використовувати свій людський капітал, підвищувати якість управлінських рішень, зміцнювати інституційну резилієнтність та формувати сучасне академічне середовище, засноване на принципах рівності можливостей, партнерства та взаємної поваги.

7.3. Менторство, професійна підтримка та розвиток мереж співпраці

Менторство, професійна підтримка та розвиток професійних мереж є важливими інструментами розвитку людського капіталу, передачі знань, підтримки професійного зростання та формування лідерського потенціалу.

Хмельницький національний університет визнає важливість створення сприятливого середовища, у якому працівники та студенти можуть отримувати професійну підтримку, обмінюватися досвідом, розвивати компетентності та розширювати професійні контакти.

Розвиток культури взаємопідтримки та співпраці сприятиме зміцненню організаційної культури, підвищенню залученості працівників і студентів та підтримці довгострокового інституційного розвитку.

Рекомендація 1. Розвиток менторських ініціатив

Хмельницький національний університет підтримуватиме розвиток менторських ініціатив для працівників і студентів.

Менторство може використовуватися як інструмент професійної адаптації, розвитку кар'єри, формування лідерських компетентностей та передачі досвіду між поколіннями академічної спільноти.

Рекомендація 2. Підтримка професійного розвитку на різних етапах кар'єри

Університет сприятиме створенню можливостей для професійного розвитку працівників на різних етапах їхньої кар'єри.

Особлива увага приділятиметься підтримці молодих науковців, молодих викладачів, працівників, які переходять на нові посади, а також осіб, які повертаються до професійної діяльності після тривалої перерви.

Рекомендація 3. Сприяння обміну досвідом та знаннями

Хмельницький національний університет підтримуватиме розвиток культури обміну досвідом, знаннями та кращими практиками між структурними підрозділами, факультетами та окремими членами університетської спільноти.

Для цього можуть використовуватися семінари, професійні зустрічі, внутрішні форуми, тематичні заходи та інші форми професійної взаємодії.

Рекомендація 4. Підтримка професійних мереж

Університет заохочуватиме участь працівників і студентів у професійних, академічних та наукових мережах на національному та міжнародному рівнях.

Участь у таких мережах сприятиме обміну досвідом, розвитку професійних контактів, поширенню кращих практик та підвищенню академічної репутації університету.

Рекомендація 5. Розвиток міжуніверситетської співпраці

Хмельницький національний університет підтримуватиме розвиток співпраці з українськими та міжнародними закладами вищої освіти з метою обміну досвідом у сфері лідерства, гендерної рівності, професійного розвитку та інституційного вдосконалення.

Такі партнерства сприятимуть впровадженню інноваційних підходів та зміцненню міжнародної інтеграції університету.

Рекомендація 6. Підтримка неформальних мереж взаємодопомоги

Університет визнаватиме цінність неформальних професійних мереж та ініціатив взаємопідтримки серед працівників і студентів.

Такі мережі можуть сприяти адаптації нових членів колективу, професійному розвитку та формуванню сприятливого психологічного клімату.

Рекомендація 7. Забезпечення доступності можливостей для участі

Хмельницький національний університет прагнучиме забезпечувати рівний доступ до програм менторства, професійного розвитку та мереж співпраці для всіх членів університетської спільноти.

Особлива увага приділятиметься усуненню бар'єрів, які можуть обмежувати участь окремих груп працівників або студентів.

Рекомендація 8. Використання цифрових інструментів для професійної взаємодії

Університет використовуватиме цифрові технології для підтримки професійної комунікації, менторства, обміну досвідом та розвитку професійних мереж.

Цифрові інструменти можуть сприяти розширенню доступу до можливостей професійного розвитку незалежно від місця перебування учасників.

Рекомендація 9. Оцінювання ефективності менторських та професійних ініціатив

Хмельницький національний університет здійснюватиме періодичне оцінювання ефективності менторських програм, професійних мереж та інших форм підтримки професійного розвитку.

Результати оцінювання використовуватимуться для вдосконалення відповідних ініціатив та підвищення їхньої результативності.

Очікуваний результат

Реалізація цих рекомендацій сприятиме формуванню в Хмельницькому національному університеті культури професійної підтримки, взаємонавчання та співпраці.

Розвиток менторства, професійних мереж та механізмів підтримки сприятиме зміцненню людського капіталу університету, розвитку лідерських компетентностей, підвищенню професійної мотивації та залученості працівників і студентів, а також посиленню інституційної резиліентності та міжнародної конкурентоспроможності університету.

7.4. Гендерна рівність у процесах добору, просування та кар'єрного розвитку

Хмельницький національний університет визнає, що справедливі, прозорі та об'єктивні процеси добору персоналу, професійного розвитку та кар'єрного просування є важливою передумовою забезпечення гендерної рівності, ефективного використання людського капіталу та розвитку інституційної спроможності.

Університет прагнучиме створювати умови, за яких усі працівники матимуть рівні можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання відповідно до своїх компетентностей, досягнень і професійного потенціалу.

Рекомендація 1. Забезпечення прозорості кадрових процесів

Хмельницький національний університет забезпечуватиме відкритість та прозорість процедур добору, призначення, просування по службі та професійного розвитку.

Інформація про вакансії, конкурси, можливості професійного розвитку та критерії оцінювання повинна бути доступною для всіх зацікавлених осіб відповідно до чинного законодавства та внутрішніх нормативних документів університету.

Рекомендація 2. Використання об'єктивних критеріїв оцінювання

Університет сприятиме використанню чітких, зрозумілих та об'єктивних критеріїв під час прийняття кадрових рішень.

Професійні компетентності, досягнення, досвід роботи та результати діяльності повинні залишатися основними критеріями оцінювання кандидатів.

Рекомендація 3. Забезпечення рівного доступу до можливостей професійного розвитку

Хмельницький національний університет прагнучиме забезпечувати рівний доступ працівників до програм підвищення кваліфікації, міжнародних проєктів, стажувань, академічної мобільності, професійних мереж та інших можливостей професійного розвитку.

Особлива увага приділятиметься створенню умов, які дозволяють поєднувати професійний розвиток із сімейними та доглядовими обов'язками.

Рекомендація 4. Урахування різноманітності професійного досвіду

Університет визнаватиме, що професійний шлях працівників може відрізнятися залежно від життєвих обставин, сімейних обов'язків або інших факторів.

Під час оцінювання професійних досягнень доцільно враховувати індивідуальний професійний контекст та різноманітність кар'єрних траєкторій.

Рекомендація 5. Підтримка кар'єрного планування

Хмельницький національний університет сприятиме розвитку механізмів кар'єрного планування та професійного консультування.

Працівники повинні мати можливість отримувати інформацію щодо вимог до професійного зростання, розвитку компетентностей та можливостей кар'єрного просування.

Рекомендація 6. Розвиток кадрового резерву

Університет підтримуватиме формування кадрового резерву та створюватиме можливості для підготовки майбутніх керівників і лідерів університетської спільноти.

Розвиток кадрового резерву сприятиме забезпеченню наступності управління та сталому інституційному розвитку.

Рекомендація 7. Підвищення обізнаності щодо несвідомих упереджень

Хмельницький національний університет сприятиме підвищенню обізнаності працівників щодо впливу несвідомих упереджень на процеси добору, оцінювання та кар'єрного просування.

Розвиток відповідних компетентностей допоможе забезпечити більш об'єктивний і справедливий підхід до кадрових рішень.

Рекомендація 8. Моніторинг кадрових процесів

Університет здійснюватиме періодичний аналіз даних щодо кадрових процесів з метою виявлення можливих бар'єрів та оцінювання ефективності впроваджуваних підходів.

Отримані результати використовуватимуться для вдосконалення кадрової політики та підтримки прийняття рішень на основі даних.

Рекомендація 9. Інтеграція принципів гендерної рівності в кадрову політику

Хмельницький національний університет інтегруватиме принципи гендерної рівності в існуючі кадрові політики, процедури та практики управління персоналом.

Такий підхід сприятиме створенню більш справедливого, інклюзивного та ефективного робочого середовища.

Очікуваний результат

Реалізація зазначених рекомендацій сприятиме забезпеченню прозорих і справедливих процесів добору, професійного розвитку та кар'єрного просування в Хмельницькому національному університеті.

Удосконалення кадрової політики дозволить університету більш ефективно використовувати людський капітал, підтримувати професійний розвиток працівників, зміцнювати кадровий потенціал та формувати сучасну організаційну культуру, засновану на принципах рівності можливостей, професійної компетентності та взаємної поваги.

7.5. Моніторинг, збір даних та гендерні аудити

Ефективна політика забезпечення гендерної рівності повинна ґрунтуватися на достовірних даних, регулярному моніторингу та системному аналізі досягнутого прогресу.

Хмельницький національний університет визнає важливість використання доказового підходу до планування, реалізації та оцінювання заходів у сфері гендерної рівності.

Збір і аналіз даних дозволяють виявляти існуючі виклики, оцінювати результативність політик, приймати обґрунтовані управлінські рішення та забезпечувати безперервне вдосконалення інституційних практик.

Рекомендація 1. Розвиток системи моніторингу гендерної рівності

Хмельницький національний університет підтримуватиме розвиток системи моніторингу показників, пов'язаних із забезпеченням гендерної рівності.

Моніторинг здійснюватиметься в межах наявних механізмів управління та внутрішнього забезпечення якості освіти з урахуванням потреб університету та вимог чинного законодавства.

Рекомендація 2. Використання гендерно дезагрегованих даних

Університет прагнучиме використовувати гендерно дезагреговані дані під час аналізу кадрових процесів, професійного розвитку, участі в управлінні, освітній діяльності, наукових дослідженнях та інших напрямках діяльності.

Такі дані сприятимуть більш глибокому розумінню тенденцій та виявленню можливих бар'єрів.

Рекомендація 3. Регулярне проведення гендерного аналізу

Хмельницький національний університет здійснюватиме періодичний аналіз стану забезпечення гендерної рівності на основі наявних даних, результатів опитувань, консультацій та інших джерел інформації.

Результати аналізу використовуватимуться для планування подальших заходів та вдосконалення інституційних політик.

Рекомендація 4. Проведення гендерних аудитів

Університет підтримуватиме практику проведення гендерних аудитів як інструменту комплексного оцінювання інституційних політик, процедур та практик.

Гендерні аудити можуть проводитися відповідно до національних рекомендацій та методичних підходів, розроблених Міністерством освіти і науки України та іншими уповноваженими органами.

Рекомендація 5. Використання результатів опитувань та консультацій

Хмельницький національний університет враховуватиме думки працівників і студентів під час оцінювання ефективності політик гендерної рівності.

Для цього можуть використовуватися опитування, фокус-групи, консультації, громадські обговорення та інші механізми зворотного зв'язку.

Особлива увага приділятиметься врахуванню досвіду різних груп університетської спільноти.

Рекомендація 6. Забезпечення конфіденційності та захисту даних

Збір, зберігання та використання інформації здійснюватимуться відповідно до вимог законодавства України щодо захисту персональних даних та принципів етичного використання інформації.

Університет забезпечуватиме конфіденційність учасників опитувань та інших дослідницьких заходів.

Рекомендація 7. Використання результатів моніторингу для прийняття рішень

Хмельницький національний університет використовуватиме результати моніторингу, гендерного аналізу та аудитів для вдосконалення політик, планів дій та управлінських практик.

Прийняття рішень на основі даних сприятиме більш ефективному використанню ресурсів та досягненню стратегічних цілей університету.

Рекомендація 8. Інтеграція гендерних показників у систему внутрішнього забезпечення якості

Університет поступово інтегруватиме відповідні показники та механізми оцінювання до системи внутрішнього забезпечення якості освіти та інституційного розвитку.

Такий підхід сприятиме системному врахуванню принципів гендерної рівності в процесах планування, моніторингу та оцінювання діяльності університету.

Рекомендація 9. Поширення результатів та підвищення обізнаності

Хмельницький національний університет сприятиме поширенню узагальнених результатів моніторингу та гендерного аналізу серед університетської спільноти.

Інформування про досягнутий прогрес, виклики та напрями подальшого розвитку сприятиме формуванню культури прозорості, підзвітності та спільної відповідальності.

Очікуваний результат

Реалізація цих рекомендацій сприятиме формуванню в Хмельницькому національному університеті системного підходу до моніторингу та оцінювання стану забезпечення гендерної рівності.

Використання доказового підходу, гендерно дезагregованих даних, результатів гендерних аудитів та зворотного зв'язку від університетської спільноти дозволить підвищити ефективність управлінських рішень, забезпечити безперервне вдосконалення політик та зміцнити інституційну спроможність університету у сфері гендерної рівності.

7.6. Запобігання дискримінації, домаганням та гендерно зумовленому насильству

Хмельницький національний університет прагнучиме забезпечувати безпечне, поважне та інклюзивне середовище для навчання, праці, наукової діяльності та професійного розвитку.

Університет визнає, що будь-які прояви дискримінації, домагань, булінгу, мобінгу, сексуальних домагань, гендерно зумовленого насильства або інших форм неповажної поведінки є несумісними з цінностями університетської спільноти та можуть негативно впливати на добробут, академічну успішність, професійний розвиток і організаційну культуру.

Формування культури взаємної поваги, гідності та відповідальності є важливою складовою забезпечення гендерної рівності та розвитку сучасного університету.

Рекомендація 1. Підтримка культури поваги та гідності

Хмельницький національний університет підтримуватиме організаційну культуру, засновану на повазі до людської гідності, рівності можливостей, професійній етиці та взаємній відповідальності.

Усі члени університетської спільноти повинні сприяти формуванню безпечного та підтримувального середовища, вільного від дискримінації та неповажної поведінки.

Рекомендація 2. Удосконалення внутрішніх політик і процедур

Університет забезпечуватиме роботу, наявність зрозумілих внутрішніх політик, процедур та механізмів реагування на випадки дискримінації, домагань, булінгу, мобінгу та гендерно зумовленого насильства.

Відповідні документи повинні бути доступними для працівників і студентів та регулярно переглядатися з урахуванням змін законодавства та інституційних потреб.

Рекомендація 3. Забезпечення доступних механізмів звернення

Хмельницький національний університет підтримуватиме доступні та зрозумілі механізми подання звернень щодо випадків дискримінації, домагань або інших форм неприйнятної поведінки.

Особи, які звертаються по допомогу, повинні мати можливість отримати підтримку, консультацію та інформацію щодо подальших дій.

Рекомендація 4. Забезпечення конфіденційності та справедливого розгляду

Університет забезпечуватиме конфіденційність розгляду звернень та дотримання принципів справедливості, неупередженості та поваги до прав усіх сторін.

Процедури розгляду повинні відповідати чинному законодавству України та внутрішнім нормативним документам університету.

Рекомендація 5. Підвищення обізнаності університетської спільноти

Хмельницький національний університет сприятиме підвищенню обізнаності працівників і студентів щодо питань дискримінації, домагань, гендерно зумовленого насильства, професійної етики та культури взаємної поваги.

Для цього можуть використовуватися інформаційні кампанії, тренінги, семінари, консультації та інші просвітницькі заходи.

Рекомендація 6. Підтримка осіб, які постраждали від неприйнятної поведінки

Університет прагнучим забезпечувати належну підтримку особам, які зазнали дискримінації, домагань або інших форм неприйнятної поведінки.

Така підтримка може включати надання інформації, консультацій, психологічної підтримки або сприяння в отриманні інших видів допомоги відповідно до наявних можливостей університету.

Рекомендація 7. Профілактика та раннє реагування

Хмельницький національний університет приділятиме особливу увагу профілактиці конфліктних ситуацій та ранньому реагуванню на випадки, які можуть негативно впливати на безпеку та добробут членів університетської спільноти.

Своєчасне реагування сприятиме запобіганню ескалації конфліктів та підтримці здорового організаційного середовища.

Рекомендація 8. Моніторинг організаційного клімату

Університет використовуватиме наявні механізми моніторингу, опитування та консультації для оцінювання стану організаційного клімату та виявлення потенційних ризиків.

Отримані результати враховуватимуться під час удосконалення політик, процедур та заходів підтримки.

Рекомендація 9. Інтеграція принципів безпеки та поваги в організаційну культуру

Хмельницький національний університет інтегруватиме принципи поваги, безпеки, рівності можливостей та недискримінації у всі сфери діяльності університету.

Формування відповідної культури розглядатиметься як спільна відповідальність керівництва, працівників і студентів.

Очікуваний результат

Реалізація цих рекомендацій сприятиме формуванню в Хмельницькому національному університеті безпечного, інклюзивного та підтримувального середовища, заснованого на принципах поваги, гідності та рівності можливостей.

Удосконалення механізмів профілактики, реагування та підтримки сприятиме зміцненню довіри в університетській спільноті, покращенню організаційного клімату, підвищенню добробуту працівників і студентів та розвитку здорової академічної культури.

7.7. Баланс між професійним і особистим життям, добробут та гнучкі форми роботи і навчання

Хмельницький національний університет визнає, що добробут працівників і студентів є важливою передумовою ефективної освітньої, наукової, міжнародної та управлінської діяльності.

Університет прагнучим створювати умови, які сприяють підтримці фізичного, психологічного та соціального благополуччя членів університетської спільноти, а також забезпечувати можливості для поєднання професійних, навчальних, сімейних та особистих обов'язків.

Особливої актуальності ці питання набувають в умовах війни, соціальних трансформацій та післявоєнного відновлення України.

Рекомендація 1. Підтримка балансу між професійним і особистим життям

Хмельницький національний університет сприятиме формуванню організаційної культури, яка визнає важливість балансу між професійним і особистим життям.

Під час планування діяльності доцільно враховувати навантаження працівників і студентів, сприяти ефективному розподілу обов'язків та підтримувати культуру взаємної поваги до особистого часу.

Рекомендація 2. Розвиток гнучких підходів до організації праці та навчання

Університет підтримуватиме використання гнучких форм організації роботи та навчання відповідно до чинного законодавства, внутрішніх нормативних документів та специфіки діяльності структурних підрозділів.

Такі підходи можуть включати використання цифрових технологій, елементів дистанційної роботи, змішаного навчання та інших механізмів, які сприяють підвищенню доступності та ефективності освітнього процесу.

Рекомендація 3. Урахування доглядових обов'язків

Хмельницький національний університет визнаватиме важливість урахування потреб працівників і студентів, які виконують доглядові обов'язки щодо дітей, осіб похилого віку, членів сім'ї з інвалідністю або інших осіб, які потребують підтримки.

Університет прагнучим створювати умови, що сприятимуть поєднанню професійної діяльності, навчання та сімейних обов'язків.

Рекомендація 4. Підтримка психологічного благополуччя

Університет підтримуватиме розвиток механізмів психологічної підтримки та підвищення психологічної стійкості членів університетської спільноти.

Особлива увага приділятиметься підтримці осіб, які зазнали впливу війни, вимушеного переміщення, втрати близьких, тривалого стресу або інших кризових ситуацій.

Рекомендація 5. Розвиток культури добробуту

Хмельницький національний університет сприятиме формуванню культури добробуту, яка охоплює фізичне здоров'я, психологічне благополуччя, соціальну підтримку, професійну самореалізацію та здоровий спосіб життя.

Добробут розглядатиметься як важлива складова інституційної резиліентності та довгострокового розвитку університету.

Рекомендація 6. Підтримка резиліентності університетської спільноти

Університет сприятиме розвитку індивідуальної та колективної резиліентності працівників і студентів.

Для цього можуть використовуватися освітні заходи, тренінги, консультації, програми професійного розвитку та інші ініціативи, спрямовані на зміцнення адаптивності, стресостійкості та здатності ефективно діяти в умовах змін.

Рекомендація 7. Створення підтримувального середовища

Хмельницький національний університет підтримуватиме розвиток середовища, у якому працівники та студенти відчують повагу, підтримку та залученість до життя університетської спільноти.

Позитивний організаційний клімат сприятиме підвищенню мотивації, продуктивності та задоволеності навчанням і роботою.

Рекомендація 8. Використання результатів моніторингу добробуту

Університет враховуватиме результати опитувань, консультацій та інших механізмів зворотного зв'язку для оцінювання потреб працівників і студентів у сфері добробуту та підтримки.

Отримані результати використовуватимуться для вдосконалення відповідних заходів та інституційних практик.

Рекомендація 9. Інтеграція питань добробуту в інституційний розвиток

Хмельницький національний університет інтегруватиме питання добробуту, психологічної підтримки та балансу між професійним і особистим життям у ширші процеси стратегічного планування, розвитку людського капіталу та організаційної культури.

Такий підхід сприятиме довгостроковій сталій підтримці університетської спільноти.

Очікуваний результат

Реалізація цих рекомендацій сприятиме формуванню в Хмельницькому національному університеті підтримувального, безпечного та орієнтованого на людину середовища.

Підтримка добробуту, балансу між професійним і особистим життям, психологічної стійкості та гнучких форм організації роботи і навчання сприятиме підвищенню залученості, мотивації та продуктивності працівників і студентів, зміцненню інституційної резилієнтності та розвитку сучасної університетської культури.

7.8. Гендерна рівність в освіті, науці та інноваційній діяльності

Хмельницький національний університет визнає, що принципи гендерної рівності є важливою складовою якісної освіти, сучасних наукових досліджень та інноваційної діяльності.

Інтеграція гендерного підходу в освітні програми, наукові проекти та інноваційні процеси сприяє розвитку критичного мислення, розширенню різноманіття підходів до вирішення складних проблем, підвищенню якості результатів досліджень та зміцненню конкурентоспроможності університету.

Університет прагнучим створювати умови, які забезпечують рівні можливості для участі в освітній, науковій та інноваційній діяльності всіх членів університетської спільноти.

Рекомендація 1. Інтеграція принципів гендерної рівності в освітню діяльність

Хмельницький національний університет сприятиме інтеграції принципів гендерної рівності в освітню діяльність відповідно до вимог законодавства України, стандартів вищої освіти та стратегічних пріоритетів університету.

У процесі оновлення освітніх програм доцільно враховувати питання рівності можливостей, інклюзивності, поваги до різноманіття та недискримінації.

Рекомендація 2. Підтримка гендерно чутливого освітнього середовища

Університет сприятиме формуванню освітнього середовища, у якому всі студенти мають рівні можливості для навчання, професійного розвитку та реалізації свого потенціалу.

Особлива увага приділятиметься створенню атмосфери взаємної поваги, академічної доброчесності та підтримки.

Рекомендація 3. Забезпечення рівних можливостей у науковій діяльності

Хмельницький національний університет прагнучиме забезпечувати рівний доступ до можливостей участі в наукових дослідженнях, грантовій діяльності, міжнародних проєктах, конференціях та інших формах наукової активності.

Університет підтримуватиме розвиток наукового потенціалу всіх працівників і здобувачів освіти незалежно від статі.

Рекомендація 4. Підтримка участі жінок у науці та інноваціях

Університет сприятиме розвитку професійних можливостей жінок у сфері наукових досліджень, інноваційної діяльності, підприємництва та трансферу знань.

Особлива увага приділятиметься підтримці молодих науковиць, розвитку їхнього дослідницького потенціалу та участі в міжнародних наукових мережах.

Рекомендація 5. Урахування гендерного аспекту в дослідженнях

Хмельницький національний університет заохочуватиме врахування гендерного аспекту в наукових дослідженнях там, де це є релевантним для тематики дослідження.

Такий підхід сприятиме підвищенню якості досліджень, розширенню аналітичних можливостей та відповідності сучасним міжнародним науковим стандартам.

Рекомендація 6. Підтримка міждисциплінарних досліджень

Університет сприятиме розвитку міждисциплінарних досліджень, пов'язаних із питаннями гендерної рівності, лідерства, соціальної згуртованості, людського капіталу та сталого розвитку.

Такі дослідження можуть сприяти формуванню нових знань та виробленню практичних рішень для суспільства.

Рекомендація 7. Розвиток інноваційної культури та підприємницьких компетентностей

Хмельницький національний університет підтримуватиме розвиток інноваційної культури та підприємницьких компетентностей серед працівників і студентів.

Університет прагнучиме забезпечувати рівний доступ до можливостей участі в інноваційних проєктах, стартап-ініціативах, програмах розвитку підприємництва та інших заходах, пов'язаних із впровадженням інновацій.

Рекомендація 8. Розвиток міжнародної наукової співпраці

Університет сприятиме участі працівників і студентів у міжнародних наукових проєктах, дослідницьких мережах, академічних партнерствах та програмах міжнародного співробітництва.

Міжнародна співпраця сприятиме обміну досвідом, розвитку дослідницьких компетентностей та інтеграції університету до Європейського дослідницького простору.

Рекомендація 9. Моніторинг та вдосконалення практик

Хмельницький національний університет використовуватиме результати моніторингу, аналізу даних та консультацій для оцінювання ефективності заходів у сфері забезпечення гендерної рівності в освіті, науці та інноваційній діяльності.

Отримані результати враховуватимуться під час подальшого вдосконалення освітніх, наукових та інноваційних практик.

Очікуваний результат

Реалізація цих рекомендацій сприятиме формуванню в Хмельницькому національному університеті більш інклюзивного, інноваційного та конкурентоспроможного освітнього і наукового середовища.

Інтеграція принципів гендерної рівності в освіту, науку та інноваційну діяльність сприятиме підвищенню якості освітніх програм і досліджень, розвитку людського капіталу, зміцненню міжнародної співпраці та посиленню ролі університету як сучасного європейського закладу вищої освіти.

7.9. Розвиток інституційної спроможності та підвищення обізнаності

Хмельницький національний університет визнає, що ефективне впровадження принципів гендерної рівності потребує належної інституційної спроможності, професійних компетентностей та високого рівня обізнаності членів університетської спільноти.

Розвиток знань, навичок і розуміння питань гендерної рівності, інклюзивності, лідерства та недискримінації сприятиме формуванню сучасної організаційної культури, підвищенню якості управлінських рішень та підтримці довгострокового інституційного розвитку.

Рекомендація 1. Підвищення обізнаності щодо питань гендерної рівності

Хмельницький національний університет сприятиме підвищенню обізнаності працівників і студентів щодо принципів гендерної рівності, рівних можливостей, інклюзії та поваги до різноманіття.

Для цього можуть використовуватися інформаційні кампанії, тематичні заходи, відкриті лекції, круглі столи, дискусії та інші просвітницькі формати.

Рекомендація 2. Розвиток професійних компетентностей

Університет підтримуватиме розвиток компетентностей працівників у сфері гендерної рівності, інклюзивного врядування, лідерства, недискримінації та сучасних підходів до управління людським капіталом.

Підвищення професійної компетентності сприятиме більш ефективній реалізації інституційних політик і практик.

Рекомендація 3. Інтеграція відповідної тематики в програми професійного розвитку

Хмельницький національний університет заохочуватиме включення питань гендерної рівності, інклюзивності, резилієнтності та етичного лідерства до програм підвищення кваліфікації працівників.

Особлива увага приділятиметься розвитку управлінських компетентностей керівників усіх рівнів.

Рекомендація 4. Підтримка діяльності Комісії з питань гендерної рівності

Університет підтримуватиме діяльність Комісії з питань гендерної рівності як важливого механізму координації, консультування та розвитку інституційної спроможності у сфері забезпечення гендерної рівності.

Комісія сприятиме поширенню інформації, координації заходів та обміну досвідом між структурними підрозділами.

Рекомендація 5. Використання результатів міжнародного співробітництва

Хмельницький національний університет використовуватиме досвід міжнародних партнерств, проектів та професійних мереж для вдосконалення власних підходів до забезпечення гендерної рівності.

Особливу цінність становлять результати співпраці в межах програм Erasmus+, Horizon Europe, міжнародних дослідницьких проектів та проекту 3R SheLeader.

Рекомендація 6. Підтримка обміну досвідом усередині університету

Університет сприятиме поширенню кращих практик між факультетами, кафедрами, структурними підрозділами та окремими працівниками.

Обмін досвідом дозволить більш ефективно впроваджувати успішні підходи та сприятиме розвитку культури співпраці.

Рекомендація 7. Використання цифрових інструментів для навчання та інформування

Хмельницький національний університет використовуватиме цифрові платформи та інструменти для поширення інформації, проведення навчальних заходів та забезпечення доступу до ресурсів з питань гендерної рівності.

Цифрові технології сприятимуть ширшому охопленню учасників та підвищенню доступності відповідних можливостей.

Рекомендація 8. Підтримка студентських ініціатив

Університет заохочуватиме участь студентів у заходах, спрямованих на розвиток культури рівності, взаємної поваги, лідерства та громадянської відповідальності.

Співпраця зі Студентською радою та іншими студентськими об'єднаннями сприятиме активнішому залученню молоді до реалізації відповідних ініціатив.

Рекомендація 9. Формування культури безперервного навчання та розвитку

Хмельницький національний університет розглядатиме розвиток інституційної спроможності як безперервний процес удосконалення знань, навичок і практик.

Підтримка культури навчання та професійного розвитку сприятиме зміцненню організаційної культури, підвищенню адаптивності та розвитку інституційної резиліентності.

Очікуваний результат

Реалізація цих рекомендацій сприятиме зміцненню інституційної спроможності Хмельницького національного університету у сфері забезпечення гендерної рівності, розвитку людського капіталу та впровадження сучасних управлінських практик.

Підвищення рівня обізнаності, розвиток професійних компетентностей та підтримка культури безперервного навчання дозволять університету більш ефективно реалізовувати політику гендерної рівності, зміцнювати організаційну культуру та забезпечувати сталий інституційний розвиток.

7.10. Чоловіки як союзники та спільна відповідальність

Хмельницький національний університет визнає, що забезпечення гендерної рівності є спільною відповідальністю всієї університетської спільноти.

Досягнення сталих позитивних змін потребує активної участі жінок і чоловіків, конструктивного діалогу, взаємної підтримки та спільної роботи над формуванням інклюзивного освітнього середовища.

Результати досліджень, проведених у межах проєкту 3R SheLeader, підтвердили важливість залучення чоловіків до обговорення питань гендерної рівності, розвитку лідерства та формування сучасної організаційної культури у закладах вищої освіти.

Рекомендація 1. Підтримка культури спільної відповідальності

Хмельницький національний університет сприятиме формуванню розуміння того, що забезпечення гендерної рівності є спільною відповідальністю всіх членів університетської спільноти.

Принципи рівності можливостей, взаємної поваги та інклюзивності повинні підтримуватися як жінками, так і чоловіками незалежно від посади, професійного статусу чи ролі в університеті.

Рекомендація 2. Заохочення участі чоловіків у відповідних ініціативах

Університет підтримуватиме залучення чоловіків до заходів, дискусій, досліджень, тренінгів та інших ініціатив, пов'язаних із розвитком гендерної рівності та інклюзивного лідерства.

Широка участь різних груп університетської спільноти сприятиме формуванню більш збалансованого та конструктивного діалогу.

Рекомендація 3. Розвиток культури партнерства

Хмельницький національний університет сприятиме розвитку культури партнерства та співпраці між жінками і чоловіками в освітній, науковій, управлінській та громадській діяльності.

Взаємна підтримка та обмін досвідом сприятимуть зміцненню довіри, підвищенню ефективності роботи та розвитку інклюзивного середовища.

Рекомендація 4. Використання результатів досліджень для вдосконалення політик

Університет враховуватиме результати досліджень, опитувань та консультацій щодо ставлення працівників і студентів до питань гендерної рівності під час планування подальших заходів та розвитку інституційних політик.

Такий підхід сприятиме прийняттю рішень на основі даних та врахуванню потреб різних груп університетської спільноти.

Рекомендація 5. Підтримка інклюзивного лідерства

Хмельницький національний університет сприятиме розвитку моделей інклюзивного лідерства, заснованих на співпраці, взаємній повазі, відкритості та рівності можливостей.

Інклюзивне лідерство повинно розглядатися як важлива складова сучасного врядування та ефективного управління університетом.

Рекомендація 6. Подолання стереотипів та упереджень

Університет підтримуватиме заходи, спрямовані на підвищення обізнаності щодо впливу гендерних стереотипів та несвідомих упереджень на професійну діяльність, навчання та процеси ухвалення рішень.

Формування критичного мислення та культури взаємної поваги сприятиме створенню більш інклюзивного середовища.

Рекомендація 7. Підтримка відкритого діалогу

Хмельницький національний університет заохочуватиме відкритий і конструктивний діалог щодо питань гендерної рівності, лідерства, добробуту та організаційної культури.

Відкритий обмін думками сприятиме кращому розумінню різних точок зору та зміцненню взаємної довіри.

Рекомендація 8. Визнання позитивного внеску союзників

Університет підтримуватиме визнання та популяризацію позитивного внеску працівників і студентів, які активно сприяють розвитку культури рівності, партнерства та взаємної підтримки.

Такі приклади можуть слугувати позитивними рольовими моделями для університетської спільноти.

Рекомендація 9. Інтеграція принципу спільної відповідальності в організаційну культуру

Хмельницький національний університет інтегруватиме принцип спільної відповідальності за забезпечення гендерної рівності в процесі стратегічного розвитку, врядування та формування організаційної культури.

Гендерна рівність розглядатиметься як складова загального інституційного розвитку та ефективного функціонування університету.

Очікуваний результат

Реалізація цих рекомендацій сприятиме формуванню в Хмельницькому національному університеті культури партнерства, взаємної поваги та спільної відповідальності за забезпечення рівних можливостей.

Активне залучення чоловіків як союзників у просуванні гендерної рівності сприятиме розвитку інклюзивного лідерства, зміцненню організаційної культури, підвищенню ефективності інституційних змін та формуванню більш згуртованої університетської спільноти.

7.11. Партнерство та безперервне вдосконалення

Хмельницький національний університет визнає, що забезпечення гендерної рівності є динамічним процесом, який потребує постійного розвитку, оновлення підходів та врахування нових викликів і можливостей.

Ефективна реалізація політики гендерної рівності значною мірою залежить від співпраці з національними та міжнародними партнерами, участі у професійних мережах, обміну досвідом та готовності до безперервного вдосконалення інституційних практик.

Університет прагнучиме використовувати партнерства та міжнародну співпрацю як важливий інструмент розвитку людського капіталу, інституційної спроможності та організаційної культури.

Рекомендація 1. Розвиток національного та міжнародного партнерства

Хмельницький національний університет підтримуватиме розвиток співпраці з українськими та міжнародними закладами вищої освіти, дослідницькими установами,

професійними асоціаціями, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами.

Такі партнерства сприятимуть обміну досвідом, поширенню кращих практик та спільному пошуку ефективних рішень.

Рекомендація 2. Використання результатів міжнародних проєктів

Університет забезпечуватиме використання результатів міжнародних проєктів для подальшого вдосконалення політик і практик у сфері гендерної рівності.

Особливу увагу доцільно приділяти використанню напрацювань проєкту 3R SheLeader, а також інших міжнародних ініціатив, у яких бере участь університет.

Рекомендація 3. Участь у професійних мережах і спільнотах практики

Хмельницький національний університет заохочуватиме участь працівників і студентів у професійних мережах, тематичних платформах, експертних спільнотах та інших формах професійної взаємодії.

Участь у таких мережах сприятиме доступу до сучасних знань, інноваційних підходів та міжнародного досвіду.

Рекомендація 4. Поширення кращих практик

Університет підтримуватиме систематичне поширення кращих практик у сфері гендерної рівності, інклюзивного лідерства, розвитку людського капіталу та організаційної культури.

Обмін досвідом сприятиме вдосконаленню інституційних підходів та розвитку культури навчання.

Рекомендація 5. Підтримка міжінституційного навчання

Хмельницький національний університет сприятиме участі працівників і студентів у заходах, спрямованих на обмін досвідом із представниками інших закладів вищої освіти та організацій.

Такі заходи можуть включати конференції, семінари, стажування, навчальні візити, вебінари та інші форми професійної взаємодії.

Рекомендація 6. Регулярний перегляд політик і практик

Університет здійснюватиме періодичний перегляд політик, процедур та практик у сфері забезпечення гендерної рівності з урахуванням результатів моніторингу, нових досліджень, змін законодавства та міжнародного досвіду.

Такий підхід сприятиме підтримці актуальності та ефективності інституційних рішень.

Рекомендація 7. Розвиток культури інновацій та вдосконалення

Хмельницький національний університет підтримуватиме культуру відкритості до нових ідей, інноваційних підходів та безперервного вдосконалення.

Університетська спільнота заохочуватиметься до участі в процесах розвитку та вдосконалення інституційних практик.

Рекомендація 8. Використання даних для вдосконалення діяльності

Університет використовуватиме результати моніторингу, гендерних аудитів, досліджень, консультацій та інших джерел інформації для подальшого розвитку політик і практик.



Прийняття рішень на основі даних сприятиме більш ефективному досягненню стратегічних цілей.

Рекомендація 9. Забезпечення сталості результатів

Хмельницький національний університет прагнучиме забезпечувати довгострокову сталість результатів, досягнутих у сфері гендерної рівності, шляхом інтеграції відповідних підходів у систему врядування, стратегічного планування та організаційної культури.

Результати проєкту 3R SheLeader розглядатимуться як важлива складова подальшого інституційного розвитку університету.

Очікуваний результат

Реалізація цих рекомендацій сприятиме зміцненню партнерств, розвитку міжнародної співпраці та формуванню культури безперервного вдосконалення в Хмельницькому національному університеті.

Системне використання результатів міжнародних проєктів, професійних мереж, моніторингу та інституційного навчання дозволить університету підтримувати актуальність політик гендерної рівності, підвищувати ефективність управлінських рішень та забезпечувати сталий розвиток університетської спільноти.

8. ВПРОВАДЖЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ

Ефективність рекомендацій щодо забезпечення гендерної рівності залежить не лише від їх змісту, а й від системного та послідовного впровадження в діяльність університету.

Хмельницький національний університет розглядатиме реалізацію цих рекомендацій як складову довгострокового інституційного розвитку, спрямованого на зміцнення людського капіталу, розвиток інклюзивного врядування, підвищення якості освіти та зміцнення організаційної культури.

Впровадження рекомендацій здійснюватиметься з урахуванням стратегічних пріоритетів університету, наявних ресурсів, результатів моніторингу та потреб університетської спільноти.

8.1. Інтеграція в систему стратегічного управління

Рекомендації щодо забезпечення гендерної рівності системно враховуються під час реалізації Стратегії розвитку Хмельницького національного університету, Стратегії інтернаціоналізації, Плану гендерної рівності та інших стратегічних і нормативних документів.

Такий підхід сприятиме системному врахуванню принципів гендерної рівності в усіх напрямках діяльності університету.

8.2. Роль керівництва університету

Ректор, проректори, декани, керівники структурних підрозділів та органи врядування відіграватимуть важливу роль у підтримці та реалізації рекомендацій.

Лідерська підтримка сприятиме формуванню організаційної культури, заснованої на принципах рівності можливостей, інклюзивності та взаємної поваги.

8.3. Координація реалізації рекомендацій

Координація впровадження рекомендацій може здійснюватися Комісією з питань гендерної рівності у взаємодії з іншими структурними підрозділами університету.

Комісія може виконувати консультативну, координаційну та моніторингову функції, сприяти обміну інформацією та підтримувати реалізацію відповідних заходів.

8.4. Залучення університетської спільноти

Успішна реалізація рекомендацій потребує активної участі працівників і студентів.

До процесів планування, впровадження та оцінювання доцільно залучати представників факультетів, кафедр, органів студентського самоврядування, Ради молодих учених та інших представників університетської спільноти.

Такий підхід сприятиме формуванню культури спільної відповідальності та підвищенню ефективності інституційних змін.

8.5. Використання наявних ресурсів та механізмів

Хмельницький національний університет прагнучиме реалізовувати рекомендації переважно через існуючі організаційні механізми, процедури та інституційні структури.

Такий підхід забезпечить реалістичність, ефективність та сталість впровадження без необхідності створення додаткових адміністративних структур.

8.6. Професійний розвиток та підвищення обізнаності

Університет підтримуватиме заходи з професійного розвитку та підвищення обізнаності працівників і студентів щодо питань гендерної рівності, інклюзивного лідерства, добробуту та організаційної культури.

Особлива увага приділятиметься поширенню результатів проєкту 3R SheLeader та інших міжнародних ініціатив.

8.7. Моніторинг і оцінювання прогресу

Хмельницький національний університет використовуватиме механізми моніторингу та оцінювання для відстеження прогресу у впровадженні рекомендацій.

Для цього можуть використовуватися гендерно дезагреговані дані, результати опитувань, гендерних аудитів, консультацій та інші джерела інформації.

8.8. Безперервне вдосконалення

Рекомендації розглядатимуться як динамічний інструмент розвитку, який може оновлюватися та вдосконалюватися відповідно до нових викликів, змін законодавства, стратегічних пріоритетів університету та міжнародного досвіду.

Висновок

Впровадження рекомендацій щодо забезпечення гендерної рівності сприятиме інтеграції принципів рівності можливостей, інклюзивності, резиліентності та партнерства в усі сфери діяльності Хмельницького національного університету.

Системний підхід до реалізації рекомендацій дозволить зміцнити інституційну спроможність університету, підвищити ефективність управління, підтримати розвиток людського капіталу та забезпечити сталий розвиток університетської спільноти.

9. МОНІТОРИНГ ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ

Ефективне впровадження рекомендацій щодо забезпечення гендерної рівності потребує регулярного моніторингу, аналізу досягнутих результатів та оцінювання прогресу.

Моніторинг і оцінювання дозволяють визначати сильні сторони, виявляти сфери, які потребують подальшого вдосконалення, а також забезпечувати прийняття управлінських рішень на основі достовірних даних.

Хмельницький національний університет розглядатиме моніторинг не як інструмент контролю, а як механізм підтримки безперервного інституційного розвитку та вдосконалення практик забезпечення гендерної рівності.

9.1. Принципи моніторингу та оцінювання

Моніторинг реалізації рекомендацій здійснюватиметься відповідно до таких принципів:

- об'єктивність та достовірність даних;
- прозорість процесів оцінювання;
- конфіденційність персональної інформації;
- використання доказового підходу;
- залучення університетської спільноти;
- орієнтація на безперервне вдосконалення.

9.2. Основні напрями моніторингу

Моніторинг може охоплювати такі напрями:

- представництво жінок і чоловіків у колегіальних органах та на керівних посадах;
- участь працівників і студентів у програмах професійного розвитку;
- реалізація Плану гендерної рівності;
- участь у міжнародних проєктах та партнерствах;
- діяльність у сфері менторства та розвитку лідерства;
- рівень обізнаності університетської спільноти;
- стан організаційного клімату та добробуту;
- результати заходів із запобігання дискримінації та домаганням.

9.3. Джерела інформації

Для проведення моніторингу можуть використовуватися:

- статистичні дані університету;
- результати опитувань працівників і студентів;
- дані внутрішніх звітів;
- результати гендерних аудитів;
- матеріали самооцінювання;
- результати консультацій та обговорень;
- звіти структурних підрозділів;
- результати міжнародних проєктів та зовнішніх оцінювань.

9.4. Роль Комісії з питань гендерної рівності

Комісія з питань гендерної рівності може здійснювати координацію процесів моніторингу та аналізу результатів реалізації рекомендацій.

Комісія може узагальнювати інформацію, готувати пропозиції щодо вдосконалення політик та сприяти поширенню інформації про досягнутий прогрес.

9.5. Залучення університетської спільноти

Хмельницький національний університет сприятиме залученню працівників і студентів до процесів оцінювання ефективності реалізації рекомендацій.

Зворотний зв'язок від університетської спільноти розглядатиметься як важливе джерело інформації для вдосконалення політик і практик.

9.6. Використання результатів моніторингу

Результати моніторингу використовуватимуться для:

- удосконалення Плану гендерної рівності;
- оновлення інституційних політик;
- визначення нових пріоритетів діяльності;
- планування заходів професійного розвитку;
- удосконалення організаційних практик;
- підготовки звітності та інформування університетської спільноти.

9.7. Періодичність оцінювання

Оцінювання прогресу доцільно здійснювати на регулярній основі відповідно до циклів стратегічного планування та реалізації Плану гендерної рівності.

Періодичність збору та аналізу даних визначатиметься університетом з урахуванням наявних ресурсів та інституційних потреб.

9.8. Безперервне вдосконалення

Хмельницький національний університет розглядатиме результати моніторингу як основу для подальшого розвитку та вдосконалення діяльності у сфері забезпечення гендерної рівності.

Моніторинг повинен сприяти формуванню культури навчання, відкритості до змін та постійного інституційного розвитку.

Висновок

Системний моніторинг та оцінювання результатів дозволять Хмельницькому національному університету своєчасно виявляти досягнення та виклики, приймати обґрунтовані управлінські рішення та забезпечувати ефективне впровадження рекомендацій щодо гендерної рівності.

Використання доказового підходу, залучення університетської спільноти та орієнтація на безперервне вдосконалення сприятимуть зміцненню інституційної спроможності університету та підтримці його довгострокового розвитку.

10. ОЧІКУВАНИЙ ВПЛИВ ТА ДОВГОСТРОКОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Рекомендації щодо політики забезпечення гендерної рівності розроблені з метою підтримки довгострокового розвитку Хмельницького національного університету як сучасного, інклюзивного, інноваційного та соціально відповідального закладу вищої освіти.

Їх реалізація спрямована не лише на забезпечення рівних можливостей, а й на зміцнення людського капіталу, розвиток організаційної культури, підвищення якості управління та формування умов для сталого інституційного розвитку.

Очікується, що впровадження рекомендацій сприятиме позитивним змінам на інституційному, професійному та суспільному рівнях.

10.1. Посилення інституційної спроможності

Реалізація рекомендацій сприятиме зміцненню інституційної спроможності Хмельницького національного університету у сфері стратегічного управління, розвитку людського капіталу та забезпечення якості освіти.

Інтеграція принципів гендерної рівності у систему врядування та стратегічного планування дозволить підвищити ефективність управлінських процесів та підтримати довгостроковий розвиток університету.

10.2. Розвиток людського капіталу

Очікується, що реалізація рекомендацій сприятиме створенню більш сприятливих умов для професійного розвитку, кар'єрного зростання, розвитку лідерських компетентностей та реалізації потенціалу працівників і студентів.

Підтримка людського капіталу розглядатиметься як один із ключових чинників конкурентоспроможності університету.

10.3. Зміцнення інклюзивного врядування

Рекомендації сприятимуть розвитку інклюзивного врядування, заснованого на принципах рівних можливостей, партнерства, відкритості та залучення університетської спільноти до процесів прийняття рішень.

Такий підхід сприятиме підвищенню довіри, прозорості та ефективності управління.

10.4. Формування сучасної організаційної культури

Очікується подальший розвиток організаційної культури, заснованої на взаємній повазі, гідності, підтримці, відповідальності та співпраці.

Формування позитивного організаційного клімату сприятиме підвищенню рівня залученості, мотивації та задоволеності працівників і студентів.

10.5. Розвиток лідерства та професійної підтримки

Впровадження рекомендацій сприятиме розвитку інклюзивного лідерства, підтримці жіночого лідерства, розвитку менторства та професійних мереж співпраці.

Такі механізми сприятимуть підготовці майбутніх лідерів університетської спільноти та забезпеченню наступності розвитку університету.

10.6. Підвищення якості освіти, науки та інноваційної діяльності

Інтеграція принципів гендерної рівності в освітню, наукову та інноваційну діяльність сприятиме підвищенню якості освітніх програм, досліджень та інноваційних процесів.

Це також підтримуватиме розвиток міжнародного співробітництва та інтеграцію університету до Європейського простору вищої освіти та Європейського дослідницького простору.

10.7. Посилення добробуту та резилієнтності університетської спільноти

Рекомендації сприятимуть формуванню більш підтримувального середовища, яке враховує потреби працівників і студентів, підтримує добробут, психологічне здоров'я та баланс між професійним і особистим життям.

Особливого значення це набуває в умовах війни та післявоєнного відновлення України.

10.8. Розвиток міжнародної співпраці та партнерств

Очікується подальше розширення міжнародної співпраці університету, участі у міжнародних проєктах, професійних мережах та партнерствах.

Міжнародна взаємодія сприятиме поширенню кращих практик, розвитку компетентностей та зміцненню міжнародної репутації університету.

10.9. Сталість результатів та безперервний розвиток

Рекомендації створюють основу для довгострокового та сталого розвитку діяльності університету у сфері гендерної рівності.

Інтеграція відповідних підходів у систему стратегічного управління та організаційну культуру забезпечуватиме сталість досягнутих результатів та їх подальший розвиток.

Підсумок

Хмельницький національний університет розглядає забезпечення гендерної рівності як складову стратегічного розвитку, підвищення якості освіти, розвитку людського капіталу та зміцнення інституційної спроможності.

Реалізація цих рекомендацій сприятиме формуванню сучасного університетського середовища, заснованого на принципах рівності можливостей, партнерства, інклюзивності, резилієнтності та безперервного вдосконалення.

Результати проєкту **3R SheLeader** стали важливим підґрунтям для підготовки цих рекомендацій та сприятимуть подальшому розвитку Хмельницького національного університету як активного учасника Європейського простору вищої освіти та міжнародної академічної спільноти.

11. ДЖЕРЕЛА ТА КЛЮЧОВІ НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ДОКУМЕНТИ

Рекомендації, представлені в цьому документі, розроблені на основі міжнародних документів у сфері прав людини, політик та стратегій Європейського Союзу, законодавства Великої Британії щодо забезпечення рівності, національного законодавства та політик України, а також інституційних документів і результатів, отриманих у межах реалізації проєкту 3R SheLeader.

11.1 Міжнародні документи

Організація Об'єднаних Націй. (1979). **Конвенція про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW).**

Доступно за посиланням:

<https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/>

Організація Об'єднаних Націй. (1995). **Пекінська декларація та Платформа дій.**

Доступно за посиланням:

<https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2015/01/beijing-declaration>

Організація Об'єднаних Націй. (2015). **Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року.**

Доступно за посиланням:

<https://sdgs.un.org/2030agenda>

Рада Безпеки Організації Об'єднаних Націй. (2000). **Резолюція 1325 «Жінки, мир, безпека».**

Доступно за посиланням:

<https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n00/720/18/pdf/n0072018.pdf>

11.2 Документи Європейського Союзу та Європейського простору вищої освіти
Європейська Комісія. (2020). **Союз рівності: Стратегія гендерної рівності Європейського Союзу на 2020–2025 роки.**

Доступно за посиланням:

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0152>

Європейська Комісія. (2021). **Рекомендації щодо Планів гендерної рівності (Gender Equality Plans) у межах програми Horizon Europe.**

Доступно за посиланням:

<https://research-and-innovation.ec.europa.eu>

Європейська Комісія. (2022). **Політичний порядок денний Європейського дослідницького простору (European Research Area Policy Agenda 2022–2024).**

Доступно за посиланням:

<https://research-and-innovation.ec.europa.eu>

Європейська Комісія. (2023). **Європейська хартія дослідників (European Charter for Researchers).**

Доступно за посиланням:

<https://euraxess.ec.europa.eu>

Європейський інститут з питань гендерної рівності (EIGE). **Інструментарій із забезпечення гендерної рівності в академічній сфері та дослідженнях.**

Доступно за посиланням:

<https://eige.europa.eu>

11.3 Нормативно-правова база та політики Великої Британії

Уряд Великої Британії. (2010). Закон про рівність (Equality Act 2010).

Доступно за посиланням:

<https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/15/contents>

Урядовий офіс Великої Британії з питань рівності (Government Equalities Office). **Рекомендації щодо виконання Обов'язку державного сектору щодо забезпечення рівності (Public Sector Equality Duty).**

Доступно за посиланням:

<https://www.gov.uk/guidance/equality-act-2010-guidance>

Бангорський університет. (2024). **Стратегічний план забезпечення рівності на 2024–2028 роки (Strategic Equality Plan 2024–2028).**

Бангорський університет. (2024). **Політика рівності, різноманіття та інклюзії (Equality, Diversity and Inclusion Policy).**

Бангорський університет. (2024). **Звіт щодо гендерного розриву в оплаті праці (Gender Pay Gap Report).**

Бангорський університет. (2025). **Політика забезпечення гідності на роботі та під час навчання (Dignity at Work and Study Policy).**

11.4 Законодавство та політики України

Верховна Рада України. (2005). Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків».

Доступно за посиланням:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15>

Верховна Рада України. (2012). Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні».

Доступно за посиланням:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17>

Кабінет Міністрів України. (2022). **Державна стратегія забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків до 2030 року.**

Доступно за посиланням:

<https://zakon.rada.gov.ua>

Міністерство освіти і науки України. (2022). **Стратегія впровадження гендерної рівності у сфері освіти до 2030 року.**

Міністерство освіти і науки України. (2023). **Методологія проведення гендерного аудиту закладів вищої освіти.**

Кабінет Міністрів України. **Національний план дій з виконання Резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека».**

11.5 Інституційні документи

Хмельницький національний університет. (2024). **План гендерної рівності Хмельницького національного університету.**

Хмельницький національний університет. (2025). **Стратегія розвитку Хмельницького національного університету.**

Хмельницький національний університет. **Протоколи та рішення Комісії з питань гендерної рівності.**

Бангорський університет. (2024–2028). **Стратегічний план забезпечення рівності.**

Бангорський університет. **Політики та документи у сфері рівності, різноманіття та інклюзії.**

11.6 Наукові дослідження та доказова база

Під час підготовки рекомендацій також були використані:

- результати гендерних аудитів закладів вищої освіти України;
- дослідження з питань жіночого лідерства у сфері вищої освіти;
- наукові праці, присвячені гендерній сегрегації в освіті та академічній кар'єрі;
- дослідження з питань стійкості, лідерства та організаційної культури в умовах криз;
- результати досліджень, проведених у межах проєкту 3R SheLeader, реалізованого

Хмельницьким національним університетом та Бангорським університетом у рамках Програми партнерств із гендерної рівності Британської Ради.

11.7 Подяка

Ці **Рекомендації щодо вдосконалення політики гендерної рівності** були розроблені в межах проєкту **3R SheLeader**, який реалізовувався Хмельницьким національним університетом (Україна) та Бангорським університетом (Велика Британія) за підтримки Британської Ради в рамках Програми партнерств із гендерної рівності (Gender Equality Partnerships Programme).

Рекомендації відображають міжнародний досвід, національні пріоритети державної політики та практичні уроки, отримані в результаті спільної реалізації проєкту, програм розвитку лідерства, інституційного діалогу, дослідницької роботи та активного залучення зацікавлених сторін.

Партнери висловлюють щире вдячність усім учасникам і учасницям проєкту, представникам академічної спільноти, експертам, тренерам, менторам, керівникам закладів вищої освіти та всім зацікавленим сторонам, які зробили свій внесок у розвиток гендерної рівності та формування рекомендацій, представлених у цьому документі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Міжнародні документи

1. Конвенція про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW) [Електронний ресурс] / Організація Об'єднаних Націй. – 1979. – Режим доступу: <https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/>
2. Пекінська декларація та Платформа дій [Електронний ресурс] / Організація Об'єднаних Націй. – 1995. – Режим доступу: <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2015/01/beijing-declaration-and-platform-for-action>
3. Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року (Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development) [Електронний ресурс] / Організація Об'єднаних Націй. – 2015. – Режим доступу: <https://sdgs.un.org/2030agenda>
4. Резолюція Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» [Електронний ресурс] / Організація Об'єднаних Націй. – 2000. – Режим доступу: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n00/720/18/pdf/n0072018.pdf>

Документи Європейського Союзу та Європейського простору вищої освіти

5. Стратегія гендерної рівності Європейського Союзу на 2020–2025 роки (A Union of Equality: Gender Equality Strategy 2020–2025) [Електронний ресурс] / Європейська Комісія. – 2020. – Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0152>
6. Рекомендації щодо Планів гендерної рівності (Gender Equality Plans) у межах програми Horizon Europe [Електронний ресурс] / Європейська Комісія. – 2021. – Режим доступу: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/strategy/strategy-research-and-innovation/democracy-and-rights/gender-equality-research-and-innovation_en
7. Політичний порядок денний Європейського дослідницького простору на 2022–2024 роки (European Research Area Policy Agenda 2022–2024) [Електронний ресурс] / Європейська Комісія. – 2022. – Режим доступу: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/strategy/era_en
8. Європейська хартія дослідників (European Charter for Researchers) [Електронний ресурс] / Європейська Комісія. – 2023. – Режим доступу: <https://euraxess.ec.europa.eu/jobs/charter>
9. Інструментарій із забезпечення гендерної рівності в академічній сфері та дослідженнях (Gender Equality in Academia and Research Toolkit) [Електронний ресурс] / Європейський інститут з питань гендерної рівності (EIGE). – Режим доступу: <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear>

Законодавство та політики Великої Британії

10. Equality Act 2010 [Електронний ресурс]. – London : UK Parliament, 2010. – Режим доступу: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/15/contents>
11. Public Sector Equality Duty Guidance [Електронний ресурс] / UK Government Equalities Office. – Режим доступу: <https://www.gov.uk/guidance/equality-act-2010-guidance>

Законодавство та політики України

12. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 08.09.2005 № 2866-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15>
13. Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні : Закон України від 06.09.2012 № 5207-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17>
14. Державна стратегія забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2022 р. № 752-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/752-2022-%D1%80>
15. Операційний план реалізації Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2022 р. № 997-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997-2022-%D1%80>
16. Національний план дій з виконання Резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1544-2020-%D1%80>
17. Стратегія впровадження гендерної рівності у сфері освіти до 2030 року / Міністерство освіти і науки України. – Київ, 2022.
- Наукові та аналітичні джерела**
18. Методологія та критерії проведення гендерного аудиту закладів освіти [Електронний ресурс] / Міністерство освіти і науки України. – Київ, 2021. – Режим доступу: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennya/2021/09/14/Proyekt.Metodolohiya.ta.kryteriyi.hendernoho.audytu.ZO.14.09.pdf>
19. Гендерний аудит Міністерства освіти і науки України: презентація результатів / Міністерство освіти і науки України ; Фонд ООН у галузі народонаселення (UNFPA) в Україні ; Уряд Швеції ; EdCamp Ukraine ; Офіс віцепрем'єр-міністерки з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України. – Київ, 11 грудня 2024 р.
20. Посібник із проведення комплексного гендерного аудиту закладів професійної (професійно-технічної) освіти / Центр гендерної культури ; Міністерство освіти і науки України. – Харків, 2023.
21. Medina T., Plotnikov Y., Zagoruiko L. Women Academics in Ukrainian Tertiary Education: Gendered Image of Occupational Segregation // Brazilian Journal of Education, Technology and Society. – 2021. – Vol. 14 (Special Edition). – P. 31–44. – DOI: <https://doi.org/10.14571/brajets.v14.se1.2021.31-44>
22. Методичні рекомендації щодо проведення гендерного аудиту та розроблення інституційних планів забезпечення гендерної рівності / Міністерство освіти і науки України. – Київ, 2023.
23. Horizontal Gender Segregation in Professional Higher Education [Електронний ресурс] / United Women in Faith. – 2024. – Режим доступу: <https://uwfaith.org/>
24. Рекомендації щодо впровадження принципів гендерної рівності у діяльність закладів вищої освіти / Міністерство освіти і науки України. – Київ, 2024.

Інституційні документи університетів-партнерів

25. Strategic Equality Plan 2024–2028 [Електронний ресурс] / Bangor University. – Bangor, United Kingdom, 2024. – Режим доступу: https://www.bangor.ac.uk/humanresources/equalitydiversity/documents/STRATEGIC%20EQUALITY%20PLAN%202024-2028_final.pdf
26. Equality, Diversity and Inclusion Policy [Електронний ресурс] / Bangor University. – Bangor, United Kingdom, 2024. – Режим доступу: <https://www.bangor.ac.uk/humanresources/equalitydiversity/documents/Equality%20Diversity%20%26%20Inclusion%20Policy%202024.pdf>
27. Gender Pay Gap Report 2024 [Електронний ресурс] / Bangor University. – Bangor, United Kingdom, 2024. – Режим доступу: https://www.bangor.ac.uk/humanresources/equalitydiversity/policy_intro.php.en
28. Dignity at Work and Study Policy / Bangor University. – Bangor, United Kingdom, 2025.
29. План гендерної рівності Хмельницького національного університету. – Хмельницький : ХНУ, 2024.
30. Стратегія розвитку Хмельницького національного університету. – Хмельницький : ХНУ, 2025.
31. Протоколи та рішення Комісії з питань гендерної рівності Хмельницького національного університету (2024–2026 pp.).
32. Матеріали проєкту «3R SheLeader»: звіти, результати опитувань, навчальні матеріали, матеріали програми менторства, звіти про проведення тренінгів та матеріали з розроблення політик / Хмельницький національний університет ; Bangor University ; British Council Gender Equality Partnerships Programme. – 2025–2026.

ПРО ПРОЄКТ 3R SHELEADER

Формування стійких, ресурсних та результативних жінок-лідерок у сфері вищої освіти

Проект **3R SheLeader** був реалізований у межах партнерства між **Хмельницьким національним університетом (Україна)** та **Бангорським університетом (Велика Британія)** за підтримки **Програми партнерств із гендерної рівності (Gender Equality Partnerships Programme)** Британської Ради.

Проект було розроблено у відповідь на зростаючу потребу у зміцненні лідерського потенціалу жінок, просуванні гендерної рівності та підтримці інституційних змін у сфері вищої освіти. Він ґрунтувався на розумінні того, що університети відіграють ключову роль у забезпеченні рівності, розвитку інклюзивного лідерства та підготовці майбутніх поколінь лідерів, здатних відповідати на складні суспільні виклики.

Проект реалізовувався в умовах повномасштабної війни в Україні та пов'язаної з нею невизначеності. У цих складних обставинах він став платформою для міжнародної співпраці, взаємного навчання, професійного розвитку та інституційної рефлексії. Проект об'єднав представників університетського керівництва, науково-педагогічних працівників, дослідників, адміністративний персонал і студентство для спільного пошуку практичних підходів до посилення гендерної рівності та розвитку жіночого лідерства у закладах вищої освіти.

Модель лідерства 3R

В основі проєкту лежала концепція трьох «R» лідерства (3Rs of Leadership):

Стійкість (Resilience)

Здатність адаптуватися до змін, долати труднощі та ефективно здійснювати лідерство в умовах невизначеності, криз та постійних викликів.

Ресурсність (Resourcefulness)

Уміння знаходити можливості, мобілізувати ресурси, будувати партнерства та створювати інноваційні рішення для складних проблем.

Результативність (Resultfulness)

Здатність досягати значущих і сталих результатів через стратегічне лідерство, співпрацю та ухвалення рішень на основі доказів.

У сукупності ці три складові сформували основу підходу проєкту до розвитку лідерського потенціалу.

Основні заходи проєкту

Проект охоплював комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих як на розвиток індивідуального лідерства, так і на підтримку інституційних змін, зокрема:

- проведення тренінгів та програм розвитку лідерства;
- організацію менторських програм та мереж професійної взаємопідтримки;
- розвиток інституційного діалогу щодо гендерної рівності та інклюзивного лідерства;

- дослідження бар'єрів і можливостей для розвитку жіночого лідерства у сфері вищої освіти;
- залучення чоловіків як партнерів і союзників у просуванні гендерної рівності;
- обмін досвідом та успішними практиками між Україною та Великою Британією;
- розроблення рекомендацій щодо вдосконалення політики гендерної рівності для закладів вищої освіти.

Унікальною особливістю проєкту стало дослідження поглядів чоловіків на питання гендерної рівності та жіночого лідерства у сфері вищої освіти. Через проведення опитувань, обговорень і діалогу проєкт продемонстрував важливість спільної відповідальності жінок і чоловіків за досягнення сталих інституційних змін.

Основні результати проєкту

У результаті реалізації проєкту було досягнуто низки важливих результатів:

- підвищено рівень обізнаності щодо питань гендерної рівності у сфері вищої освіти;
- зміцнено лідерські знання, навички та впевненість учасників і учасниць проєкту;
- розширено професійні мережі та міжнародне співробітництво;
- поглиблено розуміння бар'єрів, які впливають на просування жінок до керівних посад;
- посилено усвідомлення ролі чоловіків як союзників у просуванні гендерної рівності;
- зроблено внесок у розвиток інституційних політик та стратегічного планування;
- розроблено ці Рекомендації щодо вдосконалення політики гендерної рівності.

Проєкт також сприяв інтеграції принципів гендерної рівності до ширших процесів інституційного розвитку та підтримав розвиток дискусії щодо інклюзивного лідерства, організаційної культури та рівних можливостей у закладах вищої освіти.

Погляд у майбутнє

Проєкт **3R SheLeader** продемонстрував, що забезпечення гендерної рівності потребує значно більшого, ніж окремі заходи чи короткострокові ініціативи. Стійкий прогрес можливий лише за умови інституційної відданості, розвитку лідерства, партнерства, використання доказової інформації та готовності долати існуючі бар'єри й стереотипи.

Досвід, уроки та рекомендації, отримані в межах проєкту, можуть слугувати цінним ресурсом для закладів вищої освіти, які прагнуть створювати більш інклюзивне, справедливе та стійке академічне середовище.

Інвестуючи в розвиток стійкого, ресурсного та результативного лідерства, університети зміцнюють не лише гендерну рівність, але й власну спроможність реагувати на майбутні виклики, підтримувати інституційні зміни та сприяти позитивному суспільному розвитку.

Подяка

Проєкт **3R SheLeader** реалізовано **Хмельницьким національним університетом (Україна)** та **Бангорським університетом (Велика Британія)** за підтримки **Британської**

Ряди в межах Програми партнерств із гендерної рівності (Gender Equality Partnerships Programme).

Партнери висловлюють щиру вдячність усім учасникам і учасницям проєкту, тренерам, менторам, дослідникам, представникам університетського керівництва та іншим зацікавленим сторонам, чия активна участь сприяла досягненню результатів проєкту та формуванню рекомендацій, представлених у цьому документі.