СЕКЦІЯ № 10.

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Анастасія АСЮТІНА,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Тернопільського національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)
e-mail: anastasia.asjytuna@gmail.com

Науковий керівник:
Надія СЕНЬОВСЬКА,
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри педагогіки та менеджменту освіти
Тернопільського національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)

ДОСЛІДЖЕННЯ ГЕНДЕРНИХ СТЕРЕОТИПІВ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ КУЛЬТУРІ ТА УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Забезпечення рівних прав і можливостей жінок та чоловіків належить до пріоритетів державної політики України, закріплених Законом «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» [3] та Стратегією впровадження гендерної рівності у сфері освіти до 2030 року, яка передбачає інтеграцію принципу гендерної рівності в освітню політику, зміст освіти та управління закладами освіти [4]. Заклади загальної середньої освіти є в цьому контексті особливим середовищем: попри переважно жіночий склад педагогічних колективів, у них нерідко зберігається гендерна асиметрія в управлінні, а гендерні стереотипи набувають форми усталених, звичних практик, які здебільшого залишаються непоміченими, – у розподілі обов'язків між заступниками, дорученнях педагогам, уявленнях про «правильний» образ директора.

Гендерні стереотипи розглядаємо як «стійкі, емоційно забарвлені, спрощені уявлення про риси, ролі й види діяльності, нібито властиві

чоловікам і жінкам, які засвоюються з дитинства й визначають життєві та професійні вибори людини більшою мірою, ніж реальні відмінності між статями» [1, с. 15]. Освітнє середовище дуже важливе саме в контексті їх закріплення чи переосмислення, адже «освітні інституції є одним із провідних каналів трансляції гендерних норм» [2, с. 24]. Принципово важливим для аналізу означеної проблеми є положення П. Гліка й С. Фіске про амбівалентний сексизм («поєднує ворожу форму з доброзичливою, опікунською, яка зовні видається позитивною, але так само обмежує професійні можливості жінок» [6, с. 493]). Вплив гендерних стереотипів на управління пояснюють парадигма В. Шейн («думай про менеджера – думай про чоловіка» [7, с. 98]), теорія рольової відповідності А. Іглі та С. Карау («жінка-керівниця опиняється в «подвійній пастці» між стереотипом жіночості й стереотипом лідера» [5, с. 575]), та феномен «скляного ескалатора» («чоловіки у фемінізованих професіях отримують приховані переваги в просуванні» [8, с. 257]).

Було проведено емпіричне дослідження на базі чотирьох закладів загальної середньої освіти Тернопільської області на вибірці з 84 педагогічних працівників (16 представників адміністрації та 68 педагогів). Застосовано інструмент OCAI, адаптовану шкалу амбівалентного сексизму, методику «Образ успішного керівника закладу освіти», авторську анкету «Гендерні практики в управлінні закладом загальної середньої освіти», аналіз документів закладів і фокус-групи; для статистичної обробки використано U-критерій Манна–Вітні, коефіцієнт рангової кореляції Спірмена та кутовий критерій Фішера.

Установлено, що чоловіки, становлячи 14,7% педагогів, обіймають 37,5% посад в адміністрації ($\varphi^* = 1{,}91$, $p \le 0{,}05$), а функції заступників розподіляються за стереотипним зразком. У наявному профілі організаційної культури домінує ієрархічний тип (40,3 бала), тоді як працівники прагнуть її зміщення в бік кланової (36,8) та адхократичної (24,5) культур; при цьому адміністрація сприймає культуру закладу як значно менш ієрархічну (30,2 бала), ніж педагоги (42,7). Доброзичливий сексизм (2,90 бала) виражений сильніше за ворожий (2,06) і не має статистично значущих статевих відмінностей, тоді як ворожий сексизм у чоловіків статистично значуще вищий, ніж у жінок (2,58 проти 1,94 бала; $U = 318$, $p = 0{,}010$). Образ успішного керівника закладу статистично значуще

збігається зі стереотипним образом чоловіка ($r' = 0{,}61$, $p \leq 0{,}01$) і не збігається з образом жінки ($r = 0{,}33$, $p > 0{,}05$), тобто відтворюється ефект «думай про менеджера – думай про чоловіка».

За даними анкетування, стереотипні практики найпоширеніші у сфері розподілу обов'язків і доручень (3,22 бала за шкалою від 1 до 5), дещо менше – у сферах процедур та організації роботи (2,87), оцінювання й визнання (2,63), а найменше – у сфері комунікації (2,47); найчастіше респонденти погоджувалися з тим, що господарські питання доручають чоловікам, а організацію свят і оформлення приміщень – жінкам. Принципово важливим є виявлений «розрив сприйняття»: за всіма блоками анкети адміністрація оцінює поширеність стереотипних практик нижче, ніж педагоги, а за інтегральним показником ця відмінність статистично значуща (2,36 проти 2,90 бала; $U = 341$, $p = 0{,}021$). Це означає, що ті, хто ухвалює управлінські рішення, найменше помічають їхній стереотипний характер.

Стереотипи позначаються й на кар'єрних домаганнях: серед педагогів лише 12,1% жінок розглядали можливість участі в конкурсі на посаду керівника закладу проти 40,0% чоловіків ($\varphi^* = 1{,}93$, $p \leq 0{,}05$). Інтегральний показник поширеності стереотипних практик статистично значуще пов'язаний із доброзичливим ($\rho = 0{,}35$) і ворожим ($\rho = 0{,}31$) сексизмом, маскулінізованістю образу керівника ($\rho = 0{,}33$) та ієрархічністю організаційної культури ($\rho = 0{,}41$; для всіх коефіцієнтів $p \leq 0{,}01$), що узгоджується з теоретично обґрунтованим уявленням про цикл взаємопідсилення механізмів впливу стереотипів.

Інтерпретацію кількісних результатів поглиблюють дані фокус-груп і аналізу документів. Представники адміністрації здебільшого не вважали розподіл функцій заступників за статевою ознакою проблемою, пояснюючи його тим, що «так історично склалося»; учасниці описували подвійні стандарти, за яких їхня вимогливість сприймається як «надмірна суворість», тоді як аналогічна поведінка колег-чоловіків – як «справжня керівна позиція», а своє рішення не претендувати на посаду директора пов'язували з неможливістю поєднати ненормований робочий день із доглядом за дітьми чи старшими родичами. Принцип недискримінації закріплено в документах усіх закладів, проте жоден із них не збирає гендерно дезагрегованих даних про розподіл посад, доручень і заохочень, тож асиметрія залишається непоміченою й сприймається як «природна».

На основі отриманих результатів розроблено програму подолання гендерних стереотипів «Рівні можливості – спільний успіх». У межах програми заплановано гендерний аудит закладу, запровадження анонімного зворотного зв'язку від колективу до адміністрації, перегляд розподілу обов'язків за принципом компетентності, наставництво для педагогів, які виявляють інтерес до управлінської діяльності, та збирання гендерно дезагрегованих даних.

Отже, гендерні стереотипи в організаційній культурі закладу загальної середньої освіти виявляються передусім не у відкрито сексистській комунікації, а в усталених управлінських практиках, підтримуються доброзичливим сексизмом, маскулінізованим образом керівника та ієрархічною культурою й здебільшого залишаються непоміченими адміністрацією. Їх подолання потребує не лише просвітницьких заходів, а насамперед зміни конкретних практик розподілу обов'язків, оцінювання й організації роботи. Перспективи подальших досліджень пов'язані з апробацією розробленої програми в межах формувального експерименту та розширенням вибірки на заклади різних регіонів.

Список використаних джерел:

1. Говорун Т. В., Кікінежді О. М. Гендерна психологія : навч. посібник. Київ : Академія, 2004. 308 с.

2. Кравець В. П. Гендерна педагогіка : навч. посіб. Тернопіль : Джура, 2003. 416 с.

3. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 08.09.2005 р. № 2866-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15 (дата звернення: 06.10.2026).

4. Про схвалення Стратегії впровадження гендерної рівності у сфері освіти до 2030 року та затвердження операційного плану заходів на 2022–2024 роки з її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.12.2022 р. № 1163-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2022-р (дата звернення: 06.10.2026).

5. Eagly A. H., Karau S. J. Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review.* 2002. Vol. 109, no. 3. P. 573–598.

6. Glick P., Fiske S. T. The Ambivalent Sexism Inventory: differentiating hostile and benevolent sexism. *Journal of Personality and Social Psychology.* 1996. Vol. 70, no. 3. P. 491–512.

7. Schein V. E. The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology.* 1973. Vol. 57, no. 2. P. 95–100.

8. Williams C. L. The glass escalator: hidden advantages for men in the «female» professions. *Social Problems.* 1992. Vol. 39, no. 3. P. 253–267.