

## CASE STUDY



# Взаємодія закладів вищої освіти та громадських організацій в умовах змін: досвід Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля

Олена Оржель<sup>1\*</sup>  , Яна Чанкотадзе<sup>2</sup> 

<sup>1</sup> Інститут вищої освіти Національної академії педагогічних наук України, м. Київ, Україна

<sup>2</sup> Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Київ, Україна

\*[o.orzhel@ihed.org.ua](mailto:o.orzhel@ihed.org.ua)

## Анотація

Метою статті є аналіз та поширення досвіду співпраці Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля з громадськими організаціями, яка відбувалась протягом останнього десятиліття в умовах кризи, спричиненої військовими діями та переміщенням університету. Автори доводять, що така співпраця має стратегічну природу та містить великий потенціал щодо інституційного розвитку, оскільки підштовхує до переосмислення стратегій і політик, заохочує до зміни управлінських підходів та побудови нової системи врядування, здатної відповідати новим реаліям та викликам, з якими зіткнувся університет у результаті переміщення, залучає до взаємодії усіх учасників освітнього процесу, спонукує до оновлення освітніх програм та дослідницької діяльності.

Опрацювання досвіду взаємодії Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля з громадськими організаціями включає опис партнерських організацій, каталогізацію наявних підходів і практик співпраці, виявлення переваг та впливу такої співпраці, ідентифікацію бар'єрів, що її стримують, пропозиції щодо мультиплікації набутого досвіду.

Виявляючи переваги взаємодії університету з громадськими організаціями, зокрема залучення додаткових фінансових ресурсів для оновлення та вдосконалення освітньої та дослідницької інфраструктури, продукування інновацій, активізації обміну знаннями, розширення дослідницької тематики, посилення наукового потенціалу, підвищення компетентності студентів, академічного та адміністративного персоналу завдяки тренінгам, які зазвичай проводяться в межах реалізації спільних проєктів, посилення соціальної відповідальності університету, вдосконалення його репутації та зміцнення ролі ЗВО у громаді завдяки активному залученню студентів і викладачів до вирішення актуальних суспільних проблем, стаття одночасно розкриває бар'єри, що стоять на заваді такої співпраці. Найчастіше такими бар'єрами є: відсутність досвіду та зв'язків, як з боку університетів, так і організацій громадянського суспільства; відсутність соціальної орієнтації у стратегії ЗВО; брак людських ресурсів та ініціативних людей в університетському колективі; бюрократичні перешкоди, недостатньо розвинена університетська автономія; відсутність культури моніторингу та оцінювання взаємодії університету із зовнішніми стейкхолдерами, зокрема з громадськими організаціями.

## Актуальність

Україна знаходиться у вирі важливих змін, які зачіпають багато сфер життя, зокрема й сферу вищої освіти. Оптимізація мережі закладів вищої освіти, підвищення ефективності університетського врядування та управління, активізація інноваційної діяльності закладів вищої освіти (далі — ЗВО) та модернізація змісту освіти відповідно до викликів воєнного часу та післявоєнного відновлення

## Ключові слова:

заклади вищої освіти, переміщені університети, громадські організації, співпраця ЗВО з ГО, соціальна відповідальність університетів, соціальна місія ЗВО, інституційний розвиток університетів в умовах кризи

## Мова статті:

українська

## Отримано:

27 березня 2024 р.

## Прийнято:

07 травня 2024 р.

## Опубліковано:

30 червня 2024 р.

## Цитування:

Оржель, О., & Чанкотадзе, Я. (2024). Взаємодія закладів вищої освіти та громадських організацій в умовах змін: досвід Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 17, 110-128. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-110-128>

© 2024 Автор(и). Стаття розповсюджується на умовах публічної ліцензії Creative Commons «Зазначення Авторства» 4.0 Міжнародна (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.uk>). Із зазначенням авторства твір розповсюджується, редагується, вносяться в нього зміни, його береться за основу для інших творів, можливе використання з комерційною метою.



ІНСТИТУТ  
ВИЩОЇ ОСВІТИ  
НАПН УКРАЇНИ

супроводжуватимуться виконанням зобов'язань в рамках Болонського процесу та інтеграції у Європейський Союз, налагодженням взаємодії з бізнесом, громадами, суспільством, встановленням стосунків довіри та партнерства між академічним світом та пересічними громадянами.

Успіх економічних, соціальних, політичних, культурних трансформацій уможливлуватиметься соціальним згуртуванням, максимальним залученням різних верств і соціальних груп до процесів відновлення країни; значна роль у забезпеченні інклюзивності і налагодженні суспільної взаємодії належить закладам вищої освіти.

Цінний досвід взаємодії ЗВО та суспільства накопичений університетами Великої Британії та представлений в рамках проєкту ЄС «Відродження переміщених університетів: посилення конкурентоспроможності, підтримка громад» (далі — REDU) (ІВО НАПН України, 2020), що реалізується Інститутом вищої освіти НАПН України у партнерстві з двома переміщеними університетами України — Маріупольським державним університетом та Східноукраїнським національним університетом імені Володимира Даля. Проєкт став платформою для обміну досвідом і покращення умов діяльності переміщених ЗВО.

Участь Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (Далі — СНУ ім. В. Даля) у проєкті REDU дала змогу не лише глибше зрозуміти внесок і вплив британських університетів на розвиток суспільства, але й оцінити потенціал українських ЗВО як каталізаторів соціальних змін. Це вказує на високу актуальність досліджень у цій сфері вищої освіти, особливо з урахуванням викликів, що стоять перед Україною в умовах воєнного часу та на період післявоєнного відновлення.

### **Постановка проблеми**

СНУ ім. В. Даля відзначається своєю унікальністю та складною історією як один із двічі переміщених університетів України. Його перше переміщення з міста Луганськ до Северодонецька в 2014 році та наступне — в 2022 році, спочатку до Дніпра, потім до Кам'янця-Подільського і, врешті, до Києва, засвідчили велику адаптивність та гнучкість університетської спільноти перед лицем безпрецедентних викликів.

Академічний та адміністративний персонал університету, відповідаючи на виклики спричинені першим переміщенням, провів ретельний аналіз своєї спроможності та здійснив реформування внутрішньої інституційної політики. В результаті було обрано кілька стратегічних напрямків для розвитку, зокрема активний пошук партнерів та розвиток зовнішньої та внутрішньої співпраці.

Одним з успішних рішень стала активна співпраця з донорськими, неурядовими та громадськими організаціями, яка сприяла не тільки відновленню наукової та освітньої інфраструктури, але й започаткуванню та реалізації низки значущих проєктів. Це дозволило університету стати центром розвитку Северодонецької громади та Луганщини загалом.

На початку впровадження проєкт REDU був покликаний посилити позиції СНУ ім. В. Даля шляхом передачі міжнародного досвіду та розвитку компетентностей персоналу і студентів.

У контексті другого переміщення соціальна орієнтованість та партнерські відносини з громадськістю стали ключовими для забезпечення безпеки та підтримки університетської спільноти. Ці заходи підкреслили не тільки можливості для адаптації, але й значний потенціал довготривалої співпраці між ЗВО, громадянами та громадами, особливо у часи відновлення після закінчення воєнних дій.

Враховуючи вищезазначене, стає очевидним, що співпраця між ЗВО та громадськими організаціями має не тільки великий потенціал, але й актуальність на етапі відновлення після конфліктів і війн, заслуговуючи на детальне дослідження та аналіз.

### **Аналіз попередніх досліджень із проблеми**

Аналіз вітчизняних публікацій, присвячених співпраці ЗВО із суспільством, зокрема з громадськими організаціями, підтверджує актуальність питання. Так, серед українських дослідників, які присвятили низку робіт цій темі, є К. Трима (2019, 2021, 2022), яка

досліджувала міжнародний дискурс щодо співпраці закладів вищої освіти та громадських організацій у сфері вищої освіти, теоретичні основи взаємодії університетів і громадських організацій у контексті соціальної відповідальності, аналізувала провідний зарубіжний досвід взаємодії університетів і громадських організацій під час війни та повоєнного відновлення у контексті забезпечення соціальної відповідальності університетів.

Питання взаємодії ЗВО з громадським суспільством у контексті реалізації соціальної відповідальності університетів, згуртування та сприяння підвищенню благополуччя суспільства у своїх роботах досліджує О. Оржель (Оржель, 2017; Orzhel, 2022; Orzhel & Lytovchenko, 2024). Соціальна місія університетів не обмежується співпрацею ЗВО з локальними громадами, а набуває більш широких меж та обумовлюється продукуванням знань, співпрацею з компаніями, органами влади, громадськими організаціями та держустановами задля позитивного впливу на суспільство, його економічний, політичний, соціальний, культурний розвиток (Оржель, 2023b). Дуже цінними є дослідження та розроблення механізму реалізації політики соціальної відповідальності університету (Оржель, 2023a), який окреслює та схематизує всі елементи цього процесу, а також визначає ключові принципи взаємодії між ЗВО та громадянським суспільством.

Варто відзначити досвід Великої Британії у напрямку співпраці ЗВО з суспільством. Університети Великої Британії вже давно виявилися лідерами у цій сфері, втілюючи ефективну співпрацю з різними громадськими об'єднаннями, включаючи благодійні фонди, неприбуткові організації, активістські групи та інші. Вони спільно розробляють та впроваджують проекти з соціальної підтримки, екологічної освіти, розвитку місцевих інфраструктур, підтримки мігрантів та багато іншого в межах реалізації концепцій [civic university](#), [knowledge exchange](#) та відкрита наука (Drach, 2022).

**Метою статті** є аналіз та поширення з метою мультиплікації досвіду співпраці СНУ ім. В. Даля з громадськими організаціями.

Досягнення мети забезпечуватиметься виконанням таких завдань: опрацювання досвіду взаємодії СНУ ім. В. Даля з громадськими організаціями (далі — ГО), каталогізація наявних підходів і практик співпраці; виявлення переваг та впливу такої співпраці; ідентифікація бар'єрів, що її стримують; розроблення рекомендацій для вітчизняних університетів.

### Методи дослідження

При написанні статті використовувались загальнонаукові методи дослідження: контент-аналіз для вивчення офіційних документів, стратегій, звітів, інших публікацій, які відображають досвід взаємодії між СНУ ім. В. Даля та ГО; дискурс-аналіз для дослідження вебсайтів та соціальних мереж і виявлення тем, ідей та тенденцій, пов'язаних із співпрацею університету та громадянським суспільством. Для аналізу процесів взаємодії СНУ ім. В. Даля із організаціями громадянського суспільства та оцінювання їх успішності застосовувались методи спостереження та рефлексії, а також теоретичний і критичний аналіз для виявлення та узагальнення переваг та перепон на шляху вищезазначеної взаємодії.

Крім публічних і відкритих джерел, авторами також використовувалась проектна документація та документація із власних архівів, оскільки через війну та повторне переміщення інформація з університетських сайтів та архівів була частково втрачена.

### Результати дослідження

До 2014 року СНУ ім. В. Даля був одним із провідних закладів вищої освіти не лише на сході України, а й у всій країні. Університет славився потужною матеріально-технічною, лабораторною та науковою базою, яка об'єднувалася в 57 навчально-лабораторних корпусах. СНУ ім. В. Даля мав мережу із 9 філій, розташованих Луганській, Херсонській областях та на території Автономної Республіки Крим, де працювало понад 2 тисяч викладачів, які навчали більше 30 тисяч студентів, включаючи понад 1,5 тисячі іноземних студентів. Університет мав у своєму розпорядженні 110 факультетських кафедр, 40 науково-дослідних лабораторій і 18 навчальних комплексів.

В результаті російської агресії в 2014 році СЧУ ім. В. Даля зазнав значних втрат, включаючи більшість філіалів, розміщених у містах Антрацит, Стаханов, Краснодар, Феодосія та Євпаторія. Крім того, університет втратив свою матеріально-технічну базу в місті Луганську. Ці події змусили університет переїхати на базу одного з його філіалів до міста Северодонецька. Переїзд університету не був простим процесом, оскільки він зіткнувся з необхідністю не тільки відновити втрачені приміщення та ресурси, але й встановити ефективну взаємодію з новими людьми у новій громаді, знайти нових партнерів та стати активним учасником соціальної діяльності в регіоні, який постраждав від конфлікту.

Зіткнувшись з численними викликами, включаючи потребу адаптації в новому середовищі та налагодження ефективної внутрішньої комунікації через об'єднання колективів переміщеного університету та його філій, які до цього працювали за різними регламентами, університетська спільнота у новому складі опинилася перед необхідністю переосмислення своїх стратегій і політик. Це вимагало не тільки зміни підходів до управління та взаємодії між співробітниками, але й розроблення нових методів інтеграції, спрямованих на побудову єдиної ефективної системи, здатної відповідати новим реаліям та викликам, з якими зіткнувся університет у результаті переміщення.

Виклик переміщення був прийнятий не тільки як труднощі, але й як можливість для реформування та розвитку. Нове місцезнаходження у Северодонецьку відкрило перед університетом двері до нових партнерств та співпраці з локальними інституціями та організаціями.

Створення нових партнерських відносин та розширення мережі співпраці з ГО, місцевими владними структурами та міжнародними інституціями відіграло ключову роль у відновленні та розвитку університетської спільноти. Саме завдяки підтримці партнерів вдалося швидко реанімувати освітній процес, продовжити наукові дослідження та зберегти культурні цінності університету.

### Каталогізація підходів і практик співпраці

У цій частині дослідження ми зосередимо увагу на систематизованому огляді підходів та практик взаємодії між СЧУ ім. В. Даля та ГО. Вивчення цих взаємовідносин дає можливість краще зрозуміти механізми та результативність співпраці університету з некомерційним сектором, а також оцінити її вплив на розвиток освітньої, наукової, соціальної та інноваційної діяльності університету та на місцеву громаду загалом.

Класифікацію напрямів співпраці між ГО та університетами, виведену на основі узагальнення досвіду СЧУ ім. В. Даля, представлено у Таблиці 1.

**Таблиця 1.** Класифікація напрямів співпраці університетів та ГО

Напрями співпраці	Опис
Підвищення якості освіти	Залучення представників ГО до оновлення та вдосконалення освітніх програм, що включає залучення представників громадськості до розробки курсів, семінарів і практикумів, які відповідають потребам сьогодення.
Розвиток університету	Реалізація спільних проектів та програм, націлених на підвищення спроможності університету, розвиток менеджменту університету, інтернаціоналізації тощо.
Розроблення та реалізація спільних наукових проектів	Співпраця з ГО в рамках наукових досліджень, що включає спільну підготовку наукових публікацій, проведення досліджень, конференцій та семінарів.
Реалізація спільних просвітницьких проектів	Організація та проведення спільних освітніх і просвітницьких заходів, лекцій, семінарів, вебінарів та інших заходів, спрямованих на підвищення обізнаності та розвиток компетенцій серед студентів, викладачів та місцевої громади.

Напрями співпраці	Опис
Спільні соціальні проекти	Організація та проведення спільних соціальних, культурних та благодійних заходів, спрямованих на підтримку місцевих громад та залучення студентів до волонтерської діяльності.
Співпраця у сфері сталого розвитку	Впровадження екологічних ініціатив, збалансованого використання ресурсів, а також освітніх програм, спрямованих на підвищення обізнаності про важливість сталого розвитку.
Співпраця у сфері інклюзії та доступності	Реалізація проектів, спрямованих на підтримку інклюзивності та створення доступного середовища в університеті та місцевій громаді для людей з інвалідністю та маломобільних груп населення.
Підтримка інновацій та підприємництва	Створення і підтримка інноваційних та підприємницьких ініціатив серед студентів та випускників, включаючи співпрацю з стартапами та інноваційними компаніями.
Взаємодія у сфері правової допомоги та захисту прав	Реалізація програм та ініціатив, спрямованих на надання правової допомоги та захисту прав людей, особливо у важкодоступних та постраждалих від конфлікту регіонах.
Взаємодія у сфері відновлення громад, які постраждали від війни	Спільна робота університету із ГО у проектах, спрямованих на відновлення інфраструктури, соціальних послуг та економічного розвитку в громадах, що постраждали від війни.

Декомпозицію підходів та напрямів співпраці між СНУ ім. В. Даля та ГО відтворено у Таблиці 2 з метою сприяти глибшому розумінню природи формування цих зв'язків та можливостей їх застосування в інших закладах вищої освіти.

Таблиця 2. Декомпозиція підходів та напрямів співпраці СНУ ім. В. Даля з ГО

Назва ГО	Практика співпраці	Напрямок співпраці
<a href="#">ГО «Фундація «Простір»</a>	Громадська організація була заснована студентами, викладачами та співробітниками університету	Реалізація спільних соціальних, просвітницьких, наукових проектів, співпраця у сфері інклюзії, доступності та сталого розвитку. Розвиток інновацій та підприємництва
<a href="#">ГО «Фундація «Жіноча ініціатива»</a>	Громадська організація була заснована викладачами та співробітниками університету	Реалізація спільних соціальних, просвітницьких проектів, співпраця у сфері інклюзії та доступності, взаємодія у сфері правової допомоги та захисту прав
<a href="#">ГО «Імпакт-центр СХІД.УА»</a>	До складу організації входять співробітники університету	Реалізація спільних соціальних, просвітницьких, наукових проектів, співпраця у сфері сталого розвитку, залучення студентів до проходження практики в межах проектів (підвищення якості освіти)
<a href="#">ГО «Лабораторія розвитку Луганщини»</a>	Організація була заснована студентами та випускниками університету	Реалізація спільних просвітницьких проектів
<a href="#">ГО «Платформа студентської журналістики»</a>	До складу організації входять співробітники та студенти кафедри журналістики	Реалізація спільних соціальних, просвітницьких проектів, залучення студентів до проходження практики в межах проектів (підвищення якості освіти)
<a href="#">ГС «Луганська асоціація організацій осіб з інвалідністю»</a>	Співпраця в межах договору про взаємопорозуміння	Співпраця у сфері інклюзії та доступності, реалізація спільних просвітницьких заходів.

Назва ГО	Практика співпраці	Напрямок співпраці
<a href="#">ГО «Офіс жіночої адаптації»</a>	До складу ГО входять студенти університету	Реалізація спільних соціальних, просвітницьких та проектів, розвиток інновацій та підприємництва
<a href="#">ГО «Ла Страда — Україна» (LaStrada Ukraine)</a>	Співпраця здійснюється в межах договору про взаємопорозуміння	Реалізація спільних соціальних, просвітницьких, наукових проектів, співпраця у напрямку підвищення якості освіти, залучення експертів до удосконалення освітніх програм (підвищення якості освіти)
<a href="#">ГО «Професійна мережа менеджерів освіти і науки»</a>	Співпраця здійснюється в межах договору про взаємопорозуміння	Співпраця у напрямку підвищення якості освіти, розвитку університету. Розробка та реалізація спільних наукових проектів
<a href="#">ГО «Регіональний експертний центр «ПРО ДЖАСТІС»</a>	Співпраця здійснюється в межах договору про взаємопорозуміння	Реалізація спільних просвітницьких та наукових проектів, взаємодія у сфері правової допомоги та захисту прав, залучення студентів до проходження практики в межах проектів (підвищення якості освіти)
<a href="#">ГО «Навчай для України»</a>	Співпраця здійснюється в межах договору про взаємопорозуміння	Реалізація спільних просвітницьких та соціальних проектів, залучення студентів до проходження практики в межах проектів (підвищення якості освіти)
<a href="#">VNG International (Агентство міжнародного співробітництва асоціації муніципалітетів Королівства Нідерланди)</a>	Співпраця здійснюється в межах договору про взаємопорозуміння	Взаємодія у сфері відновлення громад, які постраждали від війни, залучення експертів до обговорення освітніх програм, залучення студентів до проходження практики в межах проектів (підвищення якості освіти)
<a href="#">ГО «Комісія з журналістської етики»</a>	Співпраця здійснюється в межах договору про взаємопорозуміння	Реалізація спільних соціальних, просвітницьких, наукових проектів, співпраця у напрямку підвищення якості освіти, залучення експертів до удосконалення освітніх програм (підвищення якості освіти)
<a href="#">ГО «Асоціація фармацевтів України»</a>	Співпраця здійснюється в межах договору про взаємопорозуміння	Реалізація спільних соціальних, просвітницьких, наукових проектів

Для аналізу впливу співпраці на розвиток університету та місцеву громаду детально розглянемо практичні приклади такої взаємодії, зосередившись на конкретних проектах, програмах та ініціативах, які були реалізовані в рамках партнерства між СНУ ім. В. Даля та окремими ГО.

### **ГО «Фундація «Простір»**

Однією з найперших ініціатив СНУ ім. В. Даля після переміщення 2014 року була реалізація спільно з ГО «Фундація «Простір» науково-практичного освітнього проекту «ЛАБІРИТНІУМ» (2015-2016 рр.) за підтримки департаменту освіти і науки Луганської обласної державної адміністрації.

Проект був розроблений для школярів старших класів та включав серію інтерактивних тренінгів, націлених на розвиток лідерських якостей, вміння працювати в команді та



вибудувати ефективні комунікації. В реалізації проекту було задіяно понад 30 викладачів та 20 студентів СНУ ім. В. Даля.

Учасниками проекту стало понад сто учнів старших класів загальноосвітніх закладів міста Северодонецька, які отримали можливість вивчити методи реалізації власних ініціатив та застосування отриманих знань для поліпшення своєї громади. Наступного року деякі випускники проекту стали студентами СНУ ім. В. Даля.

СНУ ім. В. Даля спільно з ГО опікувалися питаннями внутрішньо переміщених осіб (далі — ВПО), зокрема інтеграцією ВПО у місцеву громаду.

Так, в рамках пілотного проекту «Внутрішньо переміщені особи в трьох містах України: плани, перспективи, можливості для примирення» за підтримки Українського Жіночого Фонду, Інституту Миру США і Глобального Фонду для Жінок університетська спільнота у 2016 році отримала грант на виконання проекту «Квітуча громада, або Ми можемо разом!».

Метою проекту було започаткування діалогу, посилення дружніх відносин та підвищення згуртованості у громаді шляхом спільного облаштування затишної зони на території університету.

Важливим результатом проекту стало створення затишної зони на території університету, яка стала символом єдності, дружби та співпраці між переміщеними особами та місцевим населенням. Цей відкритий простір не лише поліпшив естетичний вигляд території університету, але й став місцем для зустрічей, обміну ідеями та проведення спільних заходів.

Крім того, проект сприяв підвищенню згуртованості у громаді, допоміг зменшити соціальну напругу та сприяв інтеграції внутрішньо переміщених осіб у нове середовище. Внесок університетської спільноти у реалізацію проекту підкреслив важливу роль освітніх закладів у соціальному розвитку громад та підтримці вразливих груп населення.

З 2016 року СНУ ім. В. Даля у співпраці з ГО «Фундація «Простір» розпочав ініціативи для перетворення університетської території на доступний та інклюзивний простір.

На першому етапі студентами, викладачами та представниками ГО було проведено соціальний експеримент, щоб оцінити доступність території біля університету для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення (проект «Безбар'єрний простір», 2016). Результати експериментів показали, що університет і місто загалом потребує негайних змін.

Відтоді разом СНУ ім. В. Даля та ГО «Фундація «Простір» реалізували проект «Рух без обмежень» за підтримки Британської Ради у рамках програми «Активні Громадяни» (2017 р.). В межах проекту було переобладнано входи навчального та лабораторного корпусів СНУ ім. В. Даля пандусами.

Після успішної реалізації проекту «Рух без обмежень» спільнота університету не припинила своїх ініціатив на шляху створення доступного університетського простору. Так, за ініціативою активних викладачів і представників ГО було прийнято рішення спільними зусиллями зробити університет більш доступним шляхом маркування перших та останніх сходинок яскраво жовтими смугами для полегшення орієнтації людей зі слабким зором. Завдяки відкритому збору коштів за кілька днів була зібрана необхідна сума, а всі студенти та викладачі університету долучилися до реалізації цієї ініціативи.

У співпраці з ГО за підтримки Програми Розвитку ООН у 2019 році на базі університету було створено мультихаби GreenLab (2019) і BlueLab. Ці платформи функціонували як простори для діалогу, навчання та інтеграції, зокрема для молоді з так званої «лінії зіткнення», яка була обмеженою у доступі до культурних та розвиткових заходів внаслідок військових дій (Інформаційна платформа «Громадськість», 2021). Ініціативи були спрямовані на розвиток громадянської активності, волонтерства та згуртованості, надаючи молоді інструменти для реалізації власних проєктів.

В рамках співпраці з ГО «Фундація «Простір» до повномасштабного вторгнення було реалізовано низку інших проєктів, зокрема просвітницький проєкт для молоді Луганщини «Академія діалогу та порозуміння» за підтримки Програми ООН із відновлення та розбудови миру; проєкт «Популяризація екологічних ідей в Східноукраїнському національному

університеті імені Володимира Даля» за підтримки Міжнародного фонду «Відродження» тощо.

Вже після другого переміщення у 2022 р. за фінансової підтримки програми імені Фулбрайта у співпраці було реалізовано проєкт «Strengthening Fundraising Capacity for Displaced Universities».

Наразі йде реалізація дослідницького проєкту «Аналіз доступності, чутливості до конфліктів та перспектив розвитку міжмуніципальних соціальних послуг у пілотних громадах», який здійснюється науковцями та співробітниками СЧУ ім. В. Даля за підтримки [Проєкту USAID «ГОВЕРЛА»](#).

### **ГО «Фундація «Жіноча ініціатива»**

У 2019 році в партнерстві з ГО «Фундація «Жіноча ініціатива» за підтримки Програми розвитку ООН на базі університету був створений «Електронний правовий офіс». Його діяльність була спрямована на забезпечення доступу до безкоштовних юридичних консультацій для мешканців віддалених населених пунктів, зони конфлікту, внутрішньо переміщених осіб та інших уразливих груп.

Наступною спільною ініціативою з ГО «Фундація «Жіноча ініціатива» було створення «MediaClub Pro Воно» — молодіжної інноваційної юридичної медіа-студії, метою якої було підвищення рівня обізнаності населення щодо можливостей отримання правової допомоги та юридичного консультування у віддалених населених пунктах та сільській місцевості, населених пунктах, що розташовані вздовж «лінії зіткнення» та районах, що найбільше постраждали від збройного конфлікту на сході України.

Далі за ініціативи ГО і Центру гендерної культури СЧУ ім. В. Даля була запущена адвокаційна кампанія з забезпечення прав людей з інвалідністю, маломобільних осіб до доступу до якісних освітніх послуг з метою визначення стану забезпечення прав людей з інвалідністю та маломобільних груп населення до доступу до отримання якісної вищої та фахової передвищої освіти на території Луганської області .

Не менш важливим проєктом за сприяння ГО був проєкт «Норвегія–Україна. Професійна адаптація. Інтеграція в державну систему» (NUPASS) у Луганській області, який виконується СЧУ ім. В. Даля за участі Міжнародного фонду соціальної адаптації за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Королівства Норвегії (СЧУ ім. В. Даля, 2021).

У межах співпраці з ГО «Імпакт-центр СХІД.UA» було реалізовано низку екологічних проєктів, зокрема проведення дослідження діяльності переміщених екологічних громадських організацій та активістів Донеччини і Луганщини (2023), розроблення екологічного профілю Калуської міської територіальної громади Львівської області в межах проєкту «Еко-профіль громади» (2023) та інші.

У СЧУ ім. В. Даля поширена практика організації та проведення у партнерстві з ГО конференцій. Серед таких є щорічна науково-практична конференція «Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі», до проведення якої у цьому році долучилися і представники з VNG International (СЧУ ім. В. Даля, 2023с).

### **ГО «Лабораторія розвитку Луганщини»**

ГО була заснована студентами та випускниками університету з метою здійснення просвітницьких ініціатив для молоді Луганщини та Донеччини. Такою ініціативою була просвітницька кампанія «Лабораторія толерантності», метою якої була побудова миру шляхом донесення важливості інклюзивного і толерантного суспільства у запобіганні конфліктів, виховання толерантності, солідарності, діалогу та взаєморозуміння в молодіжному середовищі громад Луганської та Донецької областей.

В межах заходів для молоді відбувалося дослідження громадської думки щодо стану та ефективності молодіжних просторів з метою оцінки стану та можливостей розвитку молодіжних центрів у громадах.



Крім того, представники ГО проводили просвітницькі заходи для студентської молоді, залучали студентів до волонтерства на обласних, всеукраїнських форумах та фестивалях, популяризували толерантність та принципи сталого розвитку.

Після переміщення до м. Києва ГО отримала мінігрант на облаштування дослідницького простору для молодих науковиць «STEM-lab» за підтримки Програми ООН із відновлення та розбудови миру (СНУ ім. В. Даля, 2022с), та отримала фінансування на закупівлю офісного обладнання для організації дистанційного навчання від польського фонду «Fundacja Edukacji i Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego».

### **Виклики та реагування університету на кризу другого переміщення**

Не можна не згадати події лютого 2022 року, коли університетська спільнота, все населення міста Северодонецька та багатьох інших населених пунктів України опинилися під прицільним вогнем окупантів. Тоді університету вдруге довелося лишати на той час вже рідні стіни університету у місті Северодонецьк та шукати притулку у більш безпечних містах України. У той складний час партнери університету, з якими працювали пліч-опліч за багатьма напрямками, знову відіграли важливу роль у збереженні університету.

З початку перших днів повномасштабного вторгнення представники університету разом з партнерськими організаціями консолідували зусилля задля найголовнішого на той час завдання — зберегти життя студентів, співробітників та їхніх сімей, та всіх жителів міста Северодонецька. Так, спільними зусиллями було організовано евакуацію та вивезено більше 8 тисяч людей.

Після евакуації, відповідно до Наказу МОН України № 325 від 11.04.2022 р. (МОН України, 2022) та Наказу ректора № 118/01 від 25.02.2022 р., університет було тимчасово переміщено до міста Кам'янець-Подільського Хмельницької області на базу Подільського державного університету та у м. Дніпро на базу Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара. Студентів та співробітників університету розселили у надані гуртожитки приймаючих університетів.

Вже через два тижні від початку вторгнення університет відновив освітній процес в онлайн-форматі. Втім, недостатність як технічних, так і повсякденних ресурсів ускладнила повноцінне функціонування для викладачів, студентів та співробітників, які змушені були евакуюватися. У цей критичний момент підтримку надали організації-партнери — ГО «Фундація «Жіноча ініціатива», ГО «Фундація «Простір», ГС «Луганська асоціація організацій осіб з інвалідністю», ГО «Імпакт-центр СХІД.ЮА».

На час евакуації організації мали призупинені гранти, кошти за якими, з погодження донорів, було спрямовано на вирішення нагальних потреб у речах та засобах першої необхідності для евакуйованої університетської спільноти, яку розмістили у розконсервованих гуртожитках університетів у Дніпрі та Кам'янці-Подільському.

### **Стратегічне планування та адаптація університету до нових реалій**

Виклики другого переміщення поставили перед університетом завдання перегляду своєї стратегії розвитку. Паралельно з оперативними заходами щодо відновлення діяльності на нових локаціях, було здійснено аналіз наявних ресурсів, SWOT-аналіз, уточнено основні цінності та цілі університету, окреслено стратегічні пріоритети та завдання. Так, з урахуванням нових викликів університетська спільнота, в рамках проєкту Програми ім. Фулбрайта, розробила Стратегію розвитку СНУ ім. В. Даля в умовах евакуації — версію 2.0 (2022-2023) (СНУ ім. В. Даля, 2022а).

Разом з оновленням стратегії університет підготував «План антикризових заходів», в якому конкретизовано стратегічний документ до рівня проєктів та виконавців. Розробка цього Плану отримала підтримку в рамках проєкту «Підтримка діяльності Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля» за програмою USAID «Демократичне врядування у Східній Україні». Завдяки цьому проєкту університет створив ефективну систему керування кризовими ризиками, утворивши Комітет з антикризового позиціонування (СНУ

ім. В. Даля, 2022b). Цей комітет, як тимчасовий консультативно-дорадчий орган, мав на меті підвищення спроможності університету у всіх сферах діяльності.

Склад Комітету включав представників адміністрації, науково-педагогічного персоналу, органів студентського самоврядування, бізнесу, органів влади та громадського сектору. Концепція Плану була успішно реалізована до кінця 2023 року.

Завдяки переформатуванню та продовженню проєкту «Відродження переміщених університетів: посилення конкурентоспроможності, підтримка громад» (REDU, EU, 2020) та комплексному підходу до підвищення спроможності університету, проведення низки тренінгів із залученням іноземних фахівців, команда університету отримала нове бачення ролі університету у суспільстві. Це надало новий стимул до перегляду стратегії університету.

Протягом 2023 року над Стратегією працювали робочі групи за напрямками врядування, освіти, науки, інтернаціоналізації, співпраці з громадами, роботи органів студентського самоврядування, персоналу. Всі напрацювання були враховані при розробленні проєкту оновленої Стратегії розвитку університету на 2024–2027 роки під назвою «Відновлення для майбутнього» (СНУ ім. В. Даля, 2024b). Документ включає оновлену місію, візію, цілі, завдання та визначає нову ідентичність університету, яка передбачає безперервну взаємодію з громадою та підтримку чинних і формування нових сталих відносин з партнерами.

Після другого переміщення СНУ ім. В. Даля активно реалізовує свою нову місію — «служити суспільству... через освіту, дослідження, громадську діяльність» (СНУ ім. В. Даля, 2024b).

Протягом роботи на новій локації у місті Києві (згідно з Наказом МОН України №922 від 18.10.22 р.) університет уклав низку договорів про співпрацю з ГО та асоціаціями, такими як Громадською організацією «Ла Страда — Україна» (La Strada Ukraine), ГО «Професійна мережа менеджерів освіти і науки», ГО «Регіональний експертний центр «ПРО ДЖАСТІС», ГО «Навчай для України», VNG International (Агентство міжнародного співробітництва асоціації муніципалітетів Королівства Нідерланди) та іншими.

В межах співпраці здійснюється діяльність за такими напрямками:

відновлення постраждалих від війни громад, зокрема в межах співпраці з VNG International (СНУ ім. В. Даля, 2023a). До проєкту залучені як науковці, так і студенти університету, які разом з експертами долучаються до розробки планів місцевого відновлення на постраждалих від війни територіях України (СНУ ім. В. Даля, 2023b);

реалізація спільних просвітницьких проєктів, спрямованих на розширення можливостей професійної орієнтації школярів та практичної підготовки студентів, створення дидактичного, соціально-орієнтованого, альтернативного контенту, спрямованого на задоволення потреб молоді у базовій вищій освіті (в рамках співробітництва за ГО «Навчай для України») (СНУ ім. В. Даля, 2024d);

взаємодія у сфері правової допомоги та захисту прав, а саме проведення спільних досліджень з актуальних питань забезпечення прав та свобод людини, забезпечення гендерної рівності, інтеграція гендерної складової в різних сферах суспільного життя (в рамках співпраці з ГО «Регіональний експертний центр «ПРО ДЖАСТІС») (СНУ ім. В. Даля, 2024c);

взаємодія у сфері соціальних трансформацій: реалізація спільних проєктів за напрямками соціальної згуртованості у громадах, відбудови миру, зниження рівня суспільної агресії; відновна практика в освіті та мирне вирішення конфліктів; підходи до вирішення конфліктів у закладах освіти та громадах тощо (ГО «Ла Страда — Україна») (СНУ ім. В. Даля, 2024a).

### **Переваги та вплив співпраці між університетами та ГО на основі досвіду СНУ ім. В. Даля**

Каталогізація досвіду СНУ ім. В. Даля дала можливість виокремити низку переваг співпраці закладів вищої освіти з ГО. Зокрема:

Залучення додаткових фінансових ресурсів. Залучення додаткових фінансових ресурсів стає винятково важливим для вітчизняних ЗВО, особливо в умовах обмеженого державного фінансування та економічних викликів, які посилюються воєнним станом. У цьому контексті,

співпраця з ГО відкриває для університетів нові можливості для отримання фінансування через гранти, проектні кошти та надання додаткових освітніх та наукових послуг. Такі альтернативні джерела можуть стати вирішальними в подоланні фінансових труднощів та забезпеченні стабільного розвитку університетів, даючи можливість їм не тільки підтримувати чинні програми та ініціативи, а й розробляти нові напрямки та проекти, які відповідають сучасним викликам і потребам суспільства.

Вдосконалення інфраструктури та технічних ресурсів. Далеко не всі ЗВО спроможні самостійно розвивати свою матеріально-технічну базу через обмежені фінансові ресурси. Реалізація спільних наукових та навчальних проектів у межах співпраці з ГО може сприяти модернізації та розширенню університетських фасилітетів, включаючи лабораторії, бібліотеки, навчальні простори, IT-інфраструктуру тощо.

Покращення якості освіти. Співпраця з ГО може сприяти підвищенню якості освіти шляхом обміну знань, інтеграції практичного досвіду, стимулювання студентів та викладачів до науково-дослідної роботи. В межах співпраці можна залучати фахівців до актуалізації курсів, програм та контролю їх якості.

Розширення науково-дослідного потенціалу. Співпраця відкриває нові горизонти для викладачів та студентів, підвищуючи якість та кількість досліджень. Це пояснюється доступом до нових джерел даних, обміном знаннями, співпрацею у дослідницьких, наукових, соціальних та інфраструктурних проектах, доступом до новітнього обладнання та лабораторій.

Продуктування інновацій. Взаємодія ЗВО та ГО забезпечує платформу для тестування та покращення інноваційних рішень у реальних умовах, відкриває доступ до широкого спектру досвіду та ресурсів, стимулює креативність та експериментування. В результаті університети стають інкубаторами новацій, що не тільки підвищує їх науковий та освітній рівень, але й сприяє соціальному та економічному розвитку суспільства.

Підвищення компетентності студентів, викладачів та співробітників. Така співпраця надає можливості професійного розвитку через спеціалізовані тренінги, семінари та воркшопи, які зазвичай проводяться в межах реалізації спільних проектів. Це безпосередньо участь у підготовці та реалізації спільних проектів та ініціатив. Крім того, така співпраця може підтримувати академічні обміни та стажування, що дає можливість університетській спільноті вивчати передові методи та практики, застосовувати інноваційні підходи та розвивати лідерські якості.

Реалізація соціальної відповідальності університету та зміцнення ролі університету у суспільстві. Університети, працюючи разом із ГО, можуть реалізовувати низку ініціатив та проектів для вирішення актуальних соціальних, екологічних та економічних питань. Це дає можливість університетам бути не лише центрами знань, а й бути активними ініціаторами соціальних змін, реагуючи на потреби громади та вносячи свій вклад у вирішення локальних та глобальних викликів.

Підвищення відкритості та прозорості університету. Взаємодія з громадськістю само собою відображає готовність університету до відкритого діалогу, прозоре обговорення внутрішніх політик та стратегій. Ця взаємодія також веде до створення ефективніших механізмів зворотного зв'язку зі своїми стейкхолдерами, що дає можливість університетам своєчасно відповідати на суспільні потреби та виклики.

Інтернаціоналізація. Програми та проекти, розроблені спільно з ГО, можуть зосереджуватися на глобальних викликах, таких, як зміна клімату, сталий розвиток, міграція, що сприяє формуванню глобальної компетентності університетської спільноти; сприяє підвищенню кількості міжнародних наукових публікацій, що збільшує визнання університету на глобальному рівні. Крім того, співпраця відкриває можливості для участі в міжнародних стажуваннях та обмінних програмах. Співпраця з ГО, що мають міжнародний досвід або зв'язки, може відкрити університетам доступ до широкої мережі міжнародних партнерів.

Враховуючи всі перелічені вище аспекти, можна зазначити, що співпраця між університетами та ГО є значущим фактором для розвитку вищої освіти та науки. Ця

взаємодія не тільки забезпечує додаткові ресурси та підтримку в критичний момент, але й відкриває нові можливості для інновацій, розширення наукових горизонтів та підвищення якості освіти. Таким чином, вона сприяє «динамічному розвитку відповідно до визначених корпоративних місій, візій та цінностей» (Калашнікова, 2017), зміцнюючи інституційну спроможність, лідерський потенціал та конкурентоспроможність університету. Співробітництво також сприяє інтернаціоналізації, відкритості та прозорості, а також реалізації соціальної відповідальності університету, зміцнюючи його роль у суспільстві та підвищуючи його вплив на розвиток громади та держави загалом.

### **Бар'єри співпраці між університетами та ГО**

Співпраця між університетами та ГО має значний потенціал для розвитку освіти, науки, та суспільства загалом. Проте, на шляху реалізації цього потенціалу можуть виникнути певні перешкоди. Розглянемо декілька ключових бар'єрів, що заважають такій взаємодії:

1. Відсутність досвіду та зв'язків. Недостатня обізнаність щодо можливостей співпраці та відсутність попереднього досвіду роботи з зовнішніми партнерами можуть ускладнювати пошук спільних інтересів та розуміння специфіки роботи одне одного. Також брак зв'язків і мережі контактів у громадському секторі може перешкоджати знаходженню потрібних партнерів та ресурсів для реалізації спільних проєктів. Усунення цих бар'єрів вимагає зусиль для побудови комунікації, залучення фахівців із необхідним досвідом та розширення професійної мережі.

2. Відсутність соціальної орієнтації у стратегії ЗВО. Наступною перепорою у співпраці є різниця в місіях та цілях ЗВО та ГО. Університети часто зосереджені на освіті та наукових дослідженнях, тоді як громадські організації можуть бути більш орієнтовані на соціальні зміни, адвокацію або надання конкретних послуг громаді. Ця розбіжність може призвести до непорозуміння та відсутності чіткого бачення такої співпраці. Для подолання цієї перепони необхідно розробити механізми спільного планування, взаєморозуміння та адаптації стратегій, які враховують інтереси суспільства, а також знайти спільні точки перетину, що можуть слугувати основою для ефективної взаємодії.

3. Брак ініціативних людей. Проєктна діяльність, часто сприймається як додаткове навантаження до основних обов'язків. Тому часто трапляється, що на арені змінотворців з числа представників академічної спільноти виступають одні й ті ж люди. Тому університетам важливо створити умови, зв яких співробітники відчують, що їхні зусилля в рамках проєктів визнаються та цінуються, а результати спільної діяльності сприяють досягненню особистісного та професійного зростання.

4. Бюрократичні перешкоди. Складнощі, пов'язані з адміністративними процесами в університетах, можуть гальмувати або навіть блокувати спільні ініціативи, проєкти, наприклад включати довгі процедури затвердження проєктів, вимоги до звітності та інші регуляторні обмеження. Однак є така думка, що бюрократія не є бар'єром, якщо всі сторони по-справжньому зацікавлені у співпраці (Михайлишина & Телетьон, 2020).

5. Відсутність моніторингу та оцінки співпраці. Без систематичного відстеження прогресу та оцінки результатів складно визначити ефективність і корисність таких партнерств. Без чітко встановлених метрик та індикаторів успіху як ЗВО, так і ГО можуть не розуміти повної вартості своїх зусиль або не виявити потенційних областей для покращення. Систематичний моніторинг та оцінка дає можливість обом сторонам адаптуватися до змінюваних умов, оптимізувати ресурси та стратегії, а також забезпечити прозорість та відповідальність перед зацікавленими сторонами.

Зважаючи на вищевказані бар'єри, слід наголосити, що хоча співпраця між університетами та ГО відкриває широкі можливості для розвитку, існують і значні виклики. Відсутність досвіду та зв'язків, різниця в стратегіях та цілях, брак ініціативних людей, бюрократичні та адміністративні перепони — усі ці фактори можуть гальмувати успішну взаємодію. Проте, при правильному підході та спільних зусиллях можливо подолати ці перешкоди, виробивши ефективну модель партнерства, що буде вигідною обом сторонам та призведе до позитивних соціальних змін.

### Узагальнення та висновки

Досвід співпраці між СЧУ ім. В. Даля та ГО виявився показовим, особливо у кризові часи внаслідок повномасштабного вторгнення та повторного переміщення університету. Співпраця сприяла не лише підтримці та розвитку освітньої діяльності університету в нових умовах, але й активному залученню студентів і викладачів до вирішення актуальних суспільних проблем.

СЧУ ім. В. Даля, зіткнувшись із нагальною необхідністю повторного переміщення та адаптації до нових умов, знайшов ефективні шляхи для відновлення та продовження своєї діяльності. Зокрема, активна співпраця з ГО допомогла університету швидко реорганізувати освітній процес, забезпечити гуманітарну та соціальну підтримку студентам та співробітникам і знову стати актором суспільних трансформацій та розвитку.

Основними напрямками взаємодії стали розроблення та впровадження спільних освітніх та соціальних проєктів, реалізація програм сталого розвитку, підтримка інновацій та підприємництва, а також ініціативи з інклюзивності та доступності. Ця співпраця дала можливість не тільки вирішити низку внутрішніх викликів, але й сприяла інтеграції університету в нове громадське та культурне середовище, зміцненню взаєморозуміння та співпраці з місцевим населенням.

Важливим аспектом взаємодії стало поглиблення довіри та взаємної підтримки між університетом і ГО, що дало можливість ефективно реагувати на соціальні виклики та кризові ситуації. Університет продемонстрував здатність не лише адаптуватися до змін, але й активно впливати на розвиток громади та регіону загалом, сприяючи соціальному згуртуванню та відновленню.

В результаті співпраці між СЧУ і ГО виявилася не просто взаємовигідною, а й стратегічно важливою, забезпечивши стійкість університету в умовах невизначеності та змін, а також підтримавши його соціальну місію та залученість до вирішення важливих громадських завдань.

Поширення досвіду вищезазначеної співпраці може стати корисним для інших ЗВО та сприяти розвитку сектору вищої освіти загалом. Посилення соціальної місії ЗВО через застосування відпрацьованих та перевірених моделей взаємодії університетів і суспільства стимулюватиме суспільний розвиток.

### Бібліографічні посилання

- Інститут вищої освіти НАПН України. (2020, 27 червня). *Проєкт ЄС «Відродження переміщених університетів: посилення конкурентоспроможності, підтримка громад» / «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities» (REDU) (2020-2024).* <https://ihed.org.ua/internationalization/redu/>
- Інформаційна платформа «Громадськість». (2021, 23 серпня). *Гірське і дискусія про соціальну згуртованість та культурне життя молоді, літніх людей, людей з інвалідністю в громадах, розташованих уздовж «лінії зіткнення».* <https://ndo.lg.ua/news/778-hirske-ta-dyskusiya-pro-sotsialnu-zhurtovanist-ta-kulturne-zhyttya-molodi-litnikh-lyudey-lyudey-.html>
- Калашнікова, С. (2017). Розбудова інституційної спроможності та розвиток лідерського потенціалу закладів вищої освіти. У С. Калашнікова (ред), *Розвиток інституційного потенціалу університетів у контексті глобального лідерства* : колективна монографія (с. 5-30). Київ: Інститут вищої освіти НАПН України. [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/mon\\_Inst\\_potencial\\_Univ\\_Global\\_liderstvo\\_IVO-2017-205p\\_avtors-kolektiv.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/mon_Inst_potencial_Univ_Global_liderstvo_IVO-2017-205p_avtors-kolektiv.pdf)
- Михайлишина, Д., & Телетьон, А. (2020, 19 серпня). *Як сприяти співпраці між університетами та бізнесом? Аналітична записка. Центр економічної стратегії.* [https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2020/08/Як\\_сприяти\\_співпраці\\_між\\_університетами\\_та\\_бізнесом.pdf](https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2020/08/Як_сприяти_співпраці_між_університетами_та_бізнесом.pdf)
- Міністерство освіти і науки України. (2022, 11 квітня). *Про тимчасове переміщення Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля* (325). <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-timchasove-peremishennya-shidnoukrayinskogo-nacionalnogo-universitetu-imeni-volodimira-dalya>
- Оржель, О. (2017). *Університетська соціальна відповідальність у контексті університетського лідерства*: навчальний посібник. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети». [https://lib.iitta.gov.ua/708329/1/6\\_P8\\_Orzhel.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/708329/1/6_P8_Orzhel.pdf)



- Оржель, О. (2023а). Політики соціальної відповідальності університетів і механізми її реалізації: теоретичне обґрунтування. У С. Калашнікова і О. Оржель (ред.), *Політика та механізми реалізації соціальної відповідальності університетів України в умовах війни та під часповоєнного відновлення* : монографія (с. 65-75). Київ: Інститут вищої освіти НАПН України. <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-62-9-2023>
- Оржель, О. (2023b). Соціальна відповідальність університетів: сутність, концептуалізація, еволюція. У С. Калашнікова і О. Оржель (ред.), *Політика та механізми реалізації соціальної відповідальності університетів України в умовах війни та під час повоєнного відновлення* : монографія (с. 6-35). Київ: Інститут вищої освіти НАПН України. <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-62-9-2023>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2021, 7 квітня). У СХУ ім. В. Даля відбулася зустріч учасників проекту «Норвегія-Україна. Професійна адаптація. Інтеграція в державну систему (NUPASS)». Facebook. <https://www.facebook.com/snu.edu.ua/posts/pfbid02mgE6ANsH3sb8hrPBKqoBUa7csZPBVPV145rGX1vLnUoNqWe4jGTWK3vss9Eh8bTJil>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2022а). *Стратегія розвитку СХУ ім. В. Даля в умовах евакуації — 2.0 (2022-2023)*. <https://snu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/11/snu-m.-v.-dalya-audit-ta-strateg-ya-2.0-10500.pdf>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2022b, 21 вересня). *Від евакуації до розвитку: в університеті створено Комітет з антикризового позиціонування*. <https://snu.edu.ua/index.php/2022/09/21/v-d-evakuats-do-rozvitku-v-un-versitet-stvoreno-kom-tet-z-antikrizovogo-pozits-onuvannya/>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2022с, 23 листопада). СХУ ім. В. Даля отримав міні-грант на організацію дослідницького простору STEM-lab для молодих науковців. <https://snu.edu.ua/index.php/2022/11/23/snu-im-v-dalya-otrimav-mini-grant-na-organizaciyu-doslidnickogo-prostoru-stem-lab-dlya-molodih-naukovic/>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2023а, 30 березня). *Студенти СХУ ім. В. Даля залучені до розробки планів місцевого відновлення 4 громад України в рамках підписаного меморандуму з VNG International*. <https://snu.edu.ua/index.php/2023/03/30/studenti-snu-im-v-dalya-zalucheni-do-rozrobki-planiv-miscevogo-vidnovlennya-4-gromad-ukrayini-z-ramkah-pidpisanogo-memorandumu-z-vng-international/>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2023b, 10 квітня). *Студентки СХУ ім. В. Даля розробляють плани відновлення територій*. <https://snu.edu.ua/index.php/2023/04/10/studentki-snu-im-v-dalya-rozroblyayut-plani-vidnovlennya-teritorii/>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2023с, 31 жовтня). *Студенти представили цілі сталого розвитку для України*. <https://snu.edu.ua/index.php/2023/10/31/studenti-predstavili-cili-stalogo-rozvitku-dlya-ukrayini/>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2024а, 31 січня). *Крок до вдосконалення ОП підготовки фахівців-психологів*. <https://snu.edu.ua/index.php/2024/01/31/krok-do-vdoskonalennya-op-pidgotovki-fahivciv-psihologiv/>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2024b, 20 лютого). *Публічне обговорення проекту нової Стратегії розвитку університету*. <https://snu.edu.ua/index.php/2024/02/20/publichne-obgovorennya-proyektu-novoyi-strategiyi-rozvitku-universitetu/>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2024с, 8 березня). *Практичний досвід для майбутніх правників*. <https://snu.edu.ua/index.php/2024/03/08/praktichnij-dosvid-dlya-majbutnih-pravnikiv/>
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. (2024d, 11 березня). СХУ ім. В. Даля долучається до важливих громадських ініціатив. <https://snu.edu.ua/index.php/2024/03/11/snu-im-v-dalya-doluchayetsya-do-vazhlivih-gromadskih-iniciativ/>
- Трима, К. (2019). Міжнародний дискурс щодо співпраці закладів вищої освіти та громадських організацій у сфері вищої освіти. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (8), 102-107. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2019-8-2-102-107>
- Трима, К. (2021). Взаємодія університетів і громадських організацій у контексті соціальної відповідальності: теоретичні основи. У С. Калашнікова і О. Оржель (ред.), *Теоретичні основи реалізації соціальної відповідальності університетів* : препринт (аналітичні матеріали) (с. 138-148). Київ: Інститут вищої освіти НАПН України. <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-52-0-2021>
- Трима, К. (2022). Аналіз провідного зарубіжного досвіду взаємодії університетів і громадських організацій під час війни та повоєнного відновлення у контексті забезпечення соціальної відповідальності. У С. Калашнікова і О. Оржель (ред.), *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо реалізації соціальної відповідальності університетів під час*

конфліктів, воєнних дій та повоєнного відновлення : препринт (аналітичні матеріали) (с. 82-93). Київ: Інститут вищої освіти НАПН України. <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-56-8-2022>

- Drach, I. (2022). Відкрита наука в університетах: цілі та переваги. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»,* (1(50), 90-93. <https://doi.org/10.24144/2524-0609.2022.50.90-93>
- Orzhel, O. (2022). University Social Mission in the Wartime under Knowledge Society. *International Scientific Journal of Universities and Leadership,* (13), 26-36. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2022-13-26-36>
- Orzhel, O., Melnyk, O., Danko, Yu., Skliar, I., & Lytovchenko, O. (2024). Possibilities of implementing HEI's third mission in Ukraine before a full-scale war and correction of these processes in wartime. *Knowledge and Performance Management,* 8(1), 32-48. [http://dx.doi.org/10.21511/kpm.08\(1\).2024.03](http://dx.doi.org/10.21511/kpm.08(1).2024.03)

## References

- Institute of Higher Education of NAES of Ukraine. (2020, June 27). *Project EU «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities» (REDU) (2020-2024).* <https://ihed.org.ua/internationalization/redu/> (in Ukrainian)
- Informatsiina platforma «Hromadskist». (2021, August 23). *Hirske i dyskusiiia pro sotsialnu zghurtovanist ta kulturne zhyttia molodi, litnikh liudei, liudei z invalidnistiu v hromadakh, roztashovanykh uzdovzh «linii zitzkennnia».* [Hirske and discussion on social cohesion and cultural life of young people, older people, people with disabilities in the communities located along "contact line"]. <https://ndo.lg.ua/news/778-hirske-ta-dyskusiya-pro-sotsialnu-zhurtovanist-ta-kulturne-zhyttya-molodi-litnikh-lyudey-lyudey-.html> (in Ukrainian)
- Kalashnikova, S. (2017). Rozbudova instytutsiinoi spromozhnosti ta rozvytok liderskoho potentsialu zakladiv vyshchoi osvity. [Building institutional capacity and development of leadership potential of higher educational institutions]. In S. Kalashnikova (Eds.), *Rozvytok instytutsiinoho potentsialu universytetiv u konteksti hlobalnoho liderstva.* [Development of university institutional capacity in the context of global leadership]. Collective monograph (pp. 5-30). Kyiv: Institute of Higher Education of NAES of Ukraine. [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/mon\\_Inst\\_potencial\\_Univ\\_Global\\_liderstvo\\_IVO-2017-205p\\_avtors-kolektiv.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/mon_Inst_potencial_Univ_Global_liderstvo_IVO-2017-205p_avtors-kolektiv.pdf) (in Ukrainian)
- Mykhailyshyna, D., & Teleton, A. (2020, August 19). *Yak spriyaty spivpratsi mizh universytetamy ta biznesom?* [How to facilitate cooperation between universities and business?]. Policy paper. Tsentri ekonomichnoi stratehii. [https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2020/08/Yak\\_spriyaty\\_snivpraci\\_mizh\\_universitetami\\_ta\\_biznesom.pdf](https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2020/08/Yak_spriyaty_snivpraci_mizh_universitetami_ta_biznesom.pdf) (in Ukrainian)
- Ministry of Education and Science of Ukraine. (2022, April 11). *Pro tymchasove peremishchennia Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia.* [On temporary relocation of Volodymyr Dahl East Ukrainian National University]. (325). <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-tymchasove-peremishchennya-1-nacionalnoho-universytetu-imeni-volodimira-dalya> (in Ukrainian)
- Orzhel, O. (2017). *Universytetska sotsialna vidpovidalnist u konteksti universytetskoho liderstva.* [University social responsibility in the context of university leadership]. Training manual. K. : State Company "NVC «Priorityty»". [https://lib.iitta.gov.ua/708329/1/6\\_P8\\_Orzhel.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/708329/1/6_P8_Orzhel.pdf) (in Ukrainian)
- Orzhel, O. (2023a). Polityky sotsialnoi vidpovidalnosti universytetiv i mekhanizmy yii realizatsii: teoretychne obruntuvannia. [University social responsibility policies and their implementation mechanisms: theoretical justifications]. In S. Kalashnikova, O. Orzhel (Eds.), *Polityka ta mekhanizmy realizatsii sotsialnoi vidpovidalnosti universytetiv Ukrainy v umovakh viiny ta pid chas povoiennoho vidnovlennia* [Policy and mechanisms of social responsibility implementation in Ukrainian universities under wartime and during postwar recovery]: monograph (pp. 65-75). Kyiv: Institute of Higher Education of NAES of Ukraine. <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-62-9-2023> (in Ukrainian)
- Orzhel, O. (2023b). Sotsialna vidpovidalnist universytetiv: sutnist, kontseptualizatsiia, evoliutsiia [University social responsibility: content, conceptualization, evolution]. In S. Kalashnikova, O. Orzhel (Eds.), *Polityka ta mekhanizmy realizatsii sotsialnoi vidpovidalnosti universytetiv Ukrainy v umovakh viiny ta pid chas povoiennoho vidnovlennia.* [Policy and mechanisms of social responsibility implementation in Ukrainian universities under wartime and during postwar recovery]: monograph (pp. 6-35). Kyiv: Institute of Higher Education of NAES of Ukraine. <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-62-9-2023> (in Ukrainian)
- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2021, April 7). *U SNU im. V. Dalia vidbulasia zustrich uchasykiv proiektu «Norvehiia-Ukraina. Profesiina adaptatsiia. Intehratsiia v derzhavnu systemu (NUPASS)».* [Participants of the project "Norway — Ukraine. Professional adaptation. Integration into the state system (NUPASS)" meet at V. Dahl EUNU]. Facebook. <https://www.facebook.com/snu.edu.ua/posts/pfbid02mgE6ANsH3sb8hrPBKqoBUa7csZPBpV145rGX1vLnUoNqWe4jGTWK3vss9Eh8bTJil> (in Ukrainian)

- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2022a). *Stratehiia rozvytku SNU im. V. Dalia v umovakh evakuatsii - 2.0 (2022-2023)*. [V. Dahl EUNU Development Strategy for evacuation period — 2.0 (2022-2023)]. [https://snu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/11/snu-m.-v.-dalya-audit-ta-strategiya-2.0\\_10500.pdf](https://snu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/11/snu-m.-v.-dalya-audit-ta-strategiya-2.0_10500.pdf) (in Ukrainian)
- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2022b, September 21). *Vid evakuatsii do rozvytku: v universyteti stvoreno Komitet z antykrizovoho pozytsionuvannia*. [From evacuation to development: Anti-crisis Positioning Committee has been established]. <https://snu.edu.ua/index.php/2022/09/21/v-d-evakuats-do-rozvitku-v-un-versitet-stvoreno-kom-tet-z-antikrizovogo-pozits-onuvannya/> (in Ukrainian)
- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2022c, November 23). *SNU im. V. Dalia otrymav mini-hrant na orhanizatsiiu doslidnytskoho prostoru STEM-lab dlia molodykh naukovyts*. [V. Dahl EUNU received mini-grant for organization of STEM-lab — a research space for young women-researchers]. <https://snu.edu.ua/index.php/2022/11/23/snu-im-v-dalya-otrimav-mini-grant-na-organizaciyu-doslidnickogo-prostoru-stem-lab-dlya-molodih-naukovic/> (in Ukrainian)
- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2023a, March 30). *Studenty SNU im. V. Dalia zalucheni do rozrobky planiv mistsevoho vidnovlennia 4 hromad Ukrainy v ramkakh pidpysanoho memorandumu z VNG International*. [V. Dahl EUNU students are involved in the development of recovery plans for 4 local communities of Ukraine within the framework of memorandum signed with VNG International]. <https://snu.edu.ua/index.php/2023/03/30/studenti-snu-im-v-dalya-zalucheni-do-rozrobki-planiv-miscevogo-vidnovlennia-4-gromad-ukrayini-z-ramkah-pidpisanogo-memorandumu-z-vng-international/> (in Ukrainian)
- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2023b, April 10). *Studentky SNU im. V. Dalia rozrobliaiut plany vidnovlennia terytorii*. [V. Dahl EUNU women-students are developing plans for recovery of territories]. <https://snu.edu.ua/index.php/2023/04/10/studentki-snu-im-v-dalya-rozroblyayut-plani-vidnovlennia-teritorii/> (in Ukrainian)
- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2023c, October 31). *Studenty predstavlyli tsili staloho rozvytku dlia Ukrainy*. [Students have presented sustainable development goals for Ukraine]. <https://snu.edu.ua/index.php/2023/10/31/studenti-predstavili-cili-stalogo-rozvitku-dlya-ukrayini/> (in Ukrainian)
- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2024a, January 31). *Krok do vdoskonalennia OP pidhotovky fakhivtsiv-psykholohiv*. [A step towards enhancement of study programmes in psychology]. <https://snu.edu.ua/index.php/2024/01/31/krok-do-vdoskonalennia-op-pidgotovki-fahivciv-psiologiv/> (in Ukrainian)
- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2024b, February 20). *Publichne obhovorennia proiektu novoi Stratehii rozvytku universytetu*. [Public discussion of a new draft University Development Strategy]. <https://snu.edu.ua/index.php/2024/02/20/publichne-obgovorennia-proyektu-novoyi-strategiyi-rozvitku-universitetu/> (in Ukrainian)
- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2024c, March 8). *Praktychnyi dosvid dlia maibutnih pravnykiv*. [Practical experience for future lawyers]. <https://snu.edu.ua/index.php/2024/03/08/praktichnij-dosvid-dlya-majbutnih-pravnykiv/> (in Ukrainian)
- Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. (2024d, March 11). *SNU im. V. Dalia doluchaietsia do vazhlyvykh hromadskykh initsiatyv* [V. Dahl EUNU is engaged with important civic initiatives]. <https://snu.edu.ua/index.php/2024/03/11/snu-im-v-dalya-doluchayetsya-do-vazhlyvih-gromadskih-iniciativ/> (in Ukrainian)
- Tryma, K. (2019). Mizhnarodnyi diskurs shchodo spivpratsi zakladiv vyshchoi osvity ta hromadskykh orhanizatsii u sferi vyshchoi osvity. [International discourse on engagement of higher education institutions with NGOs in higher education]. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (8), 102-107. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2019-8-2-102-107> (in Ukrainian)
- Tryma, K. (2021). Vzaiemodiia universytetiv i hromadskykh orhanizatsii u konteksti sotsialnoi vidpovidalnosti: teoretychni osnovy. [Interaction of universities and NGOs in the context of social responsibility: theoretical foundation]. In S. Kalashnikova, O. Orzhel (Eds.), *Teoretychni osnovy realizatsii sotsialnoi vidpovidalnosti universytetiv* [Theoretical foundations for implementation of university social responsibility] : pre-print (analytical papers) (pp. 138-148). Kyiv: Institute of Higher Education of NAES of Ukraine. <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-52-0-2021> (in Ukrainian)
- Tryma, K. (2022). Analiz providnoho zarubizhnoho dosvidu vzaiemodii universytetiv i hromadskykh orhanizatsii pid chas viiny ta povoiennoho vidnovlennia u konteksti zabezpechennia sotsialnoi vidpovidalnosti [Analysis of prominent international experience in engagement of universities with NGOs during wartime and postwar recovery in the context of university social responsibility]. In S. Kalashnikova, O. Orzhel (Eds.), *Analiz providnoho vitchyznianoho ta zarubizhnoho dosvidu shchodo realizatsii sotsialnoi vidpovidalnosti universytetiv pid chas konfliktiv, voienykh dii ta povoiennoho vidnovlennia*. [Analysis of prominent national and international experience in implementation of university social responsibility during conflicts, hostilities and postwar recovery] : pre-print

(analytical papers) (pp. 82-93). Kyiv: Institute of Higher Education of NAES of Ukraine. <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-56-8-2022> (in Ukrainian)

Drach, I. (2022). Vidkryta nauka v universytetakh: tsili ta perevahy [Open Science in universities: goals and benefits]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya: «Pedagogika. Sotsialna robota»*, (1(50)), 90–93. <https://doi.org/10.24144/2524-0609.2022.50.90-93> (in Ukrainian)

Orzhel, O. (2022). University Social Mission in the Wartime under Knowledge Society. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (13), 26-36. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2022-13-26-36>

Orzhel, O., Melnyk, O., Danko, Yu., Skliar, I., & Lytovchenko, O. (2024). Possibilities of implementing HEI's third mission in Ukraine before a full-scale war and correction of these processes in wartime. *Knowledge and Performance Management*, 8(1), 32-48. [http://dx.doi.org/10.21511/kpm.08\(1\).2024.03](http://dx.doi.org/10.21511/kpm.08(1).2024.03)

### Внески авторів

Відповідно до Contributor Roles Taxonomy (CRediT) авторами проведено: концептуалізацію дослідження — О. Оржель; збір даних — Я. Чанкотадзе; аналіз даних — Я. Чанкотадзе; Підбір методів — О. Оржель; адміністрування — О. Оржель; ресурсне забезпечення — Я. Чанкотадзе; координація і нагляд — О. Оржель; візуалізація — Я. Чанкотадзе; підготовка рукопису — Я. Чанкотадзе; перегляд і редагування рукопису — О. Оржель.

### Фінансування

Публікацію підготовлено у рамках виконання Проєкту «Відродження переміщених університетів: посилення конкурентоспроможності, підтримка громад» / «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities, REDU» (2020-2024 pp.) за фінансової підтримки Європейського Союзу. Її зміст є виключною відповідальністю О. Оржель, та Я. Чанкотадзе (Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля) і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.

### Конфлікт інтересів

Авторами підтверджено відсутність конфлікту інтересів під час проведення дослідження та підготовки до публікації його результатів.

### Відомості про авторів

**Олена Оржель**, доктор наук з державного управління, доцент, головний науковий співробітник відділу взаємодії університетів та суспільства, Інститут вищої освіти НАПН України, м. Київ, Україна, [o.orzhel@ihed.org.ua](mailto:o.orzhel@ihed.org.ua)

**Яна Чанкотадзе**, асистентка кафедри економіки і підприємництва, фахівчиня відділу міжнародних проєктів і програм, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Київ, Україна, [chankotadze@snu.edu.ua](mailto:chankotadze@snu.edu.ua)

### Інформація про наукове періодичне видання

Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство» (*International Scientific Journal of Universities and Leadership*) внесено до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України за спеціальністю «011 Освітні, педагогічні науки» відповідно до наказу МОН України від 17 березня 2020 р. № 409.

Науковий журнал представлено у таких базах даних, реєстрах і пошукових системах: Crossref, Наукова періодика України (Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського), Directory of Open Access Journals (DOAJ), Educational Research Abstracts Online (ERA), European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences (erih+), Library of Science (University of Warsaw), Index Copernicus International тощо.



## CASE STUDY



# Engagement of higher education institutions with NGOs under transformations: experience of Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

Olena Orzhel<sup>1\*</sup>  , Yana Chankotadze<sup>2</sup> 

<sup>1</sup> Institute of Higher Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

<sup>2</sup> Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Kyiv, Ukraine

\*[o.orzhel@ihed.org.ua](mailto:o.orzhel@ihed.org.ua)

## Abstract

The aim of the article is to analyse and disseminate the experience of collaboration between Volodymyr Dahl East Ukrainian National University and NGOs, which has been emerging over the last decade under crisis conditions caused by hostilities and the relocation of the University. The authors demonstrate that such collaboration has a strategic character and contains a significant potential for institutional development, as it prompts rethinking of university strategies and policies, encourages reforms in management and restructuring of university governance permitting it to meet the new realities and challenges faced by the University due to relocation, engages all teachers and learners, encourages the renewal of study programmes and research activities.

The analysis of collaborative activities between Volodymyr Dahl Eastern Ukrainian National University and NGOs encompasses an account of partner organizations, cataloguing of existing cooperation approaches and practices, identification of advantages and impact of collaboration, as well as description of impediments to it, formulation of recommendations on multiplication of acquired expertise.

While identifying the advantages of university collaboration with NGOs, namely: attracting additional financial resources for renewal and upgrading of the educational and research infrastructure; generation of innovations, facilitation of knowledge exchange, broadening research agenda, enhancing scientific and research capacity; upgrading competencies of students, academic and administrative personnel thanks to trainings that are usually delivered in the course of project implementation; enhancing university social responsibility, raising university profile and augmenting the social role of higher education institutions in the community thanks to active engagement of students and staff in solving current social problems, the article simultaneously reveals impediments that hinder such collaboration.

Most frequently, such impediments are lack of experience and connections, both on the part of universities and civil society organizations; absence of social focus in university strategies; insufficient human resources and lack of proactive people among university community; bureaucratic obstacles due to underdeveloped university autonomy; lack of experience in monitoring and evaluation of university collaboration with external stakeholders, in particular with NGOs.

## Funding

This publication was produced under the Project “Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities, REDU” (2020-2024) with the financial support of the European Union. Its contents are the sole responsibility of Olena Orzhel, and Yana Chankotadze and do not necessarily reflect the views of the European Union.

## Keywords:

higher education institutions, displaced universities, NGOs, university-NGO collaboration, university social responsibility, HEI social mission, institutional development of universities under crisis conditions

## Language:

Ukrainian

## Citation:

Orzhel, O., & Chankotadze, Ya. (2024). Engagement of higher education institutions with NGOs under transformations: experience of Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 110-128. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-110-128> (in Ukrainian)



**Author details**

**Olena Orzhel**, Doctor Habilitated in Public Administration, Associate Professor, Chief Researcher of the University–Community Engagement Unit, Institute of Higher Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine, [o.orzhel@ihed.org.ua](mailto:o.orzhel@ihed.org.ua)

**Yana Chankotadze**, Assistant of the department of Economics and entrepreneurship, Specialist of International cooperation department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Kyiv, Ukraine, [chankotadze@snu.edu.ua](mailto:chankotadze@snu.edu.ua)