

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ УНІВЕРСИТЕТАМИ: ДОСЛІДНИЦЬКИЙ ВІЗИТ ДО ГЕНТСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ (БЕЛЬГІЯ)

<https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5147>



БОРОДІЄНКО

Олександра Володимирівна

доктор педагогічних наук,
професор, член-кореспондент
НАПН України, головний
науковий співробітник відділу
забезпечення якості вищої
освіти Інституту вищої
освіти НАПН України
м. Київ, Україна



Анотація. У статті представлено результати дослідницького візиту головного наукового співробітника відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України, доктора педагогічних наук, члена-кореспондента НАПН України Олександри Бородієнко до Гентського університету (Бельгія). Схарактеризовано загальну програму візиту. Представлено інформацію про емпіричну частину дослідження, яка передбачала проведення низки напівструктурованих інтерв'ю з представниками фламандських університетів, які опікуються стратегічними та операційними питаннями розбудови публічно-громадського управління (Гентського університету (Ghent University), Університету Льовена (KU Leuven), Університету Антверпена (University of Antwerp), Католицького університету Льовена (UCLouvain), Вільного університету Брюсселя (University Libre de Bruxelles), Університету Вріє (Vrije Universiteit Brussel (VUB) та Університету Хаселт (Hasselt University). Наголошено на тому, що у процесі дослідження вивчалися питання стратегічного управління партнерствами, характерні риси централізованої та децентралізованої моделей публічно-громадського управління, підходи та практики оцінювання результативності такого управління, забезпечення сталості партнерств. Результати дослідження будуть використані у процесі обґрунтування теоретичних основ публічно-громадського управління університетами України (зокрема, його принципів, моделей, закономірностей).

Наголошено на тому, що значну увагу під час дослідницького візиту було приділено питанням регіональної залученості провідних фламандських університетів, які опікуються питаннями розбудови співпраці з різними категоріями регіональних партнерів, здійснюючи суттєвий вплив на вирішення проблем регіонального розвитку.

Ключові слова: дослідницький візит; Гентський університет; публічно-громадське управління університетами; регіональна залученість; Інститут вищої освіти НАПН України.

Широкомасштабна агресія російської федерації має суттєві наслідки для соціально-економічного розвитку України. Мова йде про втрачені людські життя, пошкоджену та зруйновану інфраструктуру, значні збитки, завдані економічному потенціалу країни. Серйозних втрат людський капітал зазнає також через вимушене переміщення значної кількості населення України, частково — через відсутність можливості отримати якісну вищу освіту в Україні. За даними Міністерства освіти і науки України, понад 3,1 тис. закладів освіти постраждали від обстрілів та бомбардувань, 330 було зруйновано повністю (МОН, 2023). Усе це породжує драматичні виклики, які матимуть значний вплив на розвиток українських університетів у найближчому майбутньому.

Результати дослідження «*Розвиток університетської освіти в Західному регіоні України в повоєнний період*» (науковий колектив: *Микола Барановський*, проф., доктор географічних наук; *Олександра Бородієнко*, проф., доктор педагогічних наук; *Ірина Драч*, проф., доктор педагогічних наук; *Ольга Петроє*, проф., доктор наук з державного управління), здійсненого у квітні-травні 2022 р., показують, що українські університети демонструють достатньо високий рівень спроможності до ефективної діяльності в умовах війни. Так, 79,4 % із 155 респондентів вважають, що їхнім університетам вдалося дуже добре вибудувати свою роботу після початку широкомасштабної агресії російської федерації, що дає їм підстави вважати, що й під час післявоєнного періоду відбудови відповідна діяльність буде такою ж ефективною. Близько 20,6 % респондентів вважають свою діяльність під час війни достатньо ефективною. Така результативність, на їхню думку, зумовлена насамперед вдало вибудованою взаємодією з органами місцевого самоврядування та ефективною співпрацею з партнерами (46,8 % відповідей), здатністю команд до самоорганізації (18,8 %), прийнятими відповідними управлінськими рішеннями (17,8 %) та високим рівнем мотивації наукових та науково-педагогічних працівників (16,3 %).

Наведені результати показують, що в сучасних умовах існує гостра необхідність зміни парадигми управління університетами, що зумовлено, перше, «трансформаційними перетвореннями в суспільно-економічному розвитку країни як результату повномасштабної збройної агресії Російської Федерації, по-друге — необхідністю оперативного вирішення актуальних стратегічних проблем діяльності університетів» (Borodiyenko, Zlenko, Malychina, Kim, & Diachkova, 2022). Така зміна парадигми передбачає залучення до процесу управління університетами широкого кола учасників, що, з одного боку, підсилуватиме їх здатність до стійкого розвитку, з іншого — є ресурсом забезпечення синергетичного та експоненційного ефектів в аспекті загальної ефективності та сприяє збільшенню ресурсної бази процесу прийняття й реалізації управлінських рішень (Бородієнко, 2022а, с. 53). Тож громадські інституції стають як співучасниками і співтворцями процесу управління, так і ініціаторами та виконавцями певних соціально-економічних та управлінських перетворень в університетах

(Borodiyenko, Nychkalo, Malychina, Kuz, & Korotkov, 2021; Бородієнко, 2020, с. 18).

Недостатній рівень впровадження в практику моделей публічно-громадського управління університетами України можна пояснити недосконалістю нормативно-правового забезпечення такого управління, організаційними проблемами та недосконалими процесами операціоналізації взаємодії з партнерами, проблемами розмежування прав і повноважень органів громадсько-публічного управління університетами, нерозумінням стейкхолдерами (включаючи керівництво університетів) прямих та непрямих зисків від громадсько-публічного управління університетами, небажанням інвестувати час та ресурси у взаємодію, часто — відсутністю працівників, які б узяли на себе функцію системної організації взаємодії між стейкхолдерами в процесі громадсько-публічного управління університетами, низьким рівнем поінформованості стейкхолдерів щодо процесів, які відбуваються в університетах (Бородієнко, 2022с).

Проте варто зазначити певні позитивні зрушення, які характеризують сучасний стан розвитку публічно-громадського управління університетами України: впровадження нових та вдосконалення наявних механізмів такого управління, розширення напрямів взаємодії університетів зі стейкхолдерами, поглиблення процесу інституціоналізації та імплементації новітніх форм публічно-громадського управління університетами (Бородієнко, 2022а, с. 74).

У зарубіжній практиці публічно-громадське управління університетами реалізується в різних моделях — залучення громадськості; академічного партнерства; інституціоналізованого публічно-громадського управління; багаторівневого публічно-громадського управління університетом (Бородієнко, 2022а, с. 65). Аналіз показує значний ступінь інкорпорованості публічно-громадської компоненти в управління зарубіжними університетами, що має безумовні зиски та вплив на інституційному, регіональному й місцевому рівнях (Бородієнко, 2022b). Саме тому комплексне вивчення продуктивного зарубіжного досвіду, виокремлення кращих практик, аналіз наявних моделей сприятиме розбудові комплексного бачення щодо громадсько-публічного управління університетами України та теоретичному обґрунтуванню відповідної моделі, яка була б релевантною українським реаліям.

З 1 по 30 квітня 2023 р. головний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України, доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України *Олександра Володимирівна Бородієнко* здійснила дослідницький візит до [Гентського університету](#) (м. Гент, Бельгія) (EUREST Platform, 2023b). Цей візит було підтримано програмою Eureast Platform Fellowship Program, яка є однією з п'яти регіональних платформ Гентського університету. Метою діяльності платформи є координація, сприяння та стимулювання співпраці з країнами Східної Європи та Євразії з питань освіти, досліджень та соціального служіння (EUREST Platform, 2023a).

Гентський університет (Ghent University) позиціонує себе як «визнаний у світовій спільноті, відкритий, плюралістичний та соціально відповідальний університет» (About Ghent University, 2023). Це один із найстаріших університетів Бельгії, заснований у 1817 р. Тут навчається понад 50 тис. студентів за більш ніж 200 програмами з підготовки бакалаврів, магістрів та докторів філософії, із яких 64 програми підготовки викладаються англійською мовою.

Місце Гентського університету у міжнародних рейтингах викликає переконливий подив попри те, що його (університету) політика концентрується не на здобутті кращих позицій, а на поліпшенні внутрішньої системи забезпечення якості та досягненні досконалості у викладанні та дослідженнях (Rankings of universities, 2023). Зокрема, в [Шанхайському рейтингу](#) (Academic Ranking of World Universities (Shanghai Ranking), 2022) університет посідає 74-ту позицію (на основі врахування таких критеріїв, як кількість нобелівських лауреатів серед випускників та викладачів, кількість публікацій найвищої якості та кількість найбільш цитованих авторів) (Shanghai Ranking, 2022). У [Рейтингу найкращих університетів U.S. News](#) (U.S. News Best Global Universities Ranking 2022-23), який визначається на основі даних Thomson Reuters Web of Science та враховує показники щодо репутації університету серед науковців, результативності досліджень та кількості присуджених докторських ступенів, університет посідає 95-ту позицію (U.S. News, 2023). Методикою іншого міжнародного рейтингу — [Times Higher Education](#) (THE) World Universities Ranking 2022 — передбачено обрахування таких показників, як кількість цитувань, якість викладання, якість досліджень, рівень інтернаціоналі-

зації та доходи, отримані від виробничого сектору, а також врахування результатів опитувань представників академічної спільноти та роботодавців (Times Higher Education, 2023). За цим рейтингом Гентський університет посідає 107-му позицію. Значно кращими є позиції університету (58) за [QS Sustainability Ranking 2023](#), у якому враховуються показники впливу університету на навколишнє середовище (включаючи розбудову сталих інституцій (sustainable institutions), сталої освіти (sustainable education) і сталих досліджень (sustainable research)) та соціальний вплив (рівність, обмін знаннями, вплив освіти, працевлаштування, якість життя) (QS World University Rankings, 2023). У розрізі ж напрямів підготовки відповідно до ARWU 2022 найкращі міжнародні позиції (між 51 та 75) мають програми: бізнес-адміністрування, цивільна інженерія, екологія, географія, фармація та фармацевтичні науки, публічне управління, водні ресурси (Ghent University — subject rankings, 2023).

Гентський університет є визнаним у країнах ЄС за рівнем інтернаціоналізації. Так, щороку понад 7 тис. іноземних студентів (що становить приблизно 15 % від загальної кількості) навчається, зокрема й за програмами міжнародного обміну. Найбільш популярним він є серед студентів з Нідерландів, Італії, Іспанії, Німеччини та Франції, які віддають перевагу навчанню на факультетах природничих наук, біоінженерії, інженерії та архітектури. В університеті також проходять підготовку понад 5,8 тис. докторів філософії, із яких 47 % мають іноземне громадянство. Вони здебільшого навчаються на факультетах інженерії та архітектури, біоінженерії та природничих наук (About Ghent University, 2023).

В університеті здійснюють найсучасніші наукові дослідження під керівництвом всесвітньо відомих вчених та нобелівських лауреатів. Ключовими складниками є співпраця (університет активно співпрацює з громадою, представниками бізнесу та органів влади), вплив (дослідження позиціонуються насамперед за критерієм впливу на суспільство, регіон та вирішення глобальних проблем людства) та міждисциплінарність (заохочення ризикових міждисциплінарних досліджень за різними напрямками, міжнародно визнаними, з яких є дослідження у сфері біотехнології, аквакультури, мікроелектроніки) (About Ghent University, 2023). Результативність наукових досліджень підтверджують такі дані: на посадах професорів та постдоків працює більше 1,4 тис. та 1,6 тис.

осіб відповідно; кількість публікацій у виданнях, які індексуються у Web of Science Core Collection, у 2020 р. становила понад 8,1 тис.; кількість високо цитованих авторів у 2020 р. складала 26; кількість патентів, отриманих за період з 2011 до 2021 рр. становила понад 1,2 тис.; кількість спінофів за цей період — 78 (Research in numbers, 2023). Університет відомий своєю науковою експертизою в сферах: науки про життя та медицина, матеріалознавство та сільськогосподарські науки, ветеринарія, психологія та історія. У Стратегії досліджень Гентського університету на період з 2023 до 2028 рр. визначено такі стратегічні цілі (Research Strategy, 2023): розбудова дослідницької культури, яка базується на принципах відкритості, чесності, співпраці; підтримка Спеціального дослідницького фонду (BOF); постійне інвестування в підтримку талантів; діяльність з посилення якості та впливу наукових досліджень; упровадження критеріїв якості наукових досліджень, зокрема у вимірі їх ефективності та результативності.

У Гентському університеті функціонує низка дослідницьких центрів, кожен з яких має визначену спеціалізацію та здійснює дослідження з найбільш актуальних проблем. Такими центрами є (About Ghent University, 2023):

- Центр ефективної комунікації;
- Центр журналістських студій;
- Центр досліджень кіно та медіа (CIMS);
- Дослідницька група медіа, інновацій та комунікаційних технологій (mict/imes-mict-UGent), зосереджується як на фундаментальних соціологічних наукових дослідженнях, так і на політично-орієнтованих дослідженнях у сфері нових медіа та інформаційно-комунікаційних технологій;
- Центр місцевої політики (CLP), охоплює вивчення проблем щодо місцевого політичного лідерства, роботи місцевої ради, прийняття рішень на місцевому рівні, різномірного управління (міжмуніципальної співпраці, об'єднання та регіоналізації) та європеїзації на місцевому рівні;
- GASPAR, дослідницька група, яка зосереджена на вивченні дослідницьких тем, зокрема політичні партії, політичне представництво, участь і федералізм;
- Центр сталого розвитку (CDO), діяльність якого спрямовано на впровадження концепції сталого розвитку від глобального до локального рівня, перехід до сталого розвитку та майбутніх сценаріїв, суперечок, дискурсів та соціально-

технічних уявлень, освіти з питань сталого розвитку, циркулярної економіки, стійких міст;

- Гентський інститут міжнародних та європейських досліджень (GIES), дослідження якого зосереджено на шести взаємопов'язаних кластерах — політичній економії, кліматі, енергетиці, навколишньому середовищі, розвитку, геополітиці та стратегії, (між)регіоналізмі та врядуванні.

Дослідницький візит О.В. Бородієнко відбувався в Центрі управління вищою освітою (Centre for Higher Education Governance Ghent), діяльність якого сконцентровано на вивченні питань управління системами вищої освіти та інституційного управління. Зокрема, дослідження торкаються питань розроблення архітектури управління ключовими суб'єктами політики у сфері вищої освіти, організаційного вибору конкретних політик та інструментів, які є найбільш релевантними у динамічному політичному середовищі. Здійснення такої політики втілюється у поєднанні регулятивних і ринкових механізмів координації сучасних систем вищої освіти; крім того, ці політики екстраполюються на різні рівні управління — національний, регіональний та наднаціональний (Centre for Higher Education Governance Ghent, 2023).

Керівником Центру, а також куратором дослідницького візиту О. Бородієнко є професор Єрун Хісман (Jeroen Huisman). Проф. Хісман отримав ступінь магістра освіти в Університеті Гронінгена, Нідерланди (University of Groningen, the Netherlands) (1991), і ступінь доктора філософії з державного управління в Університеті Твенте, Нідерланди (University of Twente, the Netherlands) (1995). У 2005 р. він був призначений професором менеджменту вищої освіти в Університеті Бат (University of Bath). Проф. Хісман є науковим редактором збірника Higher «Education Policy», співредактором серії Emerald Theory and Method in Higher Education Research, а також є членом редакційної колегії збірників: Journal of Studies of International Education, Studies in Higher Education, European Journal of Higher Education, International Journal of Chinese Education and Tertiary Education and Management. Він був головою та членом виконавчого комітету EAIR (2011-2016 рр.), Європейського товариства об'єднання політики, досліджень і практики у вищій освіті (European society for linking policy, research and practice in higher education) (Centre for Higher Education Governance Ghent, 2023). Коло наукових інтересів проф. Хісмана охоплює проблеми

організаційних змін (Frølich, Stensaker, & Huisman, 2017); організаційної різноманітності у ландшафтах вищої освіти (Huisman, 2019a; Huisman, 2019b); інституційних стратегій, ідентичності та іміджу (Huisman, & Stensaker, 2022); національних та наднаціональних політик у вищій освіті та їх впливу (Huisman, de Boer, Jongbloed, Kolster, van der Meulen, Bok, & Van Lancker, 2020; De Boer, & Huisman, 2020; Vukasovic, & Huisman, 2018); теорії і методики у вищій освіті (Huisman, & Tight, 2021).

Програмою дослідницького візиту О.В. Бородієнко передбачено вивчення досвіду та кращих практик публічно-громадського управління фламандськими університетами, які посідають провідні місця у міжнародних рейтингах (табл. 1): Гентського університету (Ghent University), Університету Льовена (KU Leuven), Університету Антверпена (University of Antwerp), Католицького університету Льовена (UCLouvain), Вільного університету Брюсселя (University Libre de Bruxelles), Університету Вріє (Vrije Universiteit Brussel (VUB)) та Університету Хаселт (Hasselt University). Емпірична частина дослідження включала проведення напівструктурованих інтерв'ю з тими представниками зазначених університетів, які опікуються

стратегічними та операційними питаннями розбудови публічно-громадського управління. Зокрема, вивчалися питання стратегічного управління партнерствами, характерні риси централізованої та децентралізованої моделей публічно-громадського управління університетами, підходів та практик оцінювання результативності такого управління, забезпечення сталості партнерств. Результати дослідження буде використано у процесі обґрунтування теоретичних основ публічно-громадського управління університетами України (принципів, моделей, закономірностей тощо). За результатами дослідницького візиту передбачено низку публікацій у національних та міжнародних виданнях, а також обґрунтування моделі публічно-громадського управління університетами України.

Під час дослідницького візиту актуалізовано питання регіональної залученості провідних фламандських університетів. Університети Фландрії приділяють значну увагу розбудові співпраці з різними категоріями регіональних партнерів, здійснюючи суттєвий вплив на вирішення проблем саме регіонального розвитку, тоді як українські університети переважно демонструють незначну практику взаємодії з регіональними

Таблиця 1

Позиції фламандських університетів у міжнародних рейтингах					
№ пор	Назва університету	Times Higher Education Ranking (2023)	Shanghai Jiao Tong University Ranking (2022) (глобальний рейтинг/ національний рейтинг)	TopUniversities Ranking (2023)	U.S. News & World Report Ranking (2023) (глобальний рейтинг/ національний рейтинг)
1.	KU Leuven (Університет Льовена)	42	95/2	76	50/1
2.	Ghent University (Гентський університет)	107	74/1	143	95/2
3.	University of Antwerp	131	201-300/4-5	280	223/4
4.	UCLouvain (Католицький університет Льовена)	170	201-300/4-5	195	171/3
5.	University Libre de Bruxelles (Вільний університет Брюсселя)	201	101-150/3	210	226/5
6.	Vrije Universiteit Brussel (VUB) (Університет Вріє)	201	301-400/6-7	251	292/6
7.	Hasselt University (Університет Хаселт)	301	601-700/8	449	807/8

стейкхолдерами та обмежено впливають на регіональні соціально-економічні процеси (Бородієнко, 2023). Мова йде і про створення кваліфікованих робочих місць та забезпечення регіональної потреби у кваліфікованих кадрах, і про сприяння розвитку регіональної економіки, заснованої на знаннях, і про створення інноваційної дослідницької екосистеми, спрямованої насамперед на вирішення проблем регіонального розвитку. Не менш важливим є культурний вплив на регіон (поширення культури сталого розвитку й поміркованого споживання, інноваційної та управлінської культури). Соціальна місія університетів у регіональному контексті втілюється в охопленні представників громади сучасними та гнучкими освітніми програмами, соціальній адаптації та зменшенні соціальної ізоляції вразливих груп населення. Важливим також вбачається розвиток за підтримки університетів регіональних центрів інновацій, спільних дослідницьких середовищ і пілотних виробництв, створення інноваційної екосистеми, збільшення масштабу інновацій (Бородієнко, 2023). Подальше поглиблене вивчення практик регіональної залученості провідних університетів країн ЄС може стати продуктивним для вирішення проблеми низького рівня інкорпорованості українських університетів у вирішення проблем регіонального розвитку.

Висновки. Необхідність зміни парадигми управління університетами, викликана сучасними політичними та соціально-економічними реаліями, передбачає залучення до цього процесу широкого кола партнерів та стейкхолдерів, що сприятиме зростанню стійкості, ефективності, збільшенню ресурсної бази процесу прийняття й реалізації управлінських рішень. Саме тому вивчення, адаптація та інтегрування кращих зарубіжних практик публічно-громадського управління сучасними університетами є актуальним та необхідним. Головного наукового співробітника відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України, доктора педагогічних наук, члена-кореспондента НАПН України О.В. Бородієнко було запрошено до Гентського університету (Бельгія) з метою здійснення досліджень, спрямованих на вивчення досвіду та кращих практик публічно-громадського управління провідними фламандськими університетами.

Емпірична частина дослідження передбачала проведення низки напівструктурованих інтерв'ю з тими представниками університетів Фландрії, які опікуються стратегічними та операційними

питаннями розбудови публічно-громадського управління. Вивчались аспекти стратегічного управління партнерствами, організаційного вибору оптимальної моделі такого управління, кращі практики оцінювання результативності та забезпечення сталості партнерств. Результати дослідження будуть використані для обґрунтування теоретичних основ публічно-громадського управління університетами України.

Олександра Бородієнко висловлює щирю вдячність: Гентському університету (Ghent University) за надану можливість дослідницького візиту; працівникам EUREST Platform (персонально Анні Сащенко (Anna Sashchenko) за адміністрування та організаційну підтримку на всіх етапах візиту; професору Єруну Хісману (Jeroen Huisman) за професійне наукове консультування та небайдуже ставлення; працівникам кафедри соціології (персонально Деборі де Брабантер (Deborah De Brabanter) — за гостинність, допомогу та організаційну підтримку. Окрема вдячність — представникам фламандських університетів (Гентського університету (Ghent University), Університету Льовена (KU Leuven), Університету Антверпена (University of Antwerp), Католицького університету Льовена (UCLouvain), Вільного університету Брюсселя (University Libre de Bruxelles), Університету Впіє (Vrije Universiteit Brussel (VUB) та Університету Хаселт (Hasselt University), які опікуються стратегічними та операційними питаннями розбудови публічно-громадського управління, за приділений час, обмін досвідом та баченнями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Бородієнко, О.В. (2022а). Публічно-громадське управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах: аналітичні матеріали (частина II) (препринт)*. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України. https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2023/02/diyalnist-univ_2022-148p.pdf
- Бородієнко, О. (2020). *Публічно-приватне партнерство закладів професійної освіти: практичний посібник*. Київ: ІПТО НАПН України. 302 с.
- Бородієнко, О. (2022b). Детермінанти розвитку сучасного університету: переосмислення ролі партнерств. *Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф.* Київ: ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України.
- Бородієнко, О. (2022c). Сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління університетами

- України. *Молодь і ринок*. 6/204. С. 96-112. <http://mir.dsru.edu.ua/article/view/265722>.
- Бородієнко, О. (2023). Регіональна залученість фламандських університетів: вплив на позиції у міжнародних рейтингах. *Science and innovation of modern world. Proceedings of the 9th International scientific and practical conference*. Cognum Publishing House. London, United Kingdom. 2023. pp. 302-310. <https://sci-conf.com.ua/ix-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiyascience-and-innovation-of-modern-world-18-20-05-2023-london-velikobritaniya-arhiv/>
- Міністерство освіти і науки України (МОН). (2023). 7 мільйонів дітей війни в Україні. <https://saveschools.in.ua/>
- About Ghent University: official web site of Ghent University. <https://www.ugent.be/en/ghentuniv>
- Borodiyenko, O., Nychkalo, N., Malykhina, Ya., Kuz, O., & Korotkov, D. (2021). Public-private partnership in education as a prerequisite for the growth of regional labor markets: analysis of foreign experience. *Financial And Credit Activity: Problems Of Theory And Practice*. 2021. No. 36. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.228031>
- Borodiyenko, O., Malykhina, Y., Protopopova, Y., Kim, K., & Malykhina, V. (2022). Social and economic prerequisites of strategic development of universities in the conditions of war and post-war period. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(44), 464–473. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3673>
- Borodiyenko, O., Zlenko, A., Malykhina, Y., Kim, K., & Diachkova, N. (2022). Socio-economic prerequisites of strategic development of educational institutions. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 1(42). P. 464–473. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3673>
- Centre for Higher Education Governance Ghent (CHEGG). (2023). <https://www.ugent.be/ps/sociologie/chegg/en/research/overview.htm>
- De Boer, H., & Huisman, J. (2020). Governance trends in European higher education. In G. Capano & D. Jarvis (Eds.). *Convergence and divergence in the governance of higher education: comparative perspectives*. Pp. 333–354. Cambridge: Cambridge University Press.
- EUREST Platform: About Us. (2023a). <https://www.ugent.be/eureastplatform/en/about#Vision>
- EUREST Platform: *Visiting Fellow from Ukraine Explores Partnership University Governance at Ghent University*. (2023b). <https://www.ugent.be/eureastplatform/en/news-events/news/visitingfellowdrborodiyenko>
- Frølich, N., Stensaker, B., & Huisman, J. (2017). Understanding strategy practices in universities. In I. Bleiklie, J. Enders, & B. Lepori (Eds.). *Managing universities: policy and organizational change from a Western European comparative perspective*. Pp. 167–188. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Ghent University – subject rankings. (2023). <https://www.ugent.be/nl/univgent/missie/rankings/subject-rankings.pdf>
- Huisman, J. (2019a). The European higher education area and the Bologna process. *Leadership in EU Academia Programme, Abstracts*. Presented at the Leadership in EU Academia Programme, Bruges, Belgium.
- Huisman, J. (2019b). Does the higher education institutional landscape in Europe really change? *Visions of Society: New Universities and the Twentieth Century, International Conference, Abstracts*. Presented at the Visions of society: new universities and the twentieth century, Cologne, Germany.
- Huisman, J., & Stensaker, B. (2022). Performance governance and management in higher education revisited: international developments and perspectives. *Quality in higher education*, 28(1), 106–119. <https://doi.org/10.1080/13538322.2021.1951457>
- Huisman, J., & Tight, M. (Eds.). (2021). *Theory and method in higher education research 7*. <https://doi.org/10.1108/S2056-3752202207>
- Huisman, J., de Boer, H., Jongbloed, B., Kolster, R., van der Meulen, B., Bok, C., & Van Lancker, W. (2020). *Prospective report on the future of transnational collaboration in European higher education*. <https://doi.org/10.2766/098140>
- QS World University Rankings: *Sustainability 2023*. (2023). <https://www.topuniversities.com/university-rankings/sustainability-rankings/2023>
- Rankings of universities: official web site of Ghent University. <https://www.ugent.be/en/ghentuniv/mission/rankings.htm> (дата звернення 27.06.2023).
- Research in numbers. (2023). <https://www.ugent.be/en/ghentuniv/mission/research-policy/research-numbers.htm>
- Research Strategy. (2023). <https://www.ugent.be/en/ghentuniv/mission/research-policy>
- Shanghai Ranking. (2022). *Academic Ranking of World Universities*. <https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2022>
- Times Higher Education. (2023). *World University Rankings 2023: methodology*. <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-2023-methodology>
- U.S. News. (2023). *Best Global Universities in Belgium*. <https://www.usnews.com/education/best-global-universities/belgium>
- Vukasovic, M., & Huisman, J. (2018). Europeanization, policy transfer or domestic opportunity? Comparison of European impact in higher Education policy. *Journal of comparative policy analysis*, 20(3). Pp. 269–287. <https://doi.org/10.1080/13876988.2017.1320132>

EXPLORING INTERNATIONAL EXPERIENCE IN PARTNERSHIP UNIVERSITY GOVERNANCE: RESEARCH STAY AT GHENT UNIVERSITY (BELGIUM)

Oleksandra Borodiyenko

DSc in Pedagogy, Professor, Corresponding Member of the NAES of Ukraine, Leading Research Fellow of the Department of Quality Assurance in Higher Education, Institute of Higher Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Abstract. *The present article discloses the findings derived from the research undertaken by Oleksandra Borodiyenko, Leading Research Fellow of the Department of Quality Assurance in Higher Education, Institute of Higher Education of the NAES of Ukraine, Doctor of Sciences, corresponding member of the NAES of Ukraine. Prof. Borodiyenko, Doctor of Sciences and corresponding member of the NAES of Ukraine, conducted this research during her research stay at Ghent University in Belgium.*

This article outlines the overarching objectives and key aspects of the research program that was pursued during the aforementioned visit. Specifically, it elucidates the empirical segment of the study, which involved the execution of a series of semi-structured interviews with representatives from prominent Flemish universities. These individuals hold positions of responsibility concerning strategic and operational matters pertaining to partnership university governance at institutions such as Ghent University, KU Leuven, University of Antwerp, UCLouvain, University Libre de Bruxelles, Vrije Universiteit Brussel (VUB), and Hasselt University.

Significant emphasis is placed on exploring the intricacies of strategic management within partnerships, encompassing distinctive characteristics of centralized and decentralized models of partnership university governance. Moreover, the article delves into the approaches and practices employed to assess the effectiveness of partnerships and ensure their long-term sustainability. These particular topics are of paramount interest to the researcher. The insights obtained from this study will be employed to substantiate the theoretical foundations underpinning partnership governance in Ukrainian universities, specifically with regard to principles, models, and regularities.

Furthermore, it is noteworthy that the research visit entailed a significant focus on the regional engagement efforts of prominent Flemish universities. These institutions demonstrate a strong commitment to cultivating collaborative relationships with regional partners, exerting substantial influence on resolving regional development challenges.

Keywords: *Research stay; Ghent University; partnership university governance; regional engagement; Institute of Higher Education of the NAES of Ukraine.*

Дата публікації: 30 червня 2023 р.