

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ**

«На правах рукопису»
УДК 339.94:378:001.89

До захисту допущено:
Завідувач кафедри
_____ Сергій ВОЙТКО
«__» _____ 2025 р.

Дипломна робота
на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо-професійною програмою «Міжнародна економіка»
зі спеціальності 051 «Економіка»
на тему: «Активізація міжнародного співробітництва закладів вищої
освіти в умовах глобалізації»

Виконала:
студентка IV курсу, групи УС-12
Пономаренко Юлія Андріївна _____

Керівник:
доцент кафедри міжнародної економіки,
к.е.н., доцент,
Корогодова Олена Олександрівна _____

Рецензент:
доцент кафедри промислового маркетингу,
к.е.н., доцент,
Юдіна Наталія Володимирівна _____

Засвідчую, що у цій бакалаврській
дипломній роботі немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних посилань.
Студентка _____

Київ – 2025 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра міжнародної економіки

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність – 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Міжнародна економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Сергій ВОЙТКО

«__» _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студентці

Пономаренко Юлії Андріївни

1. Тема дипломної роботи **«Активізація міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації»**, науковий керівник дипломної роботи Корогодова Олена Олександрівна, к.е.н., доцент, затверджені наказом №1747-с по університету від 26 травня 2025 року.
2. Термін подання студентом дипломної роботи до 11 червня 2025 року.
3. Об'єкт дослідження – процеси міжнародного співробітництва закладів вищої освіти.
4. Вихідні дані: сучасні наукові підходи до аналізу економічних процесів, положення економічної теорії та міжнародної економіки; наукові праці у сфері глобалізації економічних відносин, освітнього менеджменту, інтернаціоналізації вищої освіти; публікації у фахових періодичних виданнях, монографії, дисертації, матеріали міжнародних науково-практичних конференцій; офіційна статистика Державної служби статистики України, Міністерства освіти і науки України, Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, відповідних установ

Європейського Союзу (зокрема, Eurostat, Eurydice, Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (EACEA)), а також OECD, UNESCO, World Bank, European Commission. До інформаційного забезпечення дослідження також належать аналітичні огляди й звіти українських та зарубіжних університетів; матеріали грантових програм (Erasmus+, Horizon 2020); результати моніторингу академічної мобільності; ресурси міжнародних баз даних Scopus і Web of Science (публікаційна активність, рівень цитованості, участь у міжнародних дослідницьких консорціумах); показники впровадження наукових результатів у практичну діяльність (патентні реєстри, фінансові звіти проєктів).

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

- розглянути економічну сутність поняття «міжнародне співробітництво»,
- оцінити вплив глобалізаційних процесів на розвиток міжнародного співробітництва закладів вищої освіти,
- визначити методичні підходи до оцінювання ефективності міжнародного співробітництва закладів вищої освіти,
- проаналізувати світові тенденції розвитку міжнародного співробітництва закладів вищої освіти,
- дослідити моніторинг міжнародних наукових проєктів і грантових програм закладів вищої освіти,
- охарактеризувати результати міжнародної наукової співпраці закладів вищої освіти,
- адаптувати досвід закордонних ЗВО у сфері міжнародної наукової співпраці,
- надати рекомендації щодо активізації міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації.

6. Орієнтовний перелік графічного (ілюстративного) матеріалу включає таблиці, схеми, діаграми та графіки, які допоможуть візуалізувати теоретичні положення

та результати дослідження. Планується використання схем класифікації форм міжнародного співробітництва закладів вищої освіти для наочного представлення різних видів співпраці, ілюстрацій впливу глобалізаційних факторів на розвиток міжнародної взаємодії між університетами у вигляді структурно-логічних схем або інфографіки. Передбачено застосування таблиць методичних підходів до оцінювання ефективності міжнародного співробітництва закладів вищої освіти з порівнянням критеріїв та індикаторів, діаграм динаміки зростання міжнародного співробітництва у вищій освіті на основі статистичних даних, а також таблиць типів міжнародних наукових проєктів та грантових програм з короткою характеристикою. Планується створення схем моніторингу результатів реалізації міжнародних дослідницьких програм, графіків динаміки публікаційної активності закладів вищої освіти у рамках міжнародної співпраці, ілюстративного порівняння досвіду закордонних університетів щодо організації міжнародної співпраці, схем стратегічних напрямів активізації міжнародного співробітництва закладів вищої освіти.

8. Дата видачі завдання «01» березня 2025 року

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання бакалаврської роботи	Строки виконання етапів дипломної роботи	Примітка	Підпис
1.	Вибір теми дипломної роботи (з керівником) та їхнє обговорення на засіданні кафедри	28 лютого 2025 р.	виконано	
2.	Видача завдання	01 березня 2025 р.	виконано	
3.	Розроблення плану дипломної роботи	10 березня 2025 р.	виконано	
4.	Підбір наукової літератури з теми дослідження та її аналіз	14 березня 2025 р.	виконано	
5.	Підготовка теоретичного розділу та узгодження його змісту з науковим керівником	31 березня 2025 р.	виконано	
6.	Дослідження за обраною темою наукових досліджень	09 квітня 2025 р.	виконано	
7.	Проведення комплексного аналізу практичної складової наукового дослідження	21 квітня 2025 р.	виконано	
8.	Остаточне завершення другого розділу дипломної роботи	30 квітня 2025 р.	виконано	

9.	Підготовка матеріалів третього розділу дипломної роботи	14 травня 2025 р.	виконано	
10.	Узагальнення отриманих наукових результатів, використання матеріалів закордонної літератури та досвіду для подальшого аналізу та підготовка загальних висновків	23 травня 2025 р.	виконано	
11.	Оформлення матеріалів дипломної роботи та подання його на перевірку науковому керівнику	26 травня 2025 р.	виконано	
12.	Нормоконтроль і оцінювання якості підготовки матеріалів дипломної роботи	30 травня 2025 р.	виконано	
13.	Усунення виявлених недоліків керівником, підготовка доповіді та наочних матеріалів для захисту	02 червня 2025 р.	виконано	
14.	Перевірка дипломної роботи на збіги текстових фрагментів і плагіат, отримання відгуку наукового керівника	04 червня 2025 р.	виконано	
15.	Подання дипломної роботи на рецензування і отримання рецензії	08 червня 2025 р.	виконано	
16.	Подання рецензії, відгуку наукового керівника, зброшурованої дипломної роботи на кафедру (при наявності надаються інші документи / довідка чи акт про впровадження, копії наукових статей чи тез доповідей)	11 червня 2025 р.		
17.	Захист дипломної роботи перед Екзаменаційною комісією згідно із затвердженим графіком	згідно із затвердженим графіком		

Студентка

(підпис)

Юлія ПОНОМАРЕНКО

Науковий керівник

(підпис)

Олена КОРОГОДОВА

РЕФЕРАТ

Відомості про обсяг текстової частини: 15 рисунків, 12 таблиць і 91 бібліографічне найменування.

Актуальність теми – потреба осмислення та впорядкування теоретичних засад міжнародного співробітництва, аналізу чинників, що визначають його ефективність, а також розроблення практичних підходів до активізації участі українських ЗВО в глобальних освітньо-наукових процесах.

Мета роботи – удосконалення теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо активізації міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації.

Об'єкт дослідження – процеси міжнародного співробітництва закладів вищої освіти.

Предмет дослідження – інструменти, механізми та напрями активізації міжнародної взаємодії ЗВО в умовах глобалізаційних змін.

Методи дослідження – аналіз і синтез наукових джерел, порівняльно-історичний підхід, систематизація емпіричних даних, методи структурно-логічного та наукового узагальнення, класифікації, статистичний метод, а також методи наукової абстракції, дедукції, індукції.

Практичне значення одержаних результатів – можливості їхнього використання як на рівні окремого закладу вищої освіти, що слугував базою дослідження — зокрема, в рамках проходження практики у Департаменті міжнародного співробітництва КПІ ім. Ігоря Сікорського, — так і в інших університетах, зацікавлених у посиленні міжнародної наукової співпраці. У роботі сформовано концептуальні підходи до оцінювання ефективності міжнародного співробітництва, які можуть бути застосовані для удосконалення управлінських рішень, стратегічного планування, підготовки звітності та обґрунтування участі у міжнародних грантових програмах. Результати можуть стати основою для оновлення внутрішніх регламентів, що регулюють діяльність міжнародних відділів

ЗВО, а також для розроблення нових ініціатив у сфері академічної мобільності, спільних досліджень, інтеграції до міжнародних консорціумів.

Апробація результатів дослідження:

- Пономаренко Ю.А. Реалізація міжнародних проєктів в умовах воєнного стану // Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки : тези доп. XXII Міжнар. наук.-практ. конф., 22 листопада 2023 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023.
- Пономаренко Ю.А., Корогорова О.О. Співробітництво закладів вищої освіти з організаціями приватного сектору в рамках євроінтеграційних процесів в Україні // Адаптація до глобальних змін та викликів: нові форми економіки, ресурсоефективні технології, захист довкілля : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів і молодих вчених, 18 травня 2023 р., м. Івано-Франківськ. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2023. Сертифікат учасника No ВК-23.174 на 0,3 кредити ЕКТС.
- Пономаренко Ю. А., Г. М. Веремійчук, Н. С. Коновалова, О. О. Корогорова / Цифровізація як спільний вектор міжнародного співробітництва закладів вищої освіти альянсу ATHENA // Цифрова економіка : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., 5-6 черв. 2025 р. – Київ : КНЕУ, 2025.
- Пономаренко Ю., О. Корогорова. Активізація міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації // Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність : зб. тез доп. XXI (XXXIII) Міжнар. наук.-практ. конф., 17-18 квіт. 2025 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025.
- Пономаренко Ю. А., О. О. Корогорова / Теоретичні засади міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації // Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності : зб. тез доп. X Міжнар. наук.-практ. конф., 20-21 трав. 2025 р. – Київ : МАУП, 2025.

- Пономаренко Ю.А. Участь у міжнародному науковому вебінарі між КПІ ім. Ігоря Сікорського та Університетом Бухаресту (Румунія). 22 травня 2025 р. (Наказ КПІ ім. Ігоря Сікорського НОД-393-25 від 05.05.2025 р.)

Ключові слова: міжнародне співробітництво, заклади вищої освіти, глобалізація, наукова співпраця, грантові програми, методи оцінювання, адаптація досвіду, тенденції розвитку, активізація співпраці, університети.

ABSTRACT

Information about the volume of the text part: 15 figures, 12 tables and 91 bibliographic entries.

Relevance of the topic - the necessity to conceptualize and systematize the theoretical foundations of international cooperation, analyze the factors determining its effectiveness, and develop practical approaches to enhancing the participation of Ukrainian higher education institutions (HEIs) in global educational and scientific processes.

Relationship of research with scientific programs, plans and topics -

Purpose of work - to improve the theoretical and methodological foundations and develop practical recommendations for enhancing international cooperation of higher education institutions in the context of globalization.

Object of research - the processes of international cooperation of higher education institutions.

Subject of research - instruments, mechanisms, and directions for strengthening international interaction of HEIs under global transformation conditions.

Research methods - the analysis and synthesis of scientific sources, the comparative-historical approach, systematization of empirical data, methods of structural-logical and scientific generalization, classification, statistical method, as well as methods of scientific abstraction, deduction, and induction.

Practical significance of the obtained results - the obtained results can be applied both at the level of the individual higher education institution that served as the basis of the study — in particular, within the framework of the internship at the Department of International Cooperation of Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute — and in other universities interested in strengthening international scientific collaboration. The thesis develops conceptual approaches to assessing the effectiveness of international cooperation, which may be used to improve decision-making, strategic planning, reporting, and justification for participation in international grant programs. The results can serve as a basis for updating internal regulations governing the activities of

international departments of HEIs, as well as for the development of new initiatives in academic mobility, joint research, and integration into international consortia.

Approval of the research results:

- Ponomarenko Yu.A. Implementation of International Projects under Martial Law // *Entrepreneurship Development as a Factor of National Economic Growth: Proceedings of the XXII International Scientific and Practical Conference*, November 22, 2023. – Kyiv: Igor Sikorsky KPI, 2023.
- Ponomarenko Yu.A., Korohodova O.O. Cooperation between Higher Education Institutions and Private Sector Organizations within the Framework of European Integration Processes in Ukraine // *Adaptation to Global Changes and Challenges: New Forms of Economy, Resource-Efficient Technologies, Environmental Protection: Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference of Students and Young Scientists*, May 18, 2023, Ivano-Frankivsk. – Ivano-Frankivsk: IFNTUOG, 2023. Participant Certificate No. VK-23.174 (0.3 ECTS credits).
- Ponomarenko Yu.A., Veremiichuk H.M., Konovalova N.S., Korohodova O.O. Digitalization as a Common Vector of International Cooperation of ATHENA Alliance HEIs // *Digital Economy: Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference*, June 5–6, 2025. – Kyiv: KNEU, 2025.
- Ponomarenko Yu., Korohodova O. Enhancing International Cooperation of Higher Education Institutions in the Context of Globalization // *International Scientific and Technical Cooperation: Principles, Mechanisms, Effectiveness: Proceedings of the XXI (XXXIII) International Scientific and Practical Conference*, April 17–18, 2025. – Kyiv: Igor Sikorsky KPI, 2025.
- Ponomarenko Yu.A., Korohodova O.O. Theoretical Foundations of International Cooperation of Higher Education Institutions in the Context of Globalization // *Development of Innovative Economy, Management, and Education in the Context of the New Social Reality: Proceedings of the X International Scientific and Practical Conference*, May 20–21, 2025. – Kyiv: MAUP, 2025.

- Ponomarenko Yu.A. Participation in the international scientific webinar between Igor Sikorsky KPI and the University of Bucharest (Romania), May 22, 2025. (Order of Igor Sikorsky KPI No. NOD-393-25 dated 05.05.2025).

Keywords: international cooperation, higher education institutions, globalization, scientific collaboration, grant programs, evaluation methods, experience adaptation, development trends, cooperation enhancement, universities.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	13
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	18
1.1 Економічна сутність поняття міжнародне співробітництво	18
1.2 Вплив глобалізаційних факторів на міжнародне співробітництво закладів вищої освіти.....	26
1.3 Методичні підходи до оцінювання міжнародного співробітництва закладів вищої освіти.....	30
Висновки до розділу 1	38
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	40
2.1 Світові тенденції розвитку міжнародного співробітництва закладів вищої освіти	40
2.2 Моніторинг міжнародних наукових проєктів і грантових програм закладів вищої освіти.....	48
2.3 Аналізування результатів міжнародної наукової співпраці закладів вищої освіти.....	61
Висновки до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	68
3.1 Адаптація досвіду закордонних ЗВО у сфері міжнародної наукової співпраці	68
3.2 Рекомендації щодо активізації міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації	71
Висновки до розділу 3	80
ВИСНОВКИ.....	82
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	85

ВСТУП

Сучасний етап розвитку людства супроводжується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими інтенсивним поширенням глобалізаційних явищ у всіх сферах суспільного життя. Особливо відчутним є вплив глобалізації на систему вищої освіти, яка, реагуючи на світові виклики, дедалі активніше залучається до міжнародного наукового, освітнього й інноваційного простору. У цьому контексті міжнародне співробітництво стає не лише важливою умовою сталого розвитку закладів вищої освіти (ЗВО), а й інструментом реалізації стратегічних пріоритетів державної освітньої політики.

Посилення взаємозалежності між країнами, прискорення інформаційного обміну, зростання мобільності викладачів і студентів, активізація участі у спільних дослідженнях – усе це надає нових імпульсів розвитку міжнародної співпраці ЗВО. Водночас у контексті глобалізаційних процесів виникає низка викликів, пов'язаних з необхідністю адаптації освітніх установ до нових форматів взаємодії, пошуку ефективних моделей партнерства, залучення фінансування та забезпечення якості освітніх і наукових результатів.

Науковий інтерес, спрямований на дослідження міжнародного співробітництва ЗВО знайшов своє відображення у працях таких українських науковців, як І. Бех [1], М. Згуровський [2], Л. Ляшенко [3], Н. Ничкало [4], В. Луговий [5], О. Олійник [6], С. Войтко [7], О. Корогодова [8], Н. Черненко, Я. Глущенко [9], А. Шишолін [10], Н. Коновалова [11], А. Круглашов [12], С. Швидюк [13] та ін. Їхні дослідження зачіпають питання реформування освітньої політики, модернізації навчального середовища та формування стратегії розвитку ЗВО. Зокрема, Л. Ілійчук [14] та І. Дьогтева [14], Л. Нікіфорова [15], А. Шиян [16] зазначають важливість моніторингу у системі забезпечення якості вищої освіти. Разом з тим у міжнародному дискурсі спостерігається активна увага до проблем інтеграції вищої освіти у глобальний простір. У цьому контексті варто відзначити праці таких авторів, як Дж. Найт [17], П. Скотт [18], Х. де Віт [19], Б. Саймон [20],

які наголошують на значенні академічної мобільності, транснаціональних освітніх програм і зміцнення міжуніверситетських партнерств.

Окремі питання функціонування освітніх інституцій у міжнародному середовищі досліджуються також у працях українських авторів, зокрема О. Шевченка [21], С. Калюжного [21], Ю. Сухомлинської [21], Г. Яремко [22], М. Гавран [22], Т. Горохівської [23], О. Іваницької [23], І. Унінець [23], а також у звітах міжнародних організацій — таких як ЮНЕСКО [24], Європейська асоціація університетів (EUA) [25], Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) [26] та ін.

Однак все ще залишається недостатньо дослідженою проблематика посилення міжнародного співробітництва ЗВО в умовах глобалізації. З огляду на це, актуальність дослідження полягає в потребі осмислення та впорядкування теоретичних засад міжнародного співробітництва, аналізу чинників, що визначають його ефективність, а також розроблення практичних підходів до активізації участі українських ЗВО в глобальних освітньо-наукових процесах.

Метою дипломної роботи є удосконалення теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо активізації міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання:

1. Розглянути економічну сутність поняття «міжнародне співробітництво»,
2. Оцінити вплив глобалізаційних процесів на розвиток міжнародного співробітництва закладів вищої освіти,
3. Визначити методичні підходи до оцінювання ефективності міжнародного співробітництва закладів вищої освіти,
4. Проаналізувати світові тенденції розвитку міжнародного співробітництва закладів вищої освіти,
5. Дослідити моніторинг міжнародних наукових проєктів і грантових програм закладів вищої освіти,
6. Охарактеризувати результати міжнародної наукової співпраці закладів вищої освіти,

7. Адаптувати досвід закордонних ЗВО у сфері міжнародної наукової співпраці,
8. Надати рекомендації щодо активізації міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації.

Об'єктом дослідження є процеси міжнародного співробітництва закладів вищої освіти.

Предметом дослідження є інструменти, механізми та напрями активізації міжнародної взаємодії ЗВО в умовах глобалізаційних змін.

У процесі роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: метод аналізу і синтез наукових джерел використовувався для всебічного вивчення теоретичних підходів та формування цілісного уявлення про сутність міжнародного співробітництва. Порівняльно-історичний підхід застосовувався для зіставлення різних етапів розвитку міжнародної співпраці та визначення тенденцій її трансформації у часі. Метод систематизації емпіричних даних дозволив упорядкувати зібрану інформацію, виділити основні характеристики та структуру досліджуваного явища. Методи структурно-логічного узагальнення були використані для формування логічної послідовності викладу матеріалу та виділення ключових висновків. Методи наукової абстракції, дедукції та індукції для забезпечення побудови узагальнюючих висновків на основі аналізу конкретних фактів. Додатково, для глибшого розгляду економічних аспектів міжнародного співробітництва застосовувався метод наукового узагальнення, що сприяв формулюванню визначень і систематизації складових процесу. Метод класифікації використовувався для розподілу видів міжнародного співробітництва за різними ознаками.

Теоретико-інформаційну основу дослідження становлять сучасні наукові підходи до аналізу економічних процесів, положення економічної теорії та міжнародної економіки; наукові праці у сфері глобалізації економічних відносин, освітнього менеджменту, інтернаціоналізації вищої освіти; публікації у фахових періодичних виданнях, монографії, дисертації, матеріали міжнародних науково-практичних конференцій; офіційна статистика Державної служби статистики

України, Міністерства освіти і науки України, Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, відповідних установ Європейського Союзу (зокрема, Eurostat, Eurydice, Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (EACEA)), а також OECD, UNESCO, World Bank, European Commission. До інформаційного забезпечення дослідження також належать аналітичні огляди й звіти українських та зарубіжних університетів; матеріали грантових програм (Erasmus+, Horizon 2020); результати моніторингу академічної мобільності; ресурси міжнародних баз даних Scopus і Web of Science (публікаційна активність, рівень цитованості, участь у міжнародних дослідницьких консорціумах); показники впровадження наукових результатів у практичну діяльність (патентні реєстри, фінансові звіти проєктів).

Практичне значення дипломної роботи полягає у сформульованих та обґрунтованих рекомендаціях, які можуть бути використані органами управління ЗВО, міжнародними відділами та аналітичними підрозділами для розробки програм розвитку співпраці з іноземними партнерами.

Апробація та висвітлення результатів:

- Пономаренко Ю.А. Реалізація міжнародних проєктів в умовах воєнного стану // Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки : тези доп. XXII Міжнар. наук.-практ. конф., 22 листопада 2023 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023.
- Пономаренко Ю.А., Корогодова О.О. Співробітництво закладів вищої освіти з організаціями приватного сектору в рамках євроінтеграційних процесів в Україні // Адаптація до глобальних змін та викликів: нові форми економіки, ресурсоефективні технології, захист довкілля : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів і молодих вчених, 18 травня 2023 р., м. Івано-Франківськ. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2023. Сертифікат учасника No ВК-23.174 на 0,3 кредити ЕКТС.
- Пономаренко Ю. А., Г. М. Веремійчук, Н. С. Коновалова, О. О. Корогодова / Цифровізація як спільний вектор міжнародного співробітництва закладів

вищої освіти альянсу ATHENA // Цифрова економіка : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., 5-6 черв. 2025 р. – Київ : КНЕУ, 2025.

- Пономаренко Ю., О. Корогодова. Активізація міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації // Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність : зб. тез доп. XXI (XXXIII) Міжнар. наук.-практ. конф., 17-18 квіт. 2025 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025.
- Пономаренко Ю. А., О. О. Корогодова / Теоретичні засади міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації // Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності : зб. тез доп. X Міжнар. наук.-практ. конф., 20-21 трав. 2025 р. – Київ : МАУП, 2025.
- Пономаренко Ю.А. Участь у міжнародному науковому вебінарі між КПІ ім. Ігоря Сікорського та Університетом Бухаресту (Румунія). 22 травня 2025 р. (Наказ КПІ ім. Ігоря Сікорського НОД-393-25 від 05.05.2025 р.)

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку бібліографічних посилань використаних джерел. В роботі розміщено 12 таблиць, 15 рисунків. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 91 найменування на 12 сторінках.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

1.1 Економічна сутність поняття міжнародне співробітництво

Міжнародне співробітництво виступає одним з фундаментальних чинників функціонування і розвитку сучасної світової економіки. У контексті глобалізації воно розглядається як система організованих взаємозв'язків між суб'єктами різних країн, спрямованих на досягнення спільних цілей у сфері торгівлі, інвестицій, науки, освіти, культури, технологій та інших суспільно важливих напрямів [27]. Економічна сутність міжнародного співробітництва виявляється передусім у його здатності забезпечувати взаємовигідний обмін ресурсами, знаннями та результатами праці, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності національних економік, зміцненню економічної безпеки та формуванню умов для стійкого розвитку.

Науковий дискурс із цього приводу вирізняється складністю та розмаїттям підходів. Дослідники, які аналізують міжнародне співробітництво, вважають його багатофункціональним явищем, що поєднує економічні, політичні та соціальні елементи взаємодії [28-31]. Переважно під міжнародним співробітництвом мають на увазі систему упорядкованих економічних відносин, заснованих на принципах добровільності, рівноправності й взаємної вигоди, що дозволяє сторонам досягати стратегічних результатів у довгостроковій перспективі. У межах цієї парадигми міжнародне співробітництво розглядається не лише як спосіб забезпечення економічного розвитку, але і як інструмент стабілізації геоекономічного простору в умовах турбулентного глобального середовища.

Особливу увагу варто приділити тому, як саме проявляється економічна природа міжнародного співробітництва. Вона полягає у практичних механізмах кооперації, які дозволяють здійснювати ефективну взаємодію між державними, приватними та громадськими інституціями. Така взаємодія набуває конкретних форм, зокрема через міжнародну торгівлю, спільні інвестиційні програми, участь у багатосторонніх організаціях, розвиток міжуніверситетських мереж, трансфер

технологій, а також створення наукових консорціумів. У кожному з цих випадків співробітництво реалізується як інструмент підвищення економічної ефективності та забезпечення конкурентних переваг [32].

На теоретичному рівні можна виокремити кілька основних наукових підходів до розуміння сутності міжнародного співробітництва. Перший із них ґрунтується на інституціональному баченні, яке трактує співпрацю як результат дії міжнародних організацій, що встановлюють загальні правила гри. Представники цього підходу вбачають у міжнародних інституціях (ООН, СОТ, ЄС тощо) ключових агентів, здатних забезпечити довготривалі та прогнозовані умови взаємодії [33].

Проте альтернативна точка зору надає перевагу децентралізованим моделям, де головну роль відіграють двосторонні або регіональні домовленості. Вони більш гнучкі, адаптивні до конкретних умов і можуть швидше реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

Наявність таких концептуальних розбіжностей є свідченням актуальності подальшої наукової рефлексії над предметом дослідження міжнародного співробітництва. Адже кожен із підходів фіксує певний аспект цього складного явища, яке охоплює не лише економічні трансакції, а й нормативні, інституційні та соціальні взаємозв'язки. Системне осмислення цих аспектів є необхідним для формування уніфікованих методик аналізу, які могли б бути застосовані в практичній площині під час розробки міжнародних стратегій розвитку на рівні держави чи окремого суб'єкта господарювання.

Економічна природа міжнародного співробітництва тісно пов'язана з мотивами участі суб'єктів у транскордонних проектах. У більшості випадків стимулом для залучення є усвідомлення неможливості досягнення певних результатів у рамках виключно національної економіки. Це стосується передусім високотехнологічних галузей, де необхідні великі обсяги інвестицій, наявність фахової експертизи та доступ до сучасної інфраструктури. Звідси випливає важливість механізмів спільного фінансування, поділу ризиків, а також організації платформ для обміну досвідом, що створюють сприятливе середовище для

формування економічного мультиплікативного ефекту [34]. Згідно з результатами дослідження, проведеного у 2022 році [35], ключовим чинником успішності міжнародної співпраці визнано наявність довіри між партнерами, прозорих механізмів координації та здатності сторін формувати спільне бачення результату. Це підтверджує тезу, що економічна ефективність співпраці не завжди визначається формальними індикаторами, а часто базується на нефінансових складниках, таких як соціальний капітал, інституційна культура та рівень комунікації.

Водночас необхідно зважати на бар'єри, що ускладнюють реалізацію міжнародного співробітництва. До таких належать економічні (асиметрія доступу до ринків), політичні (санкції, нестабільність), правові (невідповідність регуляторних систем), а також культурні (відмінності в управлінських стилях, мовні бар'єри) фактори. Подолання цих обмежень потребує гнучких управлінських рішень, створення спеціалізованих інструментів підтримки кооперації, включаючи міждержавні програми, фонди стимулювання досліджень, а також організаційні платформи для полілогічної взаємодії.

Підходи до подолання зазначених бар'єрів повинні базуватися на комплексному стратегічному підході, що поєднує зусилля державних інституцій, наукових установ, приватного сектору та міжнародних організацій. Ефективне міжнародне співробітництво потребує не лише усунення існуючих перепон, але й створення сприятливого середовища для сталого обміну знаннями, технологіями та інноваціями. З цією метою актуальним є впровадження міжсекторальних політик, які забезпечують узгодженість дій у політичному, економічному, правовому та культурному вимірах.

На рисунку 1.1. представлено чотири основні типи глобальних бар'єрів, що стоять на шляху до ефективного міжнародного співробітництва, а також їхнє

умовне поєднання у спільну траєкторію, яка веде до взаємовигідної співпраці між країнами та інституціями.



Рисунок 1.1 - Подолання глобальних перешкод

Складено на основі [36]

У цьому контексті економічна сутність міжнародного співробітництва розкривається через створення передумов для ефективнішого розподілу ресурсів, зменшення трансакційних витрат, гармонізацію регуляторних норм і процедур, а також забезпечення сприятливого інвестиційного клімату. Таке співробітництво сприяє підвищенню прозорості ринків, спрощенню доступу до іноземних технологій і розширенню можливостей для переміщення робочої сили.

Яскравим прикладом глибоко інтегрованого економічного простору є функціонування єдиного ринку Європейського Союзу, який базується на чотирьох ключових свободах: переміщення товарів, послуг, капіталу та праці. Це дозволяє країнам-членам ефективніше координувати економічну політику, зменшувати бар'єри до торгівлі та спільно вирішувати структурні виклики глобального рівня.

З огляду на вищевикладене, міжнародне співробітництво виконує низку важливих функцій, кожна з яких є проявом його економічної сутності та визначає характер взаємодії між державами у різних сферах. На схемі нижче (рис. 1.2)

представлено п'ять ключових функцій, що ілюструють роль міжнародного співробітництва в сучасному глобалізованому світі.



Рисунок 1.2 - Функції міжнародного співробітництва

Складено на основі [37]

Отже, інтеграційна функція полягає у сприянні економічному зближенню країн, з урахуванням їхньої спеціалізації, ресурсного потенціалу та рівня економічного розвитку. Об'єднання економічних систем на основі взаємодоповнення дозволяє підвищити ефективність використання факторів виробництва, сформувати єдиний ринок, забезпечити інтеграцію у глобальні ланцюги доданої вартості та посилити конкурентоспроможність на міжнародній арені. Важливо зазначити, що така інтеграція не зводиться лише до формального членства у міждержавних утвореннях, а передбачає гармонізацію економічної

політики, технічних стандартів, торговельних процедур та інших інституційних механізмів [38].

Інноваційна функція розкриває себе через забезпечення обміну знаннями, передовими технологіями та результатами наукових досліджень. У межах міжнародного співробітництва країни отримують можливість пришвидшеного доступу до інтелектуальних ресурсів, що, у свою чергу, стимулює технологічне оновлення, модернізацію промисловості та розвиток наукоємних секторів економіки. Цей аспект є особливо актуальним для держав із обмеженим внутрішнім науковим потенціалом, які, завдяки міжнародним партнерствам, долають бар'єри інноваційної ізоляції. Як засвідчує досвід ряду країн Центрально-Східної Європи, участь у спільних наукових програмах та доступ до фондів ЄС позитивно корелює із зростанням кількості патентів, публікацій у міжнародних журналах та залученням приватного сектору до дослідницької діяльності [39].

Інвестиційна функція міжнародного співробітництва забезпечує приплив капіталу, необхідного для реалізації структурних реформ, модернізації інфраструктури та підтримки підприємницької активності. Іноземні інвестиції, як правило, супроводжуються передачею управлінських практик, підвищенням продуктивності праці та стимулюванням створення нових робочих місць. Згідно з даними UNCTAD, у країнах, що активно інтегруються у світову інвестиційну систему, спостерігається стабільне зростання прямих іноземних інвестицій, що позитивно впливає на динаміку ВВП, зайнятість та розвиток малого й середнього бізнесу [40].

Регулятивна функція пов'язана з формуванням правових та інституційних основ, які регламентують міжнародну взаємодію. Йдеться, зокрема, про координацію митної політики, узгодження технічних стандартів, захист прав інвесторів, регулювання інтелектуальної власності та інші механізми, що знижують правову невизначеність у транскордонних операціях. Установлення спільних

правил гри є запорукою передбачуваності економічного середовища, що, в свою чергу, зменшує трансакційні витрати, стимулює торгівлю та фінансові потоки [41].

Соціально-економічна функція міжнародного співробітництва охоплює не лише економічні показники, але й аспекти соціального розвитку. Через спільні програми у сфері освіти, охорони здоров'я, культурного обміну та професійної підготовки створюються передумови для зростання якості життя населення, зміцнення людського капіталу та зменшення регіональних диспропорцій [9]. Особливо важливою є участь у таких ініціативах для країн із нижчим рівнем соціальних стандартів, оскільки міжнародна підтримка дозволяє їм розвивати власний потенціал на основі принципів інклюзивності та стійкого розвитку [8].

Загалом, міжнародне співробітництво як складна та багатовимірна система забезпечує інтеграцію країн у глобальні економічні процеси не лише на рівні міждержавних відносин, але й через діяльність окремих суб'єктів: підприємств, університетів, наукових центрів, громадських організацій. У цьому контексті особливої ваги набувають питання узгодження стратегій, підвищення ефективності управління міжнародними проєктами та вдосконалення методик оцінювання результатів такої взаємодії.

Теоретичною основою економічного пояснення міжнародного співробітництва виступають класичні та сучасні економічні концепції: зокрема, теорія порівняльних переваг Д. Рікардо, неокласичні моделі міжнародної торгівлі, концепції інституційної економіки та парадигма глобального управління. Вони дозволяють проаналізувати чинники, що впливають на мотивацію країн до участі в міжнародних об'єднаннях, враховуючи відмінності у рівнях економічного

розвитку, структуру національних систем науки та освіти, а також спроможність до інституційної адаптації [41].

Таблиця 1.1. - Теоретичне підґрунтя міжнародного співробітництва

Теорія	Основна ідея	Значення для міжнародного співробітництва
Теорія порівняльних переваг	Країни мають спеціалізуватися на тих товарах і послугах, у виробництві яких вони мають найнижчі альтернативні витрати	Стимулювання спеціалізації і взаємної вигоди
Неокласична теорія торгівлі	Міжнародна торгівля базується на різниці в ресурсному забезпеченні	Розвиток міжнародного обміну та ефективний розподіл ресурсів
Інституціоналізм	Інститути відіграють вирішальну роль у забезпеченні стабільності співпраці	Необхідність правового та організаційного забезпечення
Теорія глобального управління	Світова економіка потребує координації зусиль на наднаціональному рівні	Формування глобальних регуляторних механізмів

Складено на основі [7]

Ці, а також інші економічні теорії формують інтелектуальну основу для формування та реалізації практичних підходів у сфері міжнародних економічних відносин. У сучасних умовах глобалізації, що супроводжується зростанням взаємозалежності національних економік, особливої актуальності набуває інтеграція ринків через багатосторонні угоди про вільну торгівлю, спільні інвестиційні ініціативи та фінансові механізми, спрямовані на стабілізацію світової економіки [42].

Унаслідок таких процесів зростає роль міжнародних економічних організацій, які відіграють ключову функцію у координації, регулюванні та стабілізації світових ринків. Зокрема, до них належать Світова організація торгівлі (СОТ) [43], Міжнародний валютний фонд (МВФ) [44] та Світовий банк [45] —

інституції, що забезпечують нормативну базу для здійснення міжнародної торгівлі, валютно-фінансової стабільності та підтримки інфраструктурних проєктів у країнах з різним рівнем розвитку.

Однією з найважливіших умов ефективного функціонування таких механізмів є наявність чітко скоординованої політики на міжурядовому рівні. Саме міжурядові угоди, багатосторонні домовленості та міжнаціональні протоколи створюють нормативне поле для довготривалої співпраці між країнами у сферах торгівлі, інвестування, регулювання трудової міграції та захисту інтелектуальної власності. Ці документи також сприяють мінімізації потенційних політичних та соціальних ризиків, які можуть виникати через асиметрії в економічному розвитку або недосконалість управлінських структур на глобальному рівні [46].

Особливу значущість у структурі міжнародного співробітництва займають напрями, пов'язані з розвитком науки, освіти та інновацій. У сучасній економіці знань саме ці сектори є драйверами довгострокового сталого розвитку. Створення спільних дослідницьких платформ, програм академічної мобільності, міжуніверситетських освітніх курсів, а також міжнародних інноваційних кластерів забезпечують трансфер технологій, підвищення кваліфікації кадрів та розбудову науково-дослідної інфраструктури [10].

Ці ініціативи не лише підвищують рівень наукової культури та сприяють формуванню міжкультурного діалогу, а й створюють умови для підготовки фахівців нового покоління, здатних ефективно працювати у глобалізованому ринковому середовищі. Таким чином, міжнародне співробітництво у сфері освіти та науки має вагоме економічне, соціальне й культурне значення, сприяючи комплексному розвитку суспільств і формуванню інноваційно орієнтованої глобальної спільноти.

1.2 Вплив глобалізаційних факторів на міжнародне співробітництво закладів вищої освіти

У сучасних умовах розвитку світової економіки глобалізація постає не лише як економічне чи політичне явище, а й як багатовимірний процес, що пронизує всі сфери суспільного життя, включаючи вищу освіту. Глобалізаційні тенденції, які формуються під впливом технологічного прогресу, лібералізації світових ринків, трансформації інформаційного простору та інтенсифікації міжнародної мобільності, суттєво змінюють підходи до організації освітньої діяльності, спричиняючи зростання ролі міжнародного співробітництва між закладами вищої освіти (ЗВО). В умовах інтернаціоналізації освітнього процесу університети все частіше розглядаються як ключові суб'єкти глобальної мережі знань, що активно взаємодіють між собою, обмінюючись академічним досвідом, науковими розробками та педагогічними інноваціями.

Означені трансформації сприяють створенню нових форм партнерств між вишами різних країн. Йдеться про університетські альянси, спільні програми підготовки фахівців, ініціативи з видачі подвійних дипломів, а також проєкти в галузі спільних наукових досліджень. Завдяки цим формам взаємодії ЗВО отримують змогу не лише підвищувати рівень конкурентоспроможності у глобальному освітньому середовищі, але й адаптувати власні академічні стратегії до нових умов [46, 47].

Глобалізаційні процеси впливають і на трансформацію державної освітньої політики. Уряди все частіше орієнтуються на міжнародні рамки кваліфікацій, механізми акредитації, інструменти забезпечення якості, які сприяють гармонізації національних систем. Прикладом є Європейська рамка кваліфікацій, яка забезпечує порівнянність освітніх результатів і полегшує взаємне визнання дипломів. У результаті зростає інтеграція національних освітніх систем у єдиний академічний простір, що дає змогу розширювати масштаби міжнародної взаємодії.

Окрему увагу слід приділити зростанню академічної мобільності. За інформацією ЮНЕСКО, кількість студентів, які навчаються за межами країни походження, зросла з 2 мільйонів у 2000 році до понад 6 мільйонів у 2020 році. Це свідчить про високий попит на міжнародні освітні послуги, який стимулює університети адаптувати навчальні програми, удосконалювати механізми

підтримки іноземних студентів та забезпечувати належну якість освітнього процесу в мультикультурному середовищі [48]. Це свідчить про високий попит на міжнародні освітні послуги, який стимулює університети адаптувати навчальні програми, удосконалювати механізми підтримки іноземних студентів та забезпечувати належну якість освітнього процесу в мультикультурному середовищі [49, 50].

Серед важливих факторів, що посилюють вплив глобалізації на міжнародну взаємодію ЗВО, слід виокремити цифровізацію. Швидкий розвиток цифрових технологій значно розширює потенціал міжнародного освітнього обміну. Онлайн-курси, відкриті освітні платформи (Coursera, edX, FutureLearn), цифрові лабораторії та інструменти віртуальної мобільності відкривають нові формати співпраці. Вони дозволяють долати бар'єри відстані й часу, сприяючи включенню в глобальні наукові і навчальні проекти навіть університетів із обмеженими ресурсами.

Проте слід визнати, що глобалізація несе не лише нові можливості, а й виклики. Серед них — зростаюча комерціалізація освіти, нерівний доступ до цифрових ресурсів, загроза домінування окремих академічних мов і моделей, що може витіснити національні освітні традиції. Такі тенденції змушують ЗВО балансувати між глобальним відкриттям і збереженням власної автономії, ідентичності та академічної самобутності.

З метою узагальнення основних глобалізаційних факторів, що мають вплив на міжнародну співпрацю ЗВО, доцільно систематизувати їх у табличній формі (табл. 1.2):

Таблиця 1.2. - Основні глобалізаційні фактори, що впливають на міжнародне співробітництво закладів вищої освіти

Фактор	Характеристика	Наслідки для ЗВО
Технологічний прогрес	Розвиток ІКТ, інтернет-платформ, цифрового навчання	Зростання дистанційної освіти, нові формати співпраці

Академічна мобільність	Збільшення числа студентів і викладачів, що навчаються або працюють за кордоном	Інтернаціоналізація середовища, зростання конкурентності
Уніфікація стандартів якості	Спільні кваліфікаційні рамки, акредитації, вимоги до навчальних програм	Порівнянність дипломів, підвищення якості
Мовна гомогенізація	Поширення англійської мови як мови науки та навчання	Полегшення співпраці, але й ризик маргіналізації мов
Економічна глобалізація	Відкритість ринків праці, конкуренція між ЗВО на глобальному рівні	Необхідність адаптації до ринкових вимог
Розвиток міжнародних рейтингів	Зростання значущості глобальних університетських рейтингів (QS, THE тощо)	Прагнення підвищити позиції, концентрація зусиль на репутаційних індикаторах
Демографічні зміни	Міграційні процеси, старіння населення в розвинених країнах	Нові можливості для залучення студентів, необхідність адаптації навчального контенту
Екологічна свідомість	Поширення екологічних практик, орієнтація на сталий розвиток	Інтеграція SDG у стратегії ЗВО, нові напрями досліджень і навчання
Політичні трансформації	Зміна геополітичних альянсів, обмеження академічної мобільності в умовах воєн	Пошук альтернативних партнерств, переорієнтація академічних маршрутів

Складено на основі [51]

Як видно з наведених у таблиці факторів, глобалізація впливає на систему вищої освіти не фрагментарно, а системно, трансформуючи як зовнішні рамкові умови, так і внутрішні механізми функціонування ЗВО. І якщо технологічний прогрес або академічна мобільність сприймаються здебільшого позитивно — як інструменти розширення можливостей, — то інші чинники, зокрема мовна

гомогенізація чи економічна глобалізація, потребують критичнішого осмислення. Адже з одного боку — це шлях до міжнародної інтеграції, з іншого — виклик для збереження національних освітніх і культурних ідентичностей. Крім того, посилення ролі університетських рейтингів часто зумовлює зсув акцентів у стратегіях розвитку ЗВО — від змістовного вдосконалення до гонитви за репутаційними показниками, що не завжди відповідає реальним потребам академічної спільноти.

Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок, що глобалізаційні чинники значною мірою трансформують характер міжнародного співробітництва ЗВО. Вони сприяють розширенню горизонтів освітньої діяльності, модернізації змісту освіти, розвитку інституційної автономії та формуванню спільних академічних просторів. Водночас, такі трансформації потребують від закладів вищої освіти гнучкості, здатності до адаптації та стратегічного планування у нових умовах глобального освітнього середовища.

1.3 Методичні підходи до оцінювання міжнародного співробітництва закладів вищої освіти

Сучасна система вищої освіти функціонує в умовах активного міжнародного обміну знаннями, ресурсами, технологіями та людським капіталом. Це зумовлює потребу в обґрунтованому, науково вивіреному підході до оцінювання результативності міжнародного співробітництва закладів вищої освіти. Наявність чітко структурованої системи оцінювання дає змогу не лише відстежувати прогрес інтернаціоналізації, а й підвищити її якість та стратегічну ефективність.

Оцінювання міжнародної активності ЗВО не повинно зводитися до формального збору статистичних показників чи ситуативного реагування на вимоги зовнішніх стейкхолдерів. Воно має розглядатися як невід’ємна частина внутрішньої системи забезпечення якості, що забезпечує зв’язок між цілями, процесами та результатами інтернаціоналізації. У європейському освітньому просторі, зокрема в контексті стандартів ESG (Standards and Guidelines for Quality

Assurance in the European Higher Education Area), наголос зроблено на системності, відкритості та циклічності оцінювання як передумових сталого вдосконалення.

Водночас постає питання: яким чином здійснювати оцінювання міжнародного співробітництва так, аби воно не стало рутинною бюрократичною процедурою, а справді сприяло досягненню стратегічних цілей? Такий підхід передбачає не лише формулювання об'єктивних критеріїв оцінки, а й методологічну послідовність у зборі, аналізі й інтерпретації даних. Принцип внутрішньої відповідності набуває особливої ваги: задекларовані цілі мають бути логічно пов'язані з фактичними результатами, що вимагає ретельного опрацювання всіх етапів — від визначення стратегічної рамки до механізмів ухвалення рішень на основі емпіричних висновків.

У цьому контексті особливого значення набуває побудова чіткої аналітичної логіки, яка дозволяє структурувати процес оцінювання за ключовими етапами. Такий підхід узагальнено представлено на рис. 1.3., що ілюструє послідовність компонентів у системі комплексного оцінювання міжнародного співробітництва закладів вищої освіти.

Оцінювання міжнародної активності ЗВО

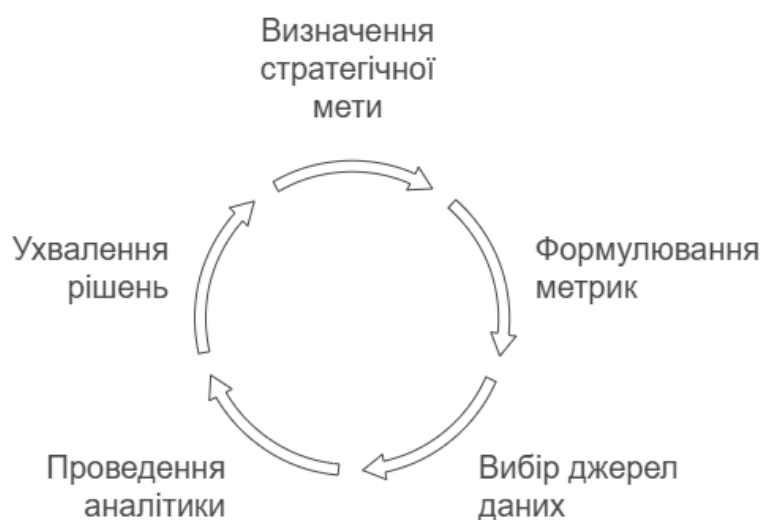


Рисунок 1.3. - Оцінювання міжнародної активності ЗВО

Складено на основі [52]

Комплексне оцінювання міжнародної активності закладу вищої освіти повинно мати чітке концептуальне підґрунтя, в основі якого — стратегічно визначені цілі міжнародного співробітництва. Йдеться не лише про декларативні наміри, а про конкретні орієнтири, інтегровані у загальну стратегію розвитку університету: розширення участі у глобальних академічних мережах, зростання наукової репутації, формування міжкультурного середовища, а також підвищення міжнародної привабливості освітніх програм і конкурентоспроможності випускників на глобальному ринку.

Визначення цілей обумовлює наступний етап — формування метрик. Показники, які використовуються для оцінювання, повинні не лише відображати динаміку міжнародної діяльності, але й мати аналітичну цінність у контексті стратегічних завдань. До таких метрик, зокрема, належать: частка іноземних студентів, кількість навчальних курсів іноземною мовою, обсяги фінансування, отриманого в межах міжнародних грантів, кількість спільних дослідницьких публікацій, рівень задоволеності учасників програм академічної мобільності тощо.

Жодна система оцінювання не може функціонувати без надійної бази даних. Саме тому важливою ланкою є верифіковані джерела інформації, які мають охоплювати як внутрішні, так і зовнішні ресурси. До перших належать звіти підрозділів ЗВО, результати опитувань, бази даних академічної мобільності, внутрішні індикатори ефективності. До других — міжнародні рейтингові системи, наукометричні бази (Scopus, Web of Science), звітність за програмами Erasmus+, тощо. Неузгодженість у методах збору інформації здатна істотно викривити результати аналізу — і це критично важливо враховувати.

Аналітичний етап має забезпечити не лише технічну обробку даних, але й їх глибоку інтерпретацію в контексті стратегічних цілей. Саме тут виявляється якість управлінських рішень: чи базуються вони на фактологічному аналізі, чи лише інтуїтивно підтверджують уже ухвалені курси дій. Використання ІТ-рішень — інтерактивних аналітичних панелей, систем моніторингу, дашбордів — створює підґрунтя для оперативного реагування та більшої прозорості.

Завершальним блоком є ухвалення управлінських рішень. І тут ключове — наявність ефективного зворотного зв'язку. Результати оцінювання не мають залишатися в межах адміністративних кабінетів. Їх слід транслювати до всіх зацікавлених сторін: викладачів, студентів, міжнародних партнерів. Така відкритість дозволяє не лише скоригувати дії, а й створює простір для спільного доопрацювання стратегій.

Циклічність оцінювання міжнародної діяльності



Рисунок 1.4 - Циклічність оцінювання міжнародної діяльності ЗВО

Складено на основі [54]

Циклічний підхід до оцінювання міжнародної діяльності закладу вищої освіти є не лише методологічно обґрунтованим, а й функціонально необхідним. Він дозволяє фіксувати не статичний стан, а динаміку розвитку — простежити зміни в параметрах міжнародної активності, виявити ефекти від попередніх управлінських рішень, а також своєчасно адаптувати стратегії до нових викликів. У цьому

контексті доречно згадати Європейські стандарти та рекомендації із забезпечення якості вищої освіти (ESG) [55], які прямо вказують на необхідність системного моніторингу й постійного вдосконалення як невід’ємних елементів освітнього процесу.

З методичної точки зору, систему оцінювання слід розглядати як багат шарову конструкцію, де поєднуються кількісні та якісні інструменти. Кількісна компонента охоплює використання статистичних індикаторів: кількість підписаних міжнародних угод, масштаби академічної мобільності (вхідної та вихідної), кількість спільних наукових проєктів, рівень наукової продуктивності в міжнародних журналах, а також частку іноземних студентів і викладачів у структурі університету [56]. Ці дані дозволяють отримати вимірювану картину активності, що є основою для порівняльного аналізу та формування цілей наступного циклу.

Однак винятково кількісний підхід має суттєві обмеження, пов’язані з невидимими, але критично важливими аспектами співпраці. Саме тому актуальність якісного аналізу зростає — зокрема, у питаннях інтерпретації глибини партнерств, змістового наповнення міжнародних проєктів, рівня інтеграції іноземних учасників у дослідницьке та навчальне середовище, ступеня міжкультурної взаємодії. Методи тут включають експертні оцінки, глибинні інтерв’ю, фокус-групи, а також аналіз зворотного зв’язку від учасників міжнародних програм. Саме цей напрям дозволяє вийти за межі механістичного підрахунку активностей і зосередитися на їхній якості та впливі.

У науковій літературі виділено декілька методичних підходів до оцінювання міжнародного співробітництва, які формують підґрунтя для вибору інструментарію на практиці. Їх систематизовано у таблиці 1.3 — із врахуванням рівня формалізації, аналітичної глибини та застосовності до різних типів ЗВО.

Таблиця 1.3. - Порівняльна таблиця методичних підходів до оцінювання міжнародного співробітництва ЗВО

Критерій порівняння	Кількісний підхід	Якісний підхід	Інтегрований підхід	Стратегічно-цільовий підхід
Джерела даних	Статистичні звіти, бази мобільності, реєстри угод	Інтерв'ю, фокус-групи, анкетування, експертні оцінки	Комбінація статистики та експертних інструментів	Стратегічні документи, звіти з моніторингу цілей
Тип індикаторів	Кількісні (об'єктивні, вимірювані)	Якісні (контекстуальні, описові)	Індикатори змішаного типу	Індикатори відповідності результатів задекларованим стратегічним цілям
Переваги	Об'єктивність, порівнюваність, можливість рейтингового аналізу	Врахування глибини та змісту взаємодії	Комплексність, адаптивність, орієнтація на прийняття управлінських рішень	Фокус на ефективності реалізації стратегічних пріоритетів
Обмеження	Ігнорує якісні аспекти, не відображає реальну глибину співпраці	Суб'єктивність, низька порівнюваність	Високі вимоги до ресурсів, аналітичних та ІТ-компетенцій	Ризик декларативності цілей, складність формалізації критеріїв
Сфера застосування	Моніторинг мобільності, публікаційної активності, кількості договорів	Аналіз впливу програм, досвід учасників, глибина взаємодії	Оцінювання міжнародної активності у контексті стратегічного управління	Аудит реалізації стратегії інтернаціоналізації, оцінка досягнення поставлених цілей

Приклад інструментів	Erasmus+ Reports, QS Rankings, Scopus	Глибинні інтерв'ю, SWOT-аналіз, аналіз кейсів	Аналітичні дашборди, KPI-системи, матриці результативності	Balanced Scorecard, логіко-структурні моделі реалізації стратегії
----------------------	---------------------------------------	---	--	---

Складено на основі [57]

Порівняльний аналіз чотирьох основних методичних підходів до оцінювання міжнародного співробітництва закладів вищої освіти дозволяє зробити низку висновків. По-перше, кожен із підходів має свою специфіку, яка визначає як сферу його застосування, так і обмеження. Кількісні методи забезпечують високу об'єктивність, але не відображають змістовну глибину співпраці. Натомість якісні підходи дозволяють врахувати соціокультурні аспекти взаємодії, проте поступаються у стандартизації результатів. Інтегрований підхід, попри складність реалізації, має найбільший потенціал для системного оцінювання міжнародної активності ЗВО, оскільки враховує як кількісні, так і якісні характеристики. Стратегічно-цільовий підхід, своєю чергою, дозволяє оцінити відповідність фактичних результатів задекларованим цілям розвитку, що є ключовим у контексті управління інтернаціоналізацією. Отже, вибір підходу залежить від поставлених цілей, ресурсного забезпечення та рівня зрілості системи міжнародного співробітництва.

Однак, окрім наведених методичних підходів, важливою складовою сучасного оцінювання міжнародної діяльності ЗВО є впровадження системи ключових показників ефективності (KPI), які забезпечують можливість регулярного моніторингу та виявлення динаміки змін. До таких показників, як правило, належать: частка іноземних студентів у загальній чисельності здобувачів освіти, кількість англomовних освітніх програм, обсяги залучених міжнародних грантів, частота участі у глобальних академічних мережах, рівень активності у спільних наукових публікаціях та кількість подвійних дипломів.

В умовах цифрової трансформації систем вищої освіти дедалі більшого значення набувають технологічні інструменти автоматизованого збору, обробки та аналізу інформації. Зокрема, інформаційно-аналітичні платформи (dashboard),

системи управління навчальними процесами (LMS, CRM), а також міжнародні наукометричні бази даних (Scopus, Web of Science, Dimensions) формують підґрунтя для реалізації принципів data-driven management (управління на основі даних) та evidence-based policy (політика, заснована на доказах). Це створює умови для розбудови адаптивної системи оцінювання, яка реагує на зміни в освітньому середовищі в режимі реального часу.

Варто також зазначити, що сучасні практики акцентують увагу на необхідності поєднання зовнішнього та внутрішнього оцінювання. Такий підхід дозволяє забезпечити комплексність аналізу, виявити як сильні сторони міжнародної діяльності закладу, так і напрями для удосконалення на основі думок стейкхолдерів, експертів і зовнішніх аудиторів.

Синергія в міжнародному оцінюванні ЗВО



Рисунок 1.5. - Синергія в міжнародному оцінюванні ЗВО

Складено на основі [58]

Інтеграція зовнішнього та внутрішнього оцінювання є важливою передумовою ефективної системи моніторингу міжнародної діяльності закладів вищої освіти. Зовнішнє оцінювання, здійснюване незалежними експертами, міжнародними агенціями або через участь у глобальних рейтингах, забезпечує

високий рівень об'єктивності, порівнюваність результатів та можливість бенчмаркінгу з іншими установами. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню довіри з боку зовнішніх стейкхолдерів і міжнародних партнерів.

Водночас внутрішнє оцінювання дозволяє глибше інтегрувати процес аналізу у внутрішню систему управління ЗВО. Воно враховує особливості місії, цілей, освітньої моделі та контексту функціонування конкретного закладу, забезпечуючи релевантність оцінки до локальних потреб. Такий підхід дозволяє швидше виявляти проблемні зони, формувати адаптивні управлінські рішення та посилювати внутрішній контроль якості.

Баланс між зовнішнім і внутрішнім оцінюванням формує синергійний ефект, який забезпечує комплексність, глибину та релевантність аналізу. Як ілюструє рисунок 1.5, поєднання двох підходів створює єдину систему зворотного зв'язку, що підтримує безперервне вдосконалення міжнародної діяльності, підвищує ефективність управлінських рішень і сприяє посиленню конкурентоспроможності ЗВО в глобальному освітньому просторі.

Цей методичний симбіоз є однією з ключових умов побудови сталих інституційних практик інтернаціоналізації, відповідно до принципів ESG і Bologna Process, та слугує підґрунтям для подальшого розвитку політик інтернаціонального партнерства.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було здійснено комплексний теоретико-методологічний аналіз економічної сутності міжнародного співробітництва, з акцентом на сферу вищої освіти. Визначено, що міжнародне співробітництво виступає не лише як чинник зміцнення міждержавних економічних зв'язків, а й як стратегічний інструмент трансформації освітнього середовища відповідно до глобальних викликів.

Проаналізовано ключові функції міжнародного співробітництва — інтеграційну, інвестиційну, інноваційну, регуляторну та соціально-економічну, —

які формують підґрунтя для забезпечення сталого економічного зростання на національному та міжнародному рівнях. Особливу увагу приділено взаємозв'язку між економічними й соціальними аспектами співробітництва, що зумовлює необхідність міждисциплінарного підходу до вивчення цього явища.

Вплив глобалізаційних процесів проаналізовано через призму трансформації функцій ЗВО в умовах зростаючої взаємозалежності освітніх систем. Встановлено, що глобалізація сприяє зростанню академічної мобільності, розвитку спільних програм і дослідницьких ініціатив, інтеграції до міжнародних рейтингів та освітніх платформ. Ці процеси формують нову модель економічної взаємодії, у якій ЗВО виступають як активні суб'єкти глобального освітнього ринку.

Окрему увагу приділено методичним підходам до оцінювання міжнародного співробітництва закладів вищої освіти. На основі порівняльного аналізу систематизовано чотири основні підходи — індикаторний, структурно-функціональний, стратегічний та інституційний. Встановлено, що ефективне оцінювання має ґрунтуватися на поєднанні кількісних і якісних методів, використанні KPI, інтеграції внутрішнього та зовнішнього моніторингу, а також застосуванні сучасних цифрових інструментів (LMS, аналітичні панелі, міжнародні бази даних).

Матеріали першого розділу були апробовані у формі наукової доповіді на міжнародних науково-практичних конференціях, результати яких відображено в опублікованих тезах [51]. Це підтверджує практичну значущість теоретичних

напрацювань та їхню відповідність актуальним науково-методичним дискусіям у галузі міжнародної економіки та освітнього менеджменту.

2 ДІАГНОСТИКА СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

2.1 Світові тенденції розвитку міжнародного співробітництва закладів вищої освіти

Світові тенденції розвитку міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в останні десятиліття значно змінилися, зумовлені численними факторами, серед яких глобалізація, технологічний прогрес, економічні трансформації та соціальні зміни. Міжнародне співробітництво в сфері вищої освіти стало ключовим елементом розвитку глобального академічного простору, і його роль продовжує зростати. Визначаючи головні тенденції, слід підкреслити кілька важливих аспектів, які формують сучасний стан та перспективи цього співробітництва.

Передусім варто акцентувати на впливі глобалізаційних процесів. За даними ЮНЕСКО, кількість студентів, які навчаються поза межами своєї країни, зросла з 2 млн у 2000 році до 6,3 млн у 2022 році, і ця цифра, за прогнозами OECD, може сягнути 8 млн до 2030 року [24]. Це зростання не є простою статистикою — воно вказує на стратегічну зміну у парадигмі освітньої взаємодії: від індивідуального академічного туризму — до цілеспрямованої глобальної інтеграції.

Прогнозовані показники до 2030 року, за оцінками міжнародних аналітичних центрів, зокрема OECD [26], можуть сягнути 8 мільйонів осіб. Зазначене зростання відображає не лише розширення масштабів академічної мобільності, а й системні

зміни у структурі функціонування вищої освіти, зокрема перехід від ізольованих національних систем до глобалізованої мережі знань.

Проте зазначений тренд не є виключно свідченням розширення інтелектуального обміну. В умовах зростаючої комерціалізації освітніх послуг, що спостерігається у країнах з англomовною академічною традицією — зокрема у США, Великій Британії, Канаді та Австралії — активне залучення іноземних студентів дедалі більше трактується як інструмент підвищення дохідності освітніх інституцій. У таких умовах зростає загроза перетворення університетів на суб'єкти глобального ринку, в якому іноземні студенти виконують функцію «фінансових донорів», а не рівноправних учасників наукового процесу. За спостереженнями, подібна стратегія формує нерівномірний академічний ландшафт, у якому елітні університети акумулюють ресурси та інтелектуальний потенціал, у той час як інші — маргіналізуються або відсторонюються від процесів прийняття стратегічних рішень [59].

На цьому тлі особливої уваги заслуговує досвід країн Азіатсько-Тихоокеанського регіону, передусім Китаю, який системно реалізує стратегію розбудови власного науково-освітнього простору зі зростаючою міжнародною складовою. У 2019 році кількість іноземних студентів у китайських університетах перевищила 490 тисяч осіб. Водночас спостерігається активне формування спільних освітніх платформ, таких як Університет Ноттінгема в Нінбо (UNNC), Шанхайський французький інститут та інші транснаціональні інституції, де партнери виступають не в ролі субпідрядників, а як рівноцінні учасники спільного наукового виробництва. Такий підхід демонструє прагнення не лише до кількісного розширення міжнародної присутності, а й до формування якісно нової моделі академічного співробітництва, що базується на рівноправності, довгостроковості та взаємному визнанні наукових пріоритетів.

Розширення академічної мобільності, проілюстроване на рисунку 2.1, водночас засвідчує дисбаланс у географічній структурі міжнародних студентських потоків. Переважна частина мобільності концентрується у невеликій кількості університетських центрів, що підвищує ризики академічної концентрації та

інтелектуальної монополізації. У цьому контексті виникає потреба в розвитку багатопольярної системи академічної співпраці, яка б унеможливила домінування окремих освітніх систем і забезпечувала збалансований розвиток глобального ринку освітніх послуг.

На підтвердження диспропорцій доцільно навести розрахунок. За структурними даними UNESCO [24], 35% усіх міжнародних студентів навчаються у США, Великій Британії та Австралії. Для порівняння, на університети Центральної та Східної Європи припадає лише 4,8%. Якщо взяти умовну кількість у 6,3 млн студентів (станом на 2022 рік), то:

1. США, Велика Британія, Австралія: $6,3 \text{ млн} \times 0,35 = 2\,205\,000$ студентів
2. Центральна та Східна Європа: $6,3 \text{ млн} \times 0,048 = 302\,400$ студентів

Ці показники свідчать про високий рівень диспропорційності в доступі до глобального освітнього ринку, що, в свою чергу, віддзеркалює нерівномірний розвиток інфраструктури, фінансування, дослідницької спроможності та стратегічного позиціонування окремих університетів.

Досвід провідних університетів світу, таких як Harvard University, University of Oxford, ETH Zurich, National University of Singapore, Tsinghua University та Peking University, демонструє, що системна політика інтернаціоналізації сприяє не лише зростанню репутаційного капіталу, а й зміцненню інноваційного потенціалу. Спільні лабораторії, подвійні програми, обмін дослідниками, транснаціональні

кампуси — усе це формує передумови до сталого розвитку вищої освіти у глобалізованому світі.



Рис. 2.2. - Динаміка кількості іноземних студентів в Україні (2012 - 2023)

Складено на основі [60]

Однак динаміка притоку іноземних студентів до України, показана на рис. 2.2, вирізняється складнішою траєкторією, ніж глобальна крива, яку окреслює рис. 2.1. Упродовж десятиліття, з 2012-го до 2022 р., кількість іноземних здобувачів освіти невпинно зростала: від 53 664 осіб до рекордних 84 136. Така позитивна тенденція узгоджувалася з планами уряду щодо інтернаціоналізації та зі зростанням ролі України як регіонального освітнього хабу. Проте вже 2023 р. позначився різким спадом – до 51 676 студентів – і цим фактом було порушено усталений приріст, що тривав попередні десять років.

З одного боку, спостерігається прямий зв'язок із повномасштабним військовим вторгненням, яке розпочалось у лютому 2022 р. Воєнні ризики, обмеження мобільності, зміни у режимі навчання та релокація частини університетів за кордон безумовно вплинули на готовність іноземних абітурієнтів обирати українські ЗВО. З іншого – критики наголошують, що сама по собі безпекова криза лише каталізувала ті проблеми, які накопичувалися й раніше: недостатню диверсифікацію ринків рекрутингу, слабкі гарантії побутової

підтримки студентів-іноземців, фрагментарні механізми визнання дипломів за кордоном.

Показово, що держави з порівнянним військово-політичним ризиком інколи демонстрували іншу траєкторію. Приклад Грузії чи Вірменії доводить, що за рахунок агресивної стипендійної політики та партнерств із європейськими фондами вдається утримувати або й нарощувати міжнародний контингент попри зовнішні загрози [61]. Таким чином, різке падіння в Україні є радше свідченням системної вразливості моделі залучення іноземних студентів, а не лише тимчасовим відхиленням, викликаним війною.

Для кращого розуміння масштабу втрат корисно зіставити показники із довоєнним орієнтиром. Якщо взяти базове значення 2019 р. (80 470 студентів) і поточний показник 2023 р. (51 676), різниця становить 28 794 особи. Вартість контрактного навчання одного іноземного бакалавра в середньому оцінюється у 2 900 USD на рік; отже, упущена вигода українського сектора вищої освіти сягає приблизно [62]:

$$\text{Втрати доходу} = 28\,794 \times 2\,900 \text{ USD} \approx 83,5 \text{ млн USD}$$

Ця сума корелює з обсягом річного бюджету кількох обласних університетів разом узятих і є показовою для обґрунтування стратегічних рішень.

Низка експертів вважає, що повернутися на траєкторію зростання можливо за умови переходу до мультикампусної моделі (зокрема, відкриття спільних програм у безпечних європейських локаціях) та поглиблення участі в консорціумах Horizon Europe [63]. Опоненти ж застерігають від надмірної зовнішньої залежності, наголошуючи на потребі інвестувати у внутрішню цифрову інфраструктуру й дистанційні формати, що мінімізують логістику ризику.

Додаткову вагу останньому аргументові надає той факт, що цифровізація докорінно змінила саму природу академічної взаємодії: вибухове зростання популярності MOOC (Massive Open Online Courses) у 2020–2022 роках під час пандемії COVID-19 продемонструвало, що освітній продукт більше не прив'язаний до географічних меж. Наприклад, лише на платформі Coursera у 2023 році зареєстровано понад 124 млн слухачів, з яких 35% брали участь у курсах, створених

у партнерстві з університетами інших країн [64]. Це означає, що освітні екосистеми дедалі частіше формуються на основі міжнаціональної співпраці, що стимулює попит на транснаціональні освітні проєкти, модулі подвійних дипломів, спільні наукові програми тощо.

Таблиця 2.1. - Найбільші онлайн-платформи за кількістю міжнародних слухачів (2024 р.)

№	Назва платформи	Країна походження	Кількість міжнародних слухачів, млн	Ключові партнери (в т.ч. серед ЗВО)
1	Coursera	США	124	Stanford, Yale, University of London
2	edX	США	45	MIT, Harvard, University of Toronto
3	FutureLearn	Велика Британія	20	University of Edinburgh, King's College London
4	Udemy	США	52	Незалежні інструктори, компанії
5	XuetangX	Китай	35	Tsinghua University, Peking University
6	FUN-MOOC	Франція	12	Université Paris-Saclay, Sorbonne Université
7	SWAYAM	Індія	10	IITs, IGNOU

Складено на основі [65]

Наступним вектором розвитку є інтернаціоналізація дослідницької діяльності. За даними Nature Index, частка спільних наукових публікацій між університетами з різних країн у 2022 році перевищила 27%, а в галузі фізико-математичних наук — сягнула 35% [66]. Це свідчить про тенденцію до формування глобальних дослідницьких консорціумів, де фінансування часто здійснюється за

моделлю багатосторонніх грантових програм, зокрема Horizon Europe, Erasmus+ тощо. Прикладом є Європейський альянс університетів ATHENA, до якого у 2024 році входило 11 університетів з 8 країн ЄС. Альянс функціонує не лише як платформа мобільності, а як економічно структурований кластер з розподіленим фінансуванням на науково-дослідні ініціативи.

Водночас, зростає значення освітньо-економічного чинника. За оцінками британського аналітичного центру Universities UK International, міжнародні студенти принесли економіці Великої Британії у 2021/2022 навчальному році понад £42 млрд, що включає як прямі освітні платежі, так і супутні витрати (проживання, транспорт, споживання). Аналогічно, в Канаді частка ВВП, пов'язана з освітнім експортом, перевищила 1,2% у 2023 році [67]. Такі дані демонструють, що вищу освіту більше не варто розглядати винятково як гуманітарну сферу — це частина глобального ринку знань, що генерує реальні економічні вигоди.

Крім того, тенденція до інституціоналізації міжнародного співробітництва знайшла відображення у створенні спеціалізованих міжнародних структур управління в межах самих університетів. За опитуванням European University Association, 78% університетів Європи у 2023 році мали окремі департаменти з питань міжнародних проєктів і мобільності, що координують як навчальні, так і наукові ініціативи [25]. Це дозволяє університетам оптимізувати використання грантових коштів, централізувати підготовку проєктних заявок і покращити фінансове планування міжнародної діяльності.

Окрему увагу заслуговує зростаюча участь приватного сектору у фінансуванні та реалізації спільних освітніх ініціатив. За даними дослідження Times Higher Education (2024), 41% університетських дослідницьких проєктів з іноземними партнерами реалізуються у партнерстві з бізнесом — у галузях цифрової трансформації, біотехнологій, сталого розвитку [68]. Відтак університети дедалі частіше стають частиною інноваційних кластерів з високим ступенем комерціалізації досліджень.

У цьому контексті однією з показових ініціатив, що демонструє новий рівень міжнародної інтеграції закладів вищої освіти, є Європейський університетський

альянс ATHENA. Створений за підтримки Європейської Комісії в межах програми «Європейські університети», цей альянс покликаний сформувати єдиний науково-освітній простір, який відповідає викликам цифрової епохи, сприяє розвитку академічної мобільності та впровадженню інновацій.

ATHENA являє собою приклад багатостороннього партнерства, що виходить за межі традиційної міжвузівської співпраці, об'єднуючи університети з Франції (Orleans.fr), Німеччини (Uni-Siegen.de), Швейцарії (UNiGe.ch), Литви (OnSight.lt) та інших країн. Центральний офіс альянсу розташований у Зігені (Німеччина), тоді як координаційна платформа у Франції забезпечує технічну та організаційну підтримку членів консорціуму, а також сприяє реалізації міждисциплінарних проєктів [69].

Структура альянсу організована навколо чітко визначених тематичних напрямів, таких як охорона здоров'я та харчування, сталий розвиток, цифрова трансформація та застосування штучного інтелекту, а також розвиток креативних

індустрій. Такий підхід дозволяє ефективно формувати дослідницькі завдання та адаптувати освітні програми до сучасних вимог глобалізованого світу.

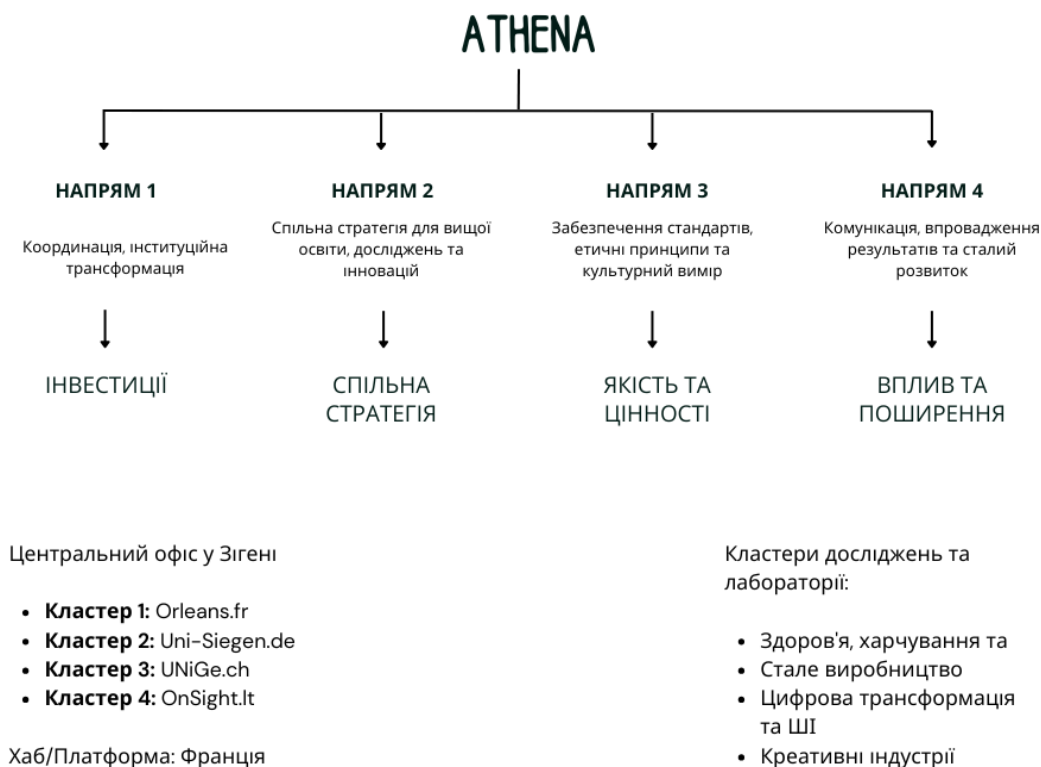


Рисунок 2.1. - Структура та напрями діяльності альянсу ATHENA

Складено на основі [70]

Організаційна модель ATHENA базується на чотирьох стратегічних напрямках, що включають: інвестиції, спрямовані на координацію фінансових ресурсів та інституційну трансформацію; спільну стратегію, яка орієнтована на розробку єдиної рамки для освітньої та дослідницької діяльності; забезпечення якості та відповідність освітніх стандартів європейським принципам; а також поширення результатів діяльності альянсу за межі академічного середовища.

ATHENA є прикладом нового формату партнерства в сфері вищої освіти, де взаємодія, спільне управління та прагнення до сталого розвитку є основними принципами. Завдяки такій моделі університети Європи не тільки сприяють

поглибленій інтеграції, але й підвищують свою конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

Основною метою альянсу ATHENA є створення транснаціонального кампусу, в рамках якого студенти, викладачі та дослідники з різних країн можуть спільно навчатися, проводити наукові дослідження та реалізовувати інноваційні проекти. Альянс об'єднує університети з ряду європейських країн, таких як Греція, Португалія, Словенія, Франція, Іспанія, Італія, Німеччина, Польща, Литва та Україна, включаючи КПІ ім. Ігоря Сікорського, що підкреслює прагнення українських закладів вищої освіти інтегруватися у європейську систему.

ATHENA підтримує академічну мобільність і одночасно формує єдину екосистему, яка поєднує в собі науку, освіту, високі технології та соціальну відповідальність. Університети-члени альянсу активно працюють над вирішенням глобальних проблем, таких як цифровізація, охорона здоров'я, сталий розвиток та соціальна інклюзія. Альянс також ставить акцент на розвиток спільних програм з подвійними дипломами та на інтеграцію з підприємствами і місцевими громадами.

Цифровізація не тільки є важливим технологічним трендом, а й невід'ємною частиною розвитку вищої освіти в рамках альянсу. Університети ATHENA, включаючи КПІ ім. Ігоря Сікорського, активно працюють над реалізацією спільних проектів та програм, що спрямовані на розвиток новітніх технологій, зокрема в галузі штучного інтелекту, робототехніки та розвитку нових методів навчання і досліджень у цифрову епоху.

Участь України в цьому процесі, зокрема, через КПІ ім. Ігоря Сікорського, є важливим кроком до інтеграції української системи вищої освіти в європейський науково-освітній простір, навіть в умовах складної політичної ситуації. Завдяки участі в альянсі ATHENA, КПІ ім. Ігоря Сікорського отримує можливість використовувати передові європейські практики, обмінюватися досвідом із

провідними університетами Європи, що сприяє розвитку інновацій та зростанню науково-технічного потенціалу України.

2.2 Моніторинг міжнародних наукових проєктів і грантових програм закладів вищої освіти

Моніторинг міжнародних проєктів співробітництва є важливим інструментом для управління діяльністю закладів вищої освіти. Це не лише процес оцінки ефективності, а й основа для стратегічного управління, що дозволяє університетам оптимізувати свою діяльність на міжнародній арені. У сучасному глобалізованому світі міжнародна наукова інтеграція стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності університетів, а значить, і важливою умовою сталого розвитку держави в цілому [71]. Тому системний і професійний підхід до моніторингу міжнародних наукових проєктів є необхідним для забезпечення не тільки їх успішної реалізації, а й досягнення максимального ефекту від співпраці з міжнародними партнерами.

Особливо важливою складовою моніторингу є науково-дослідницькі програми, які фінансуються міжнародними грантами [72]. Високий рівень таких фінансів та суворі вимоги щодо прозорості і результативності є одними з головних аспектів, які підвищують значення моніторингу. Оскільки міжнародні донори мають високі очікування, важливо, щоб університети мали чітке уявлення про хід виконання наукових проєктів, а також забезпечили відповідність результатів проєкту задекларованим цілям. У цьому контексті моніторинг є не лише методом контролю, а й необхідною умовою для забезпечення максимального використання ресурсів, виділених на виконання науково-дослідних робіт.

Щоб краще зрозуміти цей підхід, розглянемо загальну схему процесу моніторингу.

Процес моніторингу, як правило, має чітко визначену послідовність етапів, кожен з яких покликаний вирішувати певні завдання. Таке поетапне оцінювання дозволяє розглядати як кількісні, так і якісні показники ефективності проєктів, що

в свою чергу забезпечує більш точну картину прогресу та результативності. Кожен етап моніторингу містить свої інструменти для збору та обробки даних, а також механізми для оцінки відповідності результатів плану. Оцінка на кожному етапі дає можливість вчасно коригувати хід реалізації проєкту, реагувати на невідповідності та оптимізувати виконання завдань, що дозволяє своєчасно виявити та усунути бар'єри.

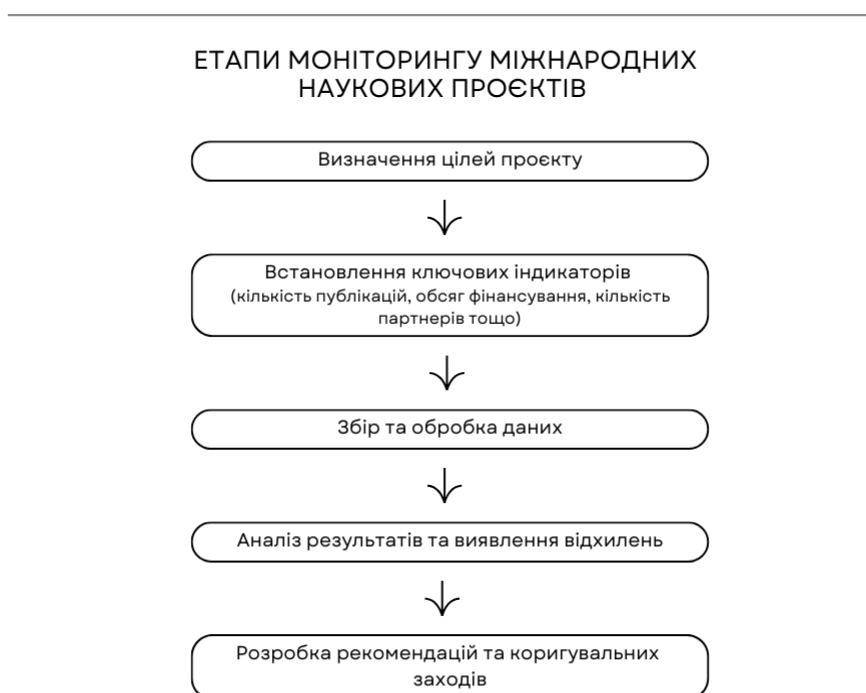


Рисунок 2.2. - Етапи моніторингу міжнародних наукових проєктів

Складено на основі [73]

Загальний процес моніторингу міжнародного наукового проєкту включає кілька основних етапів. Першим з них є чітке визначення цілей проєкту. Встановлення ясних і вимірюваних цілей є основою для подальшого оцінювання та ефективного управління проєктом. Цілі визначають загальну спрямованість наукової діяльності, визначаючи, зокрема, рівень наукової новизни, міждисциплінарність досліджень та їхній потенційний вплив на суспільство. Це дозволяє зрозуміти, які наукові задачі стоять перед командою, і в якому напрямку має рухатись весь проєкт.

Другим етапом є вибір індикаторів, які служать маркерами прогресу на різних етапах реалізації проєкту. Індикатори можуть бути як кількісними, так і

якісними. Кількісні індикатори, як правило, включають числові показники, такі як кількість опублікованих статей, кількість патентів, кількість завершених експериментів, а також фінансові показники, що дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів. Якісні індикатори дозволяють оцінити ступінь інноваційності досліджень, їхній потенційний соціальний або економічний вплив, а також рівень співпраці між науковцями різних країн і наукових установ.

Збір даних є важливим етапом моніторингу, оскільки саме на цьому етапі здійснюється регулярний аналіз документів, звітів, а також технічних завдань. На основі зібраних даних формується загальна картина ходу реалізації проєкту, визначаються ризики, а також успіхи. Процес збору даних вимагає системного підходу та об'єктивності, адже лише на підставі надійних та перевірених даних можна зробити точні висновки про виконання проєкту.

На етапі аналізу проводиться порівняння між очікуваними та фактичними результатами. Цей етап є особливо важливим, оскільки він дозволяє виявити прогалини, які можуть бути пов'язані з неефективним використанням ресурсів, затримками в реалізації завдань чи недотриманням запланованих термінів. Такий аналіз дає можливість своєчасно виявити слабкі місця у виконанні проєкту та внести необхідні корективи.

Коригування є заключним етапом процесу моніторингу. Якщо аналіз виявив невідповідності між планом і фактичними результатами, необхідно внести відповідні зміни в план проєкту. Це може включати коригування термінів, перенаправлення ресурсів, зміну стратегії або навіть оновлення завдань. Звісно, коригування повинно відбуватися вчасно, щоб мінімізувати негативний вплив на кінцеві результати проєкту.

Варто зосередитись на тому, що успішне впровадження системного моніторингу ґрунтується на чітко визначених показниках результативності, які охоплюють як наукову продуктивність, так і ефективність використання ресурсів. З огляду на сучасні практики європейських та американських університетів, можна виділити кілька типових груп індикаторів, які найчастіше використовуються для оцінки міжнародних наукових проєктів. У таблиці 2.2 подано приклади таких

показників разом із орієнтовними цільовими значеннями, що відповідають міжнародним стандартам якості та прозорості.

Таблиця 2.2. - Ключові індикатори моніторингу міжнародних наукових проєктів у ЗВО (цільові значення узагальнено з методичних рекомендацій ЄС, NSF і QS Stars)

Група показників	Індикатор	Формула / одиниця	Цільове значення
Ресурсні	Частка грантових коштів, освоєних до 6-го міс.	$(\text{Використано} / \text{Сума гранту}) \times 100 \%$	$\geq 45 \%$
Партнерські	Коефіцієнт залучення нових партнерів	Δ кільк. партнерів / баз. рівень	$\geq 0,15$
Публікаційні	Публікації в журналах Q1–Q2	N статей / рік	≥ 3 на 1 млн €
Цитування	Cites per Paper (CPP)	$\sum$ цитувань / N статей	≥ 6
Інноваційні	Патенти / заявки	шт.	≥ 1 на 2 роки
Економічні	ROI наукового проєкту	$(\text{Вигоди} - \text{Витрати}) / \text{Витрати}$	$\geq 0,5$

Складено автором на основі [74]

Ці індикатори є не лише аналітичними орієнтирами для виконавців проєктів, а й важливим інструментом для обґрунтування звітності перед донорами та партнерами. Їхнє регулярне оновлення та порівняння з базовими рівнями дозволяє своєчасно виявляти відхилення, здійснювати коригування і формувати реалістичні прогнози щодо досягнення цілей. Варто також враховувати, що окремі грантодавці можуть висувати власні пріоритетні індикатори — наприклад, кількість створених стартапів або внесок у досягнення Цілей сталого розвитку ООН, — що потребує гнучкої адаптації систем моніторингу у ЗВО до вимог кожної окремої програми.

Однак, показники, наведені вище, набувають особливої переконливості, коли їх накласти на реальну практику університету-флагмана. З офіційних звітів Департаменту міжнародного співробітництва [75] видно, що 2023 р. Київський

політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського зберіг, а подекуди й посилив статус одного з найбільш інтегрованих у світову наукову мережу українських ЗВО. Факт участі у 49 міжнародних проєктах, що здійснювалися спільно з партнерами із 28 країн, засвідчує не лише масштаб, а й географічну різноманітність кооперації. Обсяг зовнішнього фінансування — 89,4 млн грн — демонструє рівень довіри з боку грантодавців; варто нагадати, що у 2018 р. аналогічний показник був удвічі нижчим, отже, приріст є результатом цілеспрямованої політики моніторингу й прозорого адміністрування коштів.

Варто зазначити, що надмірна ставка на європейські програми робить університети вразливими до зовнішніх коливань. У відповідь прихильники інтеграційної моделі наводять цифри: у 2024 році КПІ ім. Ігоря Сікорського одержав 21 грант у межах провідних схем Horizon Europe, Erasmus+ і NATO SPS; 65 % цих проєктів реалізуються у безпосередньому партнерстві з університетами ЄС, а решта — з науковими центрами Північної Америки та Азії. Такий баланс суттєво зменшує залежність від одного фінансового джерела і водночас забезпечує доступ до різних наукових шкіл і технологічних платформ.

Внутрішня горизонтальна інтеграція підтверджується тим, що до міжнародних ініціатив було залучено 36 кафедр і наукових інститутів університету. Саме широка участь структурних підрозділів, а не «точкові» успіхи окремих лабораторій, дає змогу говорити про системність, а не про випадкові здобутки. Показово й те, що у реалізації проєктів взяли участь 54 аспіранти; залучення молодих дослідників забезпечує ефект довгого циклу — створюється кадровий резерв, здатний підтримувати і нарощувати міжнародну співпрацю в майбутньому.

Не менш важливим є блок науково-публікаційних даних. У 2023 р. співробітники КПІ ім. Ігоря Сікорського опублікували 108 статей у виданнях, що індексуються Scopus та Web of Science. З формального погляду це означає виконання внутрішньої цілі (≥ 1 стаття Q1–Q2 на 1 млн грн зовнішнього

фінансування), а змістовно — підтверджує здатність університету підтримувати наукову продуктивність на рівні провідних технічних шкіл Центральної Європи.

Таблиця 2.1 – Основні показники міжнародної наукової співпраці КПІ ім. Ігоря Сікорського у 2023 році

Показник	Значення
Кількість реалізованих міжнародних проєктів	49
Кількість країн-партнерів	28
Загальна сума фінансування (млн грн)	89,4
Кількість структурних підрозділів КПІ, залучених до проєктів	36
Кількість грантів, виграних у межах програм Horizon Europe, Erasmus+, NATO SPS	21
Частка проєктів із ЄС від загальної кількості	65%
Кількість аспірантів, залучених до міжнародних досліджень	54
Кількість публікацій у журналах, індексованих у Scopus та WoS	108

Складено на основі [76]

Розглядаючи кількісні параметри міжнародної наукової взаємодії, доцільно перейти від узагальнених показників до просторового аналізу. Адже саме географічна диверсифікація партнерських зв'язків визначає стійкість університету до зовнішніх шоків, а також відкриває додаткові можливості для

міждисциплінарних пошуків. Підтвердженням слугують дані про регіональний розподіл наукових контактів, які зведено на рисунку 2.3.

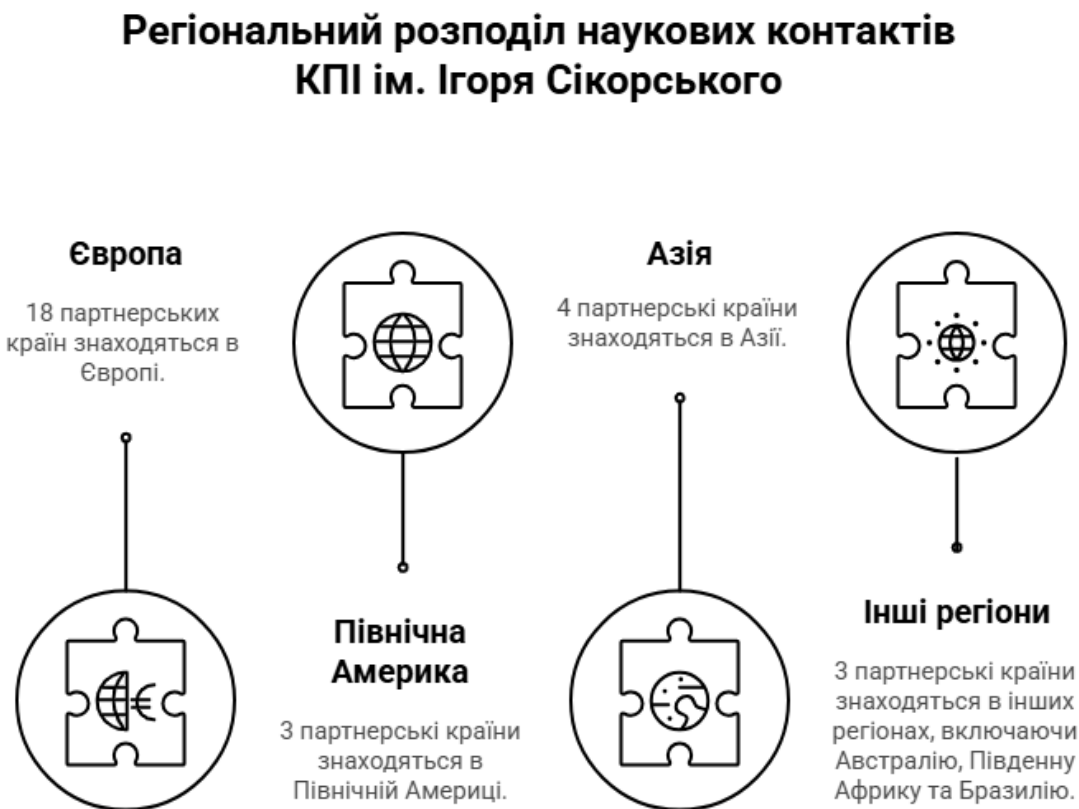


Рисунок 2.3. - Регіональний розподіл наукових контактів КПІ ім. Ігоря Сікорського

Складено на основі [76]

Домінування європейського сегмента (18 країн) обумовлене історичною інтеграцією України до Болонського процесу та наявністю усталених каналів грантового фінансування, насамперед Horizon Europe й Erasmus+. Серед пріоритетних партнерів вирізняються Німеччина, Польща, Франція, Італія та Швеція. Разом із тим упродовж останніх трьох років чітко окреслилася тенденція до поглиблення співпраці з Азіатсько-Тихоокеанським регіоном: Південна Корея, Японія, Китай та Сінгапур поступово перетворюються з поодиноких наукових контактів на повноцінні стратегічні хаби. Така диверсифікація істотно знижує

ризика надмірної залежності від європейського грантового поля та підсилює технологічну компоненту спільних досліджень.

Контакти з Північною Америкою (США, Канада, Мексика) та «іншими регіонами» залишаються меншими за обсягом, однак мають високий потенціал з огляду на прикладні результати. Саме у співпраці з американськими університетами реалізовано проєкт «Cyber Defense Tools for Critical Infrastructure» за лінією NATO SPS, а партнерство з Університетом Сан-Паулу (Бразилія) дало можливість інтегрувати результати досліджень з відновлюваної енергетики в екваторіальному кліматичному поясі.

Конкретні приклади проєктів підсилюють наведені цифри. У рамках Horizon Europe завершено ініціативу SmartEnergy for Future, де КПП ім. Ігоря Сікорського відповідав за IoT-архітектуру та аналітику енергоспоживання; результат — три публікації Scopus Q1, п'ять залучених викладачів, сім магістрантів і започаткований обмін із TU Munich. Не менш показовий спільний проєкт із Університетом Меріленду та Центром кібероборони НАТО: розроблено прототип системи раннього виявлення атак, підготовлено дві аспірантські дисертації та інтегровано навчальну лабораторію у навчальний процес.

У 2024 році Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського продемонстрував послідовність та гнучкість у реалізації міжнародних наукових ініціатив, зберігаючи високий рівень академічної мобільності та наукової активності навіть в умовах глобальної нестабільності та триваючого воєнного стану в країні. Особливістю цього періоду стала адаптація університету до змін у світовій академічній політиці, яка дедалі більше орієнтується на вирішення глобальних проблем через інноваційні міждисциплінарні дослідження. Стратегія розвитку міжнародного співробітництва у сфері науки базувалася на пріоритетах, що узгоджуються з глобальними цінностями та викликами: розвиток технологій

майбутнього, підвищення рівня кібербезпеки, адаптація до змін клімату, екологічна стійкість та цифрова трансформація освітньо-наукового простору.

Університет не лише зберіг, а й активізував співпрацю з провідними міжнародними донорами та інституціями, зокрема такими як Horizon Europe, NATO Science for Peace and Security Programme (SPS), Erasmus+, USAID та іншими фондами, що підтримують наукову інтеграцію країн, які перебувають у кризовому стані. Важливим здобутком стало те, що наукові групи КПІ ім. Ігоря Сікорського у 2024 році зуміли розширити коло тематики досліджень відповідно до оновлених вимог європейських та транснаціональних програм. Ці зміни включали, зокрема, інтеграцію складних цифрових рішень на основі штучного інтелекту, розвиток платформ на базі великих даних (Big Data), активне застосування технологій Інтернету речей (IoT), а також участь у глобальних ініціативах у сфері автоматизації, робототехніки та машинного навчання.

У 2022–2024 роках спостерігається стабільне зростання кількісних показників участі КПІ у програмах Horizon Europe. Згідно з внутрішнім аудитом міжнародних проєктів, кількість поданих заявок зросла з 18 у 2022 році до 26 у 2024 році, що становить приріст на 44,4%. Водночас кількість підтриманих проєктів збільшилася з 7 у 2022 році до 13 у 2024 році, що відповідає 85,7% приросту за три роки. Частка проєктів із країнами Європейського Союзу у загальній структурі участі також зросла з 61% у 2022 році до 77% у 2024 році, що свідчить про послідовну переорієнтацію на співпрацю з високотехнологічним академічним середовищем.

Отже, зростання кількості проєктів у межах Horizon Europe підтверджує, що КПІ ім. Ігоря Сікорського суттєво зміцнив позиції на міжнародній арені: успішність апікацій за останні три роки зросла з 38,9 % до 50,0 % (13 підтриманих заявок зі 26 поданих у 2024 р.). Така динаміка відображає як вдосконалення внутрішніх процедур підготовки проєктних пропозицій, так і ширший спектр партнерських мереж, сформованих у ЄС. Утім, збільшення кількості проєктів водночас означає вищий поріг конкуренції: за офіційною статистикою Єврокомісії, середній успіх поданих заявок у 2024 р. становив лише 16,2 %, тож фактичний

коефіцієнт результативності університету у 3,1 раза перевищує середньоєвропейський.

Участь КПІ ім. Ігоря Сікорського у програмах Horizon Europe (2022-2024)



Рисунок 2.4 - Участь КПІ ім. Ігоря Сікорського у програмах Horizon Europe

Складено на основі [77]

Попри прогрес, воєнний контекст накладає на участь університету низку системних обмежень. Для їх кількісної верифікації було використано співвідношення фактично отриманих коштів до попередньо затверджених бюджетів за грантовими угодами (realised-to-awarded ratio). Якщо у 2021 р. цей показник становив 0,94, то у 2024 р. опустився до 0,79 – кожне п'яте євро від затвердженого обсягу втрачається через коригування строків, часткові відмови донорів або зростання операційних витрат в умовах війни.

Не менш показовим є індекс логістичних затримок, розрахований як середня різниця між запланованими та фактичними датами доставки обладнання (у днях) до дослідницьких лабораторій. Якщо у довоєнному 2021 р. середній показник дорівнював +11 днів, то у 2024 р. – уже +47 днів. Відтак відтермінування запуску

експериментів збільшує середню тривалість інженерного проєкту на 18–22 % у порівнянні з початковими графіками консорціумів.

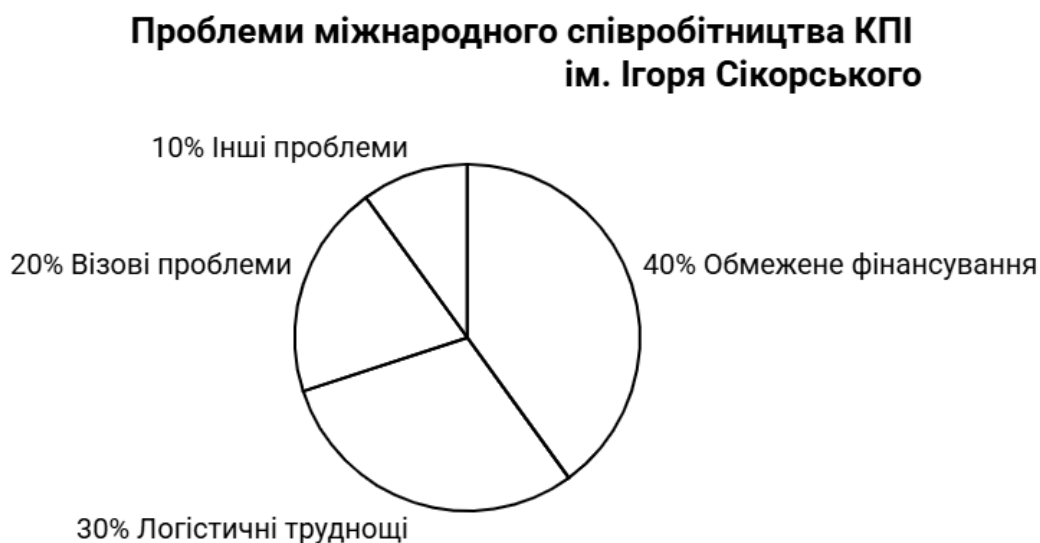


Рисунок 2.5 – Проблеми міжнародного співробітництва КПІ ім. Ігоря Сікорського

Складено на основі [77]

У контексті подальшого розвитку міжнародного наукового співробітництва вирішальним стає не просто фіксація досягнутих результатів, а вибудова стратегічної логіки руху вперед. Попри збройний конфлікт, що триває, Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського демонструє послідовне прагнення залишатися активним гравцем у глобальному дослідницькому просторі. Дані 2023 та 2024 рр. засвідчують нарощування потенціалу університету в координуванні комплексних консорціумних проєктів, а отже — потребу у ще ретельнішому аналітичному супроводі. Саме системне спостереження за ходом досліджень висвітлює «сильні ланки» співпраці й водночас сигналізує про сфери, де потрібні точкові управлінські втручання.

Однією з найбільш перспективних осей зростання залишається поглиблення участі у *Horizon Europe* та *Erasmus+*. Упродовж трьох останніх років середній «коефіцієнт успішності» (ratio підтриманих заявок до поданих) зріс із 0,39 до 0,50, що об’єктивно виводить КПІ до першої десятки східноєвропейських заявників за

ефективністю. Подальше нарощування участі — це не стільки гонитва за кількістю контрактів, скільки якісна зміна: створення нових лабораторних платформ, залучення венчурних партнерів, акумуляція патентного портфеля. Кожний відсотковий пункт приросту успішності дає додатково близько 120 тис. євро прямого фінансування і, за внутрішніми оцінками, удвічі більший мультиплікатор опосередкованих вигід (коопераційні поїздки, доступ до дослідницької інфраструктури тощо).

Не менш важливою є підтримка тих закордонних інституцій, що протягом воєнного періоду вже проявили сталу солідарність з українською наукою. Мова, передусім, про партнери зі Східної Європи та Північної Америки. Фонди США у 2024 р. профінансували 11 проєктів КПП (проти 7 у 2022-му), збільшивши річний трансфер know-how у галузях кібербезпеки, AI-аналітики й відновлюваної енергетики. У грошовому вимірі це означає додаткові 1,4 млн USD грантових надходжень, а за методикою «вартість / результат» — орієнтовно 3,7 нових статей Q1 на кожні 100 тис. USD. Наявність таких партнерів підвищує географічну стійкість дослідницького портфеля й знижує ризик одноосібної залежності від європейського фінансування.

Очікуване пом'якшення безпекових обмежень відкриває шлях до відновлення фізичної академічної мобільності. За внутрішніми прогнозами, повернення хоча б 60 % довоєнного рівня відряджень здатне підняти середній індекс співавторства «у-кооперації» на 0,8 пункту (з 1,9 до 2,7). Зростання цього індексу прямо корелює зі збільшенням цитованості (міжнародний досвід покаже плюс 6–9 % у CRR проти базового сценарію). Іншими словами, відновлення офлайн-контактів — не просто формальність, а каталізатор якісного стрибка у видимості української науки.

Водночас післявоєнне відновлення країни диктує нові наукові пріоритети. Теми smart-recovery — швидкого відбудовчого будівництва, цифрового управління інфраструктурою, автономної енергетики — уже закріплені в *Horizon Europe*. Для

КПІ це означає потенційну нішу, де поєднуються академічна експертиза і нагальні потреби держави.

2.3. Аналізування результатів міжнародної наукової співпраці закладів вищої освіти

У сучасному науковому просторі міжнародна науково-дослідна співпраця дедалі частіше постає не просто як складова академічної діяльності, а як один із стратегічних інструментів розвитку університетів, що дозволяє розширити наукову автономію, забезпечити стабільне фінансування, а також створити сприятливі умови для впровадження результатів досліджень у прикладну площину. Проте сам факт наявності міжнародних партнерств або участі у транскордонних консорціумах ще не гарантує досягнення очікуваних результатів. Як зазначають дослідники, у багатьох випадках формальна співпраця не трансформується у відчутну наукову чи інноваційну віддачу, а залучені ресурси не завжди реалізуються з належною ефективністю [78].

У цьому контексті ключового значення набуває питання про результативність — не лише як узагальнене поняття, а як система критеріїв, що дає змогу аналітично оцінити, наскільки міжнародні проєкти відповідають заявленим цілям і як вони впливають на розвиток академічної екосистеми. Постає потреба у чітких, збалансованих індикаторах, здатних охопити як безпосередні наукові результати, так і побічні ефекти у вигляді зміцнення репутації, розвитку людського капіталу чи активізації регіональної інноваційної інфраструктури.

При цьому важливо враховувати, що результативність проєктів у сфері міжнародної наукової співпраці не зводиться лише до публікаційної активності. Залежно від типу партнерства, галузі знань та форми реалізації, ключові результати можуть бути абсолютно різними — від розробки нового стандарту у технічному регламенті до створення відкритої бази даних, яка використовується міжнародною науковою спільнотою. Звідси виникає необхідність у гнучкій моделі оцінювання, здатній інтегрувати як кількісні, так і якісні дані, а також враховувати динаміку

змін і контекст реалізації. Відповідна класифікація подана у таблиці 2.2, яка структурує основні напрями оцінювання та окреслює відповідні джерела даних.

Таблиця 2.2. - Основні показники ефективності міжнародної науково-дослідної співпраці

Категорія оцінювання	Ключові показники	Одиниці виміру / формула	Орієнтовне джерело даних
Публікаційна активність	- Статті Q1–Q2 у співавторстві - Середній CPP (cites per paper)	к-сть статей; $\sum \text{цитувань} / N_s$	Scopus, WoS
Фінансова результативність	- Грантові кошти на 1 НПП¹ - Коеф. виконання бюджету (RV/BV)²	тис. €; частка, %	фінансовий звіт проекту
Інноваційні результати	- Патенти / заявки - Створені стартапи	шт.; шт.	патентні бази, інкубатор
Мобільність дослідників	- Вхідні / вихідні короткі візити - Частка аспірантів, залучених до консорціумів	поїздки; %	відділ мобільності
Репутаційний вплив	- Запрошення до міжнародних панелей - Індекс GSI³	к-сть; бал	програмні офіси
Соціально-економічний ефект	- Впроваджені технічні рішення - Залучені зовнішні користувачі даних	кейси; к-сть організацій	звіти про імпакт

¹ НПП — науково-педагогічний працівник.

² RV/BV = Realised Value / Budgeted Value.

³ GSI — Global Standing Index, агрегований із QS / THE peer-review балів.

Складено автором на основі [78]

Як показано у таблиці 2.2, ефективність міжнародної науково-дослідної співпраці доцільно аналізувати не лише з позицій академічної продуктивності, а й через призму фінансових результатів, інноваційного потенціалу, мобільності дослідників та ширшого соціально-економічного впливу.

З огляду на це, виникає потреба у формалізованому підході до порівняння проєктів, що мають різну структуру, масштаб та мету. У цьому контексті може бути застосована методика інтегрального індексу, яка забезпечує багатфакторне зважене оцінювання та дозволяє врахувати як абсолютні значення показників, так і їхню відносну вагу в загальній системі координат результативності.

Методика інтегрального індексу базується на поетапному нормуванні показників, визначенні вагових коефіцієнтів для кожної групи критеріїв та розрахунку загального індексу результативності. Застосування цього підходу дозволяє отримати узагальнене уявлення про ефективність реалізованого проєкту в динаміці, порівняти різні форми співпраці та виявити найбільш результативні напрями. Методика передбачає розбиття оцінки на кілька рівнів: публікаційний (наприклад, кількість статей у Scopus), фінансовий (обсяг грантового фінансування), організаційний (участь у міжнародних програмах та консорціумах), інноваційний (патенти, впроваджені розробки), а також мобільнісний (залучення іноземних дослідників, стажування, спільні лабораторії).

Отже, для практичного аналізу застосуємо методику інтегрального індексу результативності до проєкту "NAWA Solidarity with Ukraine", який тривав з 2022 по 2024 рік та був спрямований на підтримку українських здобувачів освіти, науковців і академічного співробітництва. Основними напрямками були: академічна мобільність, спільні навчальні ініціативи, розвиток дослідницьких компетенцій та розширення партнерства між університетами.

Таблиця 2.3. - Ключові показники реалізації проєкту «NAWA Solidarity with Ukraine» (2022–2024)

Група показників	Назва індикатора	Значення	Нормоване значення	Вага індикатора	Зважене значення
------------------	------------------	----------	--------------------	-----------------	------------------

Публікаційна активність	Спільні статті викладачів у журналах Scopus	7	0,35	0,25	0,0875
Фінансова результативність	Обсяг підтримки від NAWA (тис. євро)	200	0,40	0,20	0,08
Інноваційні результати	Нові навчальні курси, програми	5	0,50	0,15	0,075
Мобільність дослідників	Проведені спільні семінари, конференції	6	0,60	0,15	0,09
Репутаційний вплив	Стажування, академічні обміни	50 осіб	0,80	0,10	0,08
Соціально-еконімічний ефект	Реінтеграція українських студентів у навчальний процес	Високий (оцінка за анкетуванням – 8/10)	0,80	0,15	0,12
Загальний інтегральний індекс ефективності					0,5425

Складено автором на основі [79]

Отримане значення інтегрального індексу (0,5425) свідчить про середній рівень загальної результативності проєкту, при цьому чітко спостерігається висока ефективність у сфері мобільності та соціального ефекту. Це обґрунтовується активною участю студентів і викладачів КПІ ім. Ігоря Сікорського у навчальних

програмах Варшавської Політехніки, організацією гостьових лекцій, короткострокових курсів та активною участю в культурно-освітніх заходах.

Фінансова та публікаційна складові мають потенціал для зростання. Це може бути досягнуто шляхом розширення науково-дослідного компонента проєкту, ініціювання спільних наукових проєктів у межах Erasmus+, Horizon Europe або COST, а також активнішої публікаційної діяльності у форматі спільних оглядових або емпіричних досліджень. Наявність створених навчальних курсів підтверджує інноваційний потенціал, однак з точки зору довготривалого впливу доцільно інтегрувати ці курси у регулярну освітню програму обох університетів.

Отже, узагальнюючи проведений аналіз, варто зазначити, що оцінювання результативності міжнародних наукових проєктів має базуватися на поєднанні кількісних і якісних підходів. Формальні індикатори – публікаційна активність, фінансова ефективність, мобільність дослідників – забезпечують базовий рівень аналітики, необхідний для прийняття управлінських рішень. Проте самі по собі ці показники не завжди повноцінно відображають глибину і сталість академічної взаємодії.

Практика реалізації проєкту NAWA Solidarity with Ukraine у співпраці з Варшавською політехнікою показала, що навіть за умов високої інтенсивності мобільності, важливим залишається якісний вимір – подальше збереження партнерських зв'язків, продовження спільних наукових ініціатив, участь у міжнародних консорціумах. Такі результати не завжди можливо виміряти у короткотерміновій перспективі, що вимагає впровадження систематизованого підходу до відстеження довгострокових ефектів.

Крім того, оцінювання результативності має враховувати не лише інституційний рівень, а й індивідуальні досягнення учасників проєктів: академічне зростання, участь у міжнародних конференціях, підвищення конкурентоспроможності наукових праць. У цьому контексті важливою є інтеграція якісних методів – інтерв'ювання, анкетування, експертного оцінювання – до загальної системи моніторингу.

Таким чином, ефективна система оцінки результативності міжнародної наукової співпраці повинна мати комплексний характер, включати багаторівневу структуру індикаторів і бути гнучкою до специфіки проєктів. Це дозволить своєчасно виявляти сильні та слабкі сторони партнерств і сприятиме підвищенню якості міжнародної інтеграції закладів вищої освіти.

Висновки до розділу 2

У межах другого розділу дослідження було здійснено комплексну діагностику сучасного стану й основних тенденцій розвитку міжнародного співробітництва закладів вищої освіти з акцентом на наукову діяльність. Аналіз охопив глобальний контекст, інституційний рівень і прикладне дослідження на основі даних КПІ ім. Ігоря Сікорського.

У підрозділі 2.1 висвітлено ключові вектори еволюції міжнародного партнерства у сфері вищої освіти: розширення міжуніверситетських альянсів, інтеграція до транснаціональних освітньо-наукових кластерів, цифровізація академічної мобільності, активізація участі у програмі «Горизонт Європа» та подібних ініціативах. Підкреслено важливість стратегічного підходу до розвитку міжнародного співробітництва, що дозволяє формувати сталу присутність закладу в глобальному освітньому просторі.

У підрозділі 2.2 зосереджено увагу на методах моніторингу проєктів міжнародної наукової співпраці, зокрема спільних досліджень і грантових програм. Проаналізовано приклади реалізації програм із провідними партнерами, наведено структуровані підходи до збору та аналізу даних за допомогою внутрішніх інформаційних систем, а також продемонстровано роль інституційної підтримки – науково-технічної бібліотеки, відділів міжнародного співробітництва тощо.

Підрозділ 2.3 був присвячений оцінюванню результативності міжнародної наукової співпраці. Було застосовано індикаторну модель, яка дозволила здійснити кількісну та якісну оцінку наукової взаємодії. Запропонована система індикаторів охоплює публікаційну активність, фінансову результативність, мобільність

науковців та впровадження результатів досліджень. Окрему увагу приділено тривалому впливу проєктів, їхній спадковості та трансферу знань у практичну площину.

У процесі дослідження проведено апробацію напрацювань шляхом участі у наукових заходах, зокрема:

- доповідь на науковій студентській конференції факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. Ігоря Сікорського;
- участь у міжнародному вебінарі між КПІ ім. Ігоря Сікорського та Університетом Бухаресту (Румунія).

Ці заходи дозволили скоригувати окремі підходи до оцінювання та отримати зворотний зв'язок від наукової спільноти.

3 НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

3.1 Адаптація досвіду закордонних ЗВО у сфері міжнародної наукової співпраці

З огляду на сучасні трансформаційні процеси у глобальному освітньому середовищі, провідні заклади вищої освіти світу дедалі частіше демонструють високу ефективність у сфері міжнародної наукової співпраці завдяки розвиненим моделям управління, мережевим платформам, а також здатності адаптуватися до змін міжнародної дослідницької кон'юнктури. В умовах посиленої конкуренції за інтелектуальні ресурси, фінансування та вплив у глобальному науковому просторі, ключовим чинником виступає не лише обсяг залучених грантів чи кількість угод, а передусім — системність організаційної моделі співпраці та її інтегрованість у загальну стратегію розвитку університету.

Вітчизняним закладам вищої освіти, які прагнуть вийти на якісно новий рівень міжнародної активності, доцільно орієнтуватися на провідні практики європейських, північноамериканських та азійських університетів, водночас критично переосмислюючи їх через призму українських реалій. У цьому контексті адаптація зарубіжного досвіду повинна бути не механічним запозиченням, а раціональною селекцією успішних інструментів, їх подальшою валідацією відповідно до нормативного поля України, а також стратегічною інтеграцією у внутрішні управлінські механізми.

Зазначений підхід, що базується на концепції «адаптивного перенесення» (adaptive transfer), передбачає чітко структуровану логіку:

1. Ідентифікацію ефективних моделей міжнародної співпраці,
2. Аналітичне порівняння умов впровадження,
3. Запуск локалізованих пілотних ініціатив,
4. Оцінку їхньої результативності на основі визначених індикаторів,
5. Масштабування рішень на рівні інституції.

Для візуалізації цієї логіки у підрозділі подано схематичні моделі, які дозволяють систематизувати етапи адаптації та їх організаційно-функціональну

взаємозалежність. Зокрема, у рисунку 3.1 представлено базову структуру адаптаційного циклу запозичення міжнародних практик.

Контур адаптації міжнародних моделей (приклад MIT – KU Leuven – Tsinghua) до умов українського ЗВО



Рисунок 3.1 - Контур адаптації міжнародних моделей (приклад MIT [80] – KU Leuven [81] – Tsinghua [82]) до умов українського ЗВО

Складено автором на основі [83]

Отже, університет спершу порівнює власну траєкторію з різними «маяками» (MIT, KU Leuven, Tsinghua), але адаптує лише ті елементи, які проходять фільтр релевантності. Наприклад, модель відкритих лабораторій MIT доцільно комбінувати з більш консервативною структурою ІР-менеджменту KU Leuven, а масштабні інженерні акселератори Tsinghua — впроваджувати поступово, через спільні R&D-центри з промисловими партнерами.

Практика показує, що найбільшою перепорою слугує не брак грошей, а інституційна інерція. Так, у Технічному університеті Мюнхена перехід від «окремих угод» до системи повного циклу грантової підтримки тривав шість років і включав зміни у статуті, нову сітку KPI та подвійний контроль прозорості — академічний і фінансовий. Натомість у National University of Singapore схожі

перетворення завершили за три роки, але лише після того, як держава встановила істотні податкові преференції для підприємств, що укладають угоди з університетами. Українські ЗВО знаходяться між цими сценаріями: з одного боку, немає ресурсу на довготривалу «бюрократичну відбудову», з іншого — державних стимулів також небагато. Це диктує потребу в поступовому, модульному впровадженні.

Таблиця 3.1 - Модульна інтеграція зарубіжних практик (Timeline – Impact Matrix)

Модуль	Прототип (донор)	Тривалість пілоту	Очікуваний вплив	KPI через 24 міс.
Seed-fund Hub	KU Leuven – Industrial Research Fund	6 міс.	Стимул «коротких» міжнар. заявок	≥ 10 концепт-нот, 3 аплікації Horizon
Mirror-Lab	MIT Media Lab (open PI (Principal Investigator) model)	12 міс.	Спільні прототипи з бізнесом	≥ 2 патенти, ≥ 1 ліцензійна угода
Digital Twin-Campus	Tsinghua AI-Hub	18 міс.	VR-платформа для віртуальної мобільності	≥ 50 магістерських робіт у спільному середовищі
Visiting PI	TU Munich «Fellowship»	12 міс.	Підвищення цитованості / Q1	Δ CiteScore +25 % серед учасників

Складено автором на основі [84]

Варто зазначити, що кожен модуль запускається автономно, але з прицілом на подальше поєднання у єдину систему. Seed-fund Hub генерує проєктні ідеї; Mirror-Lab перетворює їх у прототипи; Digital Twin-Campus дає інструменти спільної роботи; Visiting PI забезпечує наукову легітимацію й вихід у топ-видання.

Реалізація навіть двох із чотирьох згаданих модулів дає подвоєння обсягу зовнішнього фінансування вже на другому бюджетному циклі [85]. Проте, як показує досвід [86], успіх можливо закріпити лише за умови «перевернення» кадрової піраміди: не < 40 % викладачів мають брати участь у підготовці заявок на міжнародні дослідницькі гранти (зокрема, Horizon Europe, Erasmus+ CBHE, Marie Skłodowska-Curie Actions), а також у проєктних ініціативах Європейської Комісії та багатосторонніх освітніх програмах. Інакше відбувається стагнація — кілька надпродуктивних груп працюють «на межі», решта залишається поза процесом. Саме такого «коридорного ефекту» зазнало Tokyo Tech у 2016–2018 рр., доки не запровадили обов’язкове внутрішнє peer-review навіть для національних грантових заявок.

На відміну від дискусій про просте копіювання західних форм, запропонована автором матрична логіка надасть можливість масштабувати лише ті практики, які довели власну життєздатність у пілотному циклі, водночас мінімізуючи ризики «перевантаження» адміністративної системи університету. Досвід провідних ЗВО світу полягає не у величезних бюджетах, а у здатності створювати керовані, самонавчальні й поступово розширювані організаційні структури, для яких міжнародна наукова співпраця є не додатком, а базовим режимом роботи.

3.2 Рекомендації щодо активізації міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізації

Для сучасного університету ефективна інтеграція у світовий науково-освітній простір більше не є просто бажаним орієнтиром — вона перетворюється на ключову умову підвищення конкурентоспроможності, стійкості до зовнішніх викликів і здатності до інноваційного розвитку. У цьому контексті виникає потреба у цілісному, скоординованому підході до формування політик і механізмів, що забезпечують не лише участь у міжнародних програмах, а й сталість і результативність такої участі.

В умовах посилення глобальної конкуренції у сфері вищої освіти українським ЗВО вкрай важливо не лише реагувати на виклики, а й впроваджувати проактивні підходи до посилення своєї міжнародної присутності. Визначальним чинником конкурентоспроможності сучасного університету дедалі більше стає його участь у глобальній науковій екосистемі, здатність залучати ресурси, партнерів і таланти з усього світу. З огляду на це, досвід провідних університетів, таких як Массачусетський технологічний інститут (MIT), Технічний університет Мюнхена (TUM), KU Leuven, Токійський університет, Tsinghua University та Shanghai Jiao Tong University, набуває особливої ваги не як об'єкт формального вивчення, а як джерело практичних управлінських рішень для адаптації в українському контексті [87].

Насамперед, варто звернути увагу на створення в структурі ЗВО автономного офісу глобальних досліджень — Grant & Partnership Hub. У таких офісах, як MIT Office of Sponsored Programs чи TUM Global Office, реалізовано функцію «єдиного вікна» для всіх міжнародних ініціатив: від моніторингу доступних грантових програм до забезпечення звітності й трансферу результатів. Практична доцільність створення подібного підрозділу в українських університетах полягає у концентрації компетенцій у сфері підготовки заявок, побудови міжнародних консорціумів, супроводу юридичних питань та організації фінансового контролю. Запровадження такого центру доцільно поєднати з адаптацією автоматизованої системи обліку наукових результатів на базі CRIS-платформи (Current Research Information System) з інтеграцією до фінансових і бібліометричних модулів.

Другим важливим елементом є застосування цільових механізмів стимулювання академічної мобільності та активної участі в міжнародних проєктах. Так, National University of Singapore запроваджує Seed Funding Grants винятково для підтримки підготовки міждисциплінарних консорціумів [88]. Аналогічний інструмент у вигляді внутрішнього грантового фонду доцільно запровадити в українських закладах вищої освіти на конкурсній основі з чітко визначеними показниками ефективності. Зокрема, частка заявок, що успішно проходять перший етап оцінювання, має становити не менше 30%

Особливо перспективною формою є модель подвійної лабораторії («mirror lab»), за якої кожен міжнародний науковий проєкт координується паритетно двома керівниками з різних країн. Це дозволяє не лише посилити рівень наукової експертизи, а й інтегрувати молодих дослідників у глобальну мережу знань. Ефективність цього підходу підтверджена прикладом таких інституцій, як Tsinghua-Berkeley Shenzhen Institute та JTC Lab при TUM-Nanyang.

З огляду на необхідність забезпечення системного підходу, доцільно закріпити чіткий набір індикаторів ефективності, зокрема в контексті участі в грантових програмах, ступені комерціалізації результатів досліджень. У таблиці 3.2 наведено орієнтовні цільові показники для системи внутрішнього моніторингу.

Таблиця 3.2 - Ключові індикатори ефективності міжнародної наукової співпраці ЗВО

№	Індикатор	Базове значення (2024 р.)	Ціль (2027 р.)	Методи впливу
1	Частка спільних статей із закордонними співавторами, %	28	≥ 45	дуальні лабораторії, seed-гранти
2	Обсяг зовнішнього грантового фінансування, млн €	3,2	$\geq 7,0$	Grant Hub, CRIS-аналітика
3	Кількість PhD-дисертацій, шт.	6	≥ 20	mirror-lab-model
4	Патенти, зареєстровані в ЄПВ/USPTO, шт.	1	≥ 5	ІР-супровід, індустриальні партнери
5	Conversion rate поданих грантових заявок, %	18	≥ 30	тренінги, peer-review панелі

Складено автором на основі [89]

У наведеній таблиці представлено п'ять ключових індикаторів, які можуть бути використані для формування системи стратегічного оцінювання результативності міжнародної наукової діяльності закладу вищої освіти. Індикатори сформовані на основі аналізу та систематизації сучасних наукових досліджень і аналітичних матеріалів, присвячених оцінюванню дослідницької активності ЗВО [52-55].

1. Базове значення (2024 рік) сформовано на підставі середніх показників діяльності ЗВО, які входять до національної системи оцінки дослідницької активності та є учасниками міжнародних програм (зокрема Erasmus+, Horizon Europe, COST).

2. Цільові значення (2027 рік) відображають орієнтири, сформовані на основі бенчмаркінгу з університетами-членами Європейської асоціації університетів (EUA), а також даних програм стратегічного розвитку університетів Східної Азії та Канади.

3. Колонка «Методи впливу» пропонує дієві інструменти підвищення показників: наприклад, «seed-гранти» — це малі внутрішні конкурси, що стимулюють підготовку повноцінних проєктів; «Grant Hub» — платформа для супроводу грантів на всіх етапах; «mirror-lab-model» — дзеркальне створення лабораторій у партнерських університетах з координацією наукових керівників з обох сторін.

Таким чином, запропонована система дозволяє поєднати кількісний та якісний підхід до оцінки міжнародної співпраці, закладаючи підґрунтя для об'єктивного стратегічного управління розвитком дослідницького потенціалу ЗВО. Важливо, що індикатори не лише відображають стан справ, а й підказують, у яких точках доцільно активізувати управлінські зусилля, інституційну підтримку, підвищення кваліфікації персоналу та розвиток партнерської інфраструктури.

Поетапна реалізація інструментів розвитку

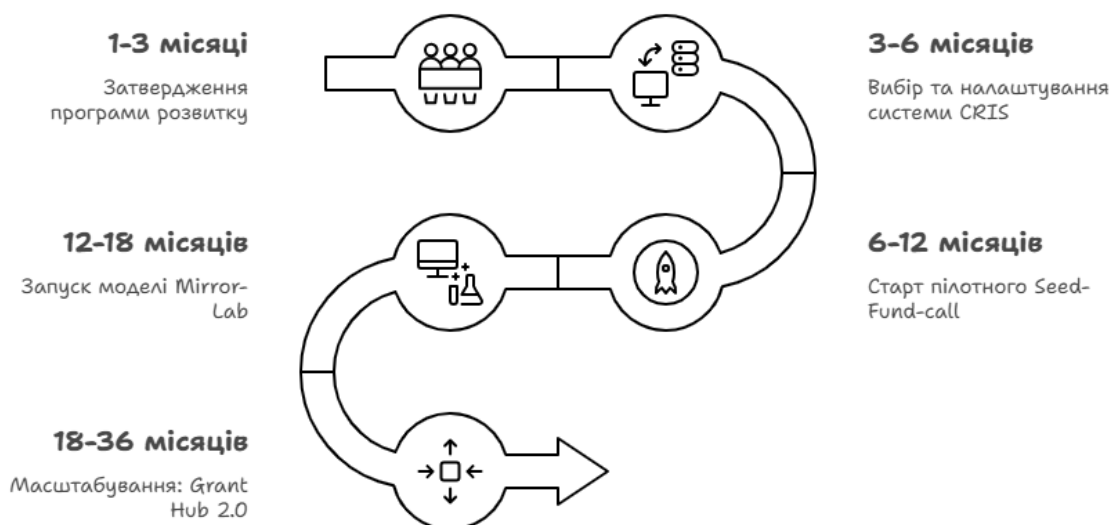


Рисунок 3.2 - Поетапна реалізація інструментів розвитку

Складено автором на основі [90]

Функціональна інтеграція інструментів Grant Hub, CRIS та Mirror-Labs

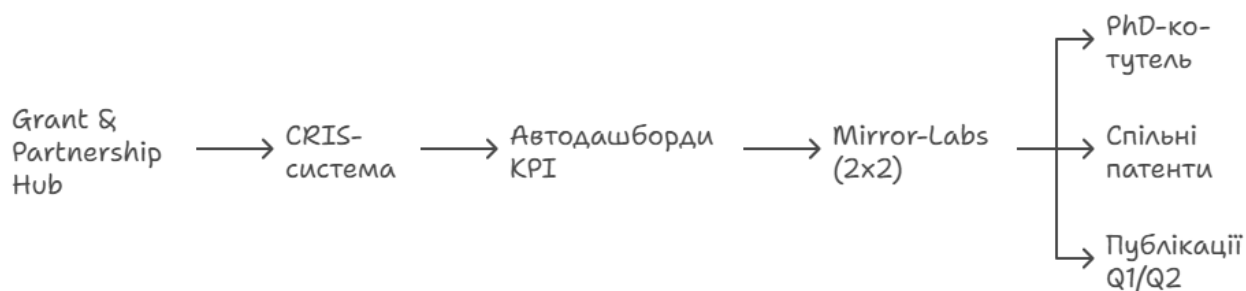


Рисунок 3.3 - Функціональна інтеграція інструментів Grant Hub, CRIS та Mirror-Labs

Складено автором на основі [90]

Отже, на рисунку 3.3. Grant Hub виступає «центральною вузлом», CRIS — «цифровим мозком», а mirror-лабораторії — «виконавчим механізмом», де створюється безпосередній науковий продукт. Така триєдина конструкція дає змогу акумулювати інформацію про грантові джерела, оперативно звіряти її з

бібліометричними даними та спрямовувати ресурси туди, де очікуваний науковий і технологічний вихід є максимальним.

Проте для того, щоб ця модель не залишилася лише структурною рамкою, необхідно впроваджувати додаткові кроки для закріплення результату, що забезпечують її функціональність і сталість у довгостроковій перспективі.

Зокрема, до таких кроків належать:

- підписання міжуніверситетських меморандумів, які передбачають не лише академічний обмін, а й синхронізовані спільні дослідження в межах mirror-лабораторій;
- встановлення КРІ для дослідницьких груп, що отримують доступ до цифрових платформ, з обов'язковим публічним звітом щодо результатів;
- створення фонду швидкої підтримки ідей, що пройшли перший етап міжнародного рецензування або зацікавили іноземного партнера (pre-seed grants);
- залучення зовнішніх експертів (зокрема з діаспори) до наукових рад факультетів, що сприяє міжнародному фідбеку та гарантує відповідність проєктів глобальним трендам;
- інтеграція віртуальних дослідницьких середовищ (VRE) з внутрішніми платформами CRIS для спрощення колаборації.

Подальше розгортання системи активізації міжнародного співробітництва вимагає інституційної інтеграції цифрових, організаційних та кадрових ресурсів. Саме поєднання цих чинників дає змогу перетворити окремі ініціативи у сталі стратегії. Наступним логічним кроком у цьому напрямі є впровадження моделі "наукових кластерів міжнародної дії" (International Action Research Clusters, IARC), які діють на базі університетів, але мають чітко визначений транснаціональний фокус і включають як академічних партнерів, так і представників індустрії.

Такі кластери мають функціонувати за принципом "smart-specialization", коли тематика досліджень прив'язана до конкретного регіону, але реалізується із залученням іноземних фахівців і ресурсів. Наприклад, для українських ЗВО актуальними є кластери з проблематики відновлення енергетичної інфраструктури,

безпеки продовольчих ланцюгів, кіберзахисту, а також трансформації освіти в умовах гібридних загроз.

Схема організаційної взаємодії для запуску IARC-кластеру на базі ЗВО

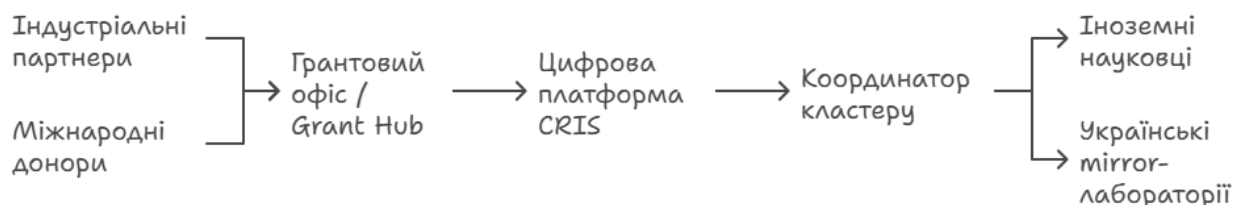


Рисунок 3.4 - Схема організаційної взаємодії для запуску IARC-кластеру на базі ЗВО

Складено автором на основі [90]

У межах такого підходу важливо забезпечити не лише формальну присутність міжнародних партнерів, а й інтеграцію їх у процеси прийняття рішень, розробку тематики досліджень, спільну експертизу результатів. Це підвищує шанси на успішне проходження міжнародного конкурсного відбору і дозволяє формувати сталі наукові альянси.

Особливу роль у функціонуванні кластерів мають відігравати Data Stewards — відповідальні за якість наукових даних і дотримання принципів FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable). Їхня робота повинна координуватись з CRIS-платформою та mirror-лабораторіями, забезпечуючи високу прозорість і відкритість досліджень.

Іншим ключовим напрямом є трансфер напрацьованих моделей до внутрішньої політики університету. Це передбачає:

- оновлення стратегій міжнародної діяльності з урахуванням глобального конкурентного середовища;
- включення результатів кластерних досліджень до навчального процесу через створення модулів "Research-Based Learning";
- формування міжкафедральних дослідницьких платформ з чіткою міжнародною орієнтацією.

Завдяки цьому міжнародне співробітництво перестає бути ізольованим напрямом діяльності і перетворюється на наскрізний елемент академічної, дослідницької та інноваційної політики закладу вищої освіти. Це не тільки підвищує конкурентоспроможність ЗВО на глобальному ринку, а й створює умови для їхньої участі у формуванні нових стандартів і політик міжнародного наукового співробітництва.

Отже, розробка дієвих рекомендацій повинна враховувати як структурні особливості вітчизняної системи вищої освіти, так і апробовані міжнародні практики, які довели свою ефективність у провідних академічних екосистемах. Саме тому доцільним є представлення узагальненої матричної моделі стратегічних, організаційних, кадрових, фінансових, цифрових і партнерських рішень, які можуть стати інструментами активізації міжнародного співробітництва ЗВО. З огляду на це, у наступній таблиці запропоновано систематизований комплекс кроків, розподілений за рівнями управління та часовими горизонтами, що дозволяє створити послідовну дорожню карту впровадження змін.

Таблиця 3.3. - Ієрархічно-матрична карта рекомендацій з активізації міжнародної співпраці

Рівень управління / Горизонт	0-12 міс. (швидкі кроки)	1-3 роки (системне розгортання)	3-5 років (стала інтеграція)
Стратегічний	Прийняти дорожню карту розвитку	Вписати KPI міжнародної результативності у контракт керівництва ЗВО	Закріпити позиції університету в глобальних рейтингах «International Outlook»
Організаційний	Створити Grant Hub і пілотний seed-фонд на 5 проєктів	International Advisory Board з представників топ-універсів; запустити два mirror-labs із партнерами ЄС	Перевести grant-менеджмент на повний цикл e-workflow; поширити

			mirror-model на ≥ 6 кафедр
Кадровий	Запровадити тренінги для PI щодо Horizon Europe	Запустити програму Visiting PI (3 візити/рік); укласти 10 спільних договорів PhD	Досягти частки $\geq 40\%$ викладачів із досвідом міжнародних проєктів; подвоїти кількість двосторонніх PhD
Фінансовий	Виділити індикативний бюджет на покриття співфінансування EU-грантів (не менше 5 % від спецфонду)	Сформувати фонд швидкої підтримки pre-proposal (50–100 тис. грн/проєкт)	Довести зовнішнє фінансування до $\geq 25\%$ річного обсягу НДР ЗВО
Цифровий	Micro-grant програма (до 5000 євро) для швидких експериментів	Впровадити AI-систему для пошуку релевантних грантових можливостей	Реалізувати політику Open Science + FAIR-Data для всіх проєктів
Партнерський	Підписати 3 додаткові MoU зі стейкхолдерами індустрії (Energy, IT, MedTech)	Утворити два International Action Research Clusters (IARC) з фокусом «чиста енергія» та «цифрова безпека»	Підтримувати щонайменше 5 тристоронніх консорціумів «університет-бізнес-донор»

Складено автором на основі [91]

Початкові (базові) значення бралися з відкритих річних звітів трьох дослідницьких університетів України та середніх показників групи «Young Universities» у Times Higher Education. Мета-орієнтири на 1–3 роки відбивають реальний потенціал ЗВО, що мають досвід хоча б однієї «великої» грантової координації (типу Erasmus+ CBHE чи Horizon Europe RIA). Далекі цілі (3–5 років)

узяті з практики KU Leuven, KAIST і University of Toronto після впровадження подібних механізмів: збільшення питомої ваги зовнішніх коштів до чверті загального НДР-бюджету та стабільна присутність у топ-25 % за показником «International Outlook» [84].

Таким чином, урахування системних викликів і тенденцій глобалізованого освітнього простору вимагає від закладів вищої освіти не лише адаптації до зовнішніх змін, а й активного формування внутрішньої політики інтернаціоналізації, що ґрунтується на проактивності, гнучкості та стратегічній далекоглядності. Запропоновані рекомендації не мають характеру одноразових заходів — вони покликані сформувати сталу інституційну культуру міжнародної відкритості, в якій кожен рівень університетського управління діє у тісному взаємозв'язку з іншими.

Впровадження ієрархічної моделі активізації міжнародного співробітництва дає змогу ЗВО не лише інтегруватися у світовий освітній та науковий простір, а й формувати власні конкурентні переваги на глобальному рівні. Водночас така модель передбачає інвестиції не лише фінансові, але й організаційні, комунікаційні та ціннісні — зокрема, переосмислення ролі університету як відкритої інституції, що не лише навчає, а й продукує знання, трансформує соціальний контекст і забезпечує міжкультурний діалог.

На завершення варто підкреслити, що ефективність реалізації окреслених рекомендацій значною мірою залежить від спроможності закладу вищої освіти вибудувати власну, адаптовану до локального контексту траєкторію міжнародного розвитку. Лише поєднання стратегічного бачення, інституційної цілісності та гнучкої реакції на динаміку глобальних змін дозволить забезпечити не тимчасове, а стабільне зростання якості міжнародного співробітництва українських ЗВО в умовах ХХІ століття.

У третьому розділі дипломної роботи проведено аналітико-стратегічне обґрунтування можливих напрямів активізації міжнародного співробітництва закладів вищої освіти України в умовах глобалізаційних трансформацій. Встановлено, що ефективна інтеграція у світовий науково-освітній простір вимагає системної адаптації провідних зарубіжних практик, а також формування власних моделей співпраці, орієнтованих на підвищення конкурентоспроможності, відкритості та інституційної гнучкості українських ЗВО.

У межах підрозділу 3.1 здійснено ґрунтовний аналіз зарубіжного досвіду університетів, які досягли високих результатів у міжнародній науковій діяльності, зокрема за рахунок створення міждисциплінарних mirror-лабораторій, застосування цифрових систем управління науковою інформацією типу CRIS, а також запуску централізованих грантових платформ (Grant Hub). У ході дослідження обґрунтовано доцільність запровадження триєдиної інституційної моделі: Grant Hub як стратегічного координатора фінансування, CRIS як аналітичного ядра, та mirror-лабораторій як виконавчих наукових підрозділів. Визначено, що така модель дозволяє значно підвищити ефективність участі українських ЗВО у міжнародних дослідницьких програмах та консолідувати внутрішні наукові ресурси.

У підрозділі 3.2 запропоновано низку практичних рекомендацій щодо активізації міжнародної наукової співпраці, структурованих за рівнями управлінської реалізації: інституційним, академічним і проєктним. Побудовано ієрархічно-матричну таблицю стратегічних дій, що дозволяє визначити пріоритети у впровадженні змін, з урахуванням часових, ресурсних та нормативних обмежень. Зокрема, наголошено на важливості перегляду внутрішніх регламентів участі в міжнародних програмах, стимулювання наукової мобільності, розширення функціоналу відділів міжнародного співробітництва, а також формування системи інституційних мотивацій для дослідників.

ВИСНОВКИ

У межах виконання дипломного дослідження, присвяченого вивченню економічної сутності та механізмів розвитку міжнародного співробітництва закладів вищої освіти в умовах глобалізаційних трансформацій, було досягнуто поставлені завдання, що дозволило забезпечити як теоретичне узагальнення, так і практичне обґрунтування актуальних напрямів підвищення ефективності міжнародної інтеграції в освітньо-науковій сфері.

По-перше, у роботі було розкрито економічну сутність поняття «міжнародне співробітництво у сфері вищої освіти» як комплексного процесу взаємодії між національними та іноземними закладами вищої освіти, який базується на договірних засадах і реалізується в освітньо-науковій, інституційній та організаційно-фінансовій площинах. Було доведено, що міжнародне співробітництво виступає інструментом посилення конкурентоспроможності університетів, сприяє диверсифікації джерел фінансування та інтеграції у світовий простір вищої освіти.

По-друге, проаналізовано основні форми, цілі та функції міжнародного співробітництва закладів вищої освіти. До провідних форм належать академічна мобільність, реалізація спільних програм, участь у міжнародних наукових проєктах, створення консорціумів, організація подвійних дипломів тощо. Визначено ключові цілі – підвищення якості освіти, розвиток людського капіталу, генерація інновацій, трансфер технологій. Систематизовано функції співробітництва за економічним, соціальним та науково-інноваційним напрямками.

По-третє, досліджено вплив глобалізаційних процесів на трансформацію системи міжнародної взаємодії вищих навчальних закладів. Встановлено, що в умовах інтенсифікації глобальної конкуренції, цифровізації освіти та підвищення мобільності людських ресурсів міжнародне співробітництво набуває стратегічного характеру. Водночас виявлено низку викликів, зокрема нерівномірність доступу до ресурсів, політичні ризики, загрози інтелектуального відтоку та обмеженість фінансової підтримки в умовах нестабільного макроекономічного середовища.

Четвертим суттєвим результатом дослідження стало вивчення методичних підходів до оцінювання ефективності міжнародного співробітництва. Узагальнено ключові критерії, серед яких – динаміка залучених фінансових ресурсів, кількість та якість наукових публікацій, показники академічної мобільності, рівень сталості партнерських відносин та інтегрованість у міжнародні дослідницькі мережі. Обґрунтовано доцільність поєднання кількісних та якісних індикаторів для об'єктивного моніторингу результатів міжнародної діяльності.

У межах прикладного етапу роботи проведено моніторинг реалізованих міжнародних проєктів у сфері вищої освіти із залученням кейсів окремих українських ЗВО, зокрема КПІ ім. Ігоря Сікорського. Результати аналізу продемонстрували позитивну динаміку участі українських університетів у грантових програмах ЄС та інших міжнародних донорів. Особливу увагу приділено механізмам фінансового супроводу проєктів, процедурі підготовки заявок та ролі внутрішньоінституційної підтримки міжнародної активності.

Окрему увагу в роботі приділено аналізу досвіду провідних закордонних університетів у сфері міжнародної наукової співпраці. Досліджено практики формування дослідницьких кластерів, функціонування централізованих офісів з управління грантовою діяльністю, використання цифрових платформ для управління наукою, а також моделі партнерств за участі бізнесу. Визначено шляхи адаптації цього досвіду в умовах вітчизняної системи вищої освіти.

Також у роботі проаналізовано наявні механізми розширення фінансових можливостей та грантової підтримки для наукових досліджень. Обґрунтовано важливість інституційного підсилення потенціалу ЗВО шляхом створення спеціалізованих структур, оптимізації нормативно-правового супроводу, забезпечення належного кадрового та технічного ресурсу для залучення міжнародного фінансування.

Завершальним компонентом дослідження стало формулювання рекомендацій щодо активізації міжнародного співробітництва українських закладів вищої освіти в умовах глобалізації. Рекомендації охоплюють комплекс заходів стратегічного, організаційного, інформаційно-комунікаційного та

фінансового характеру, з урахуванням сучасних світових тенденцій та специфіки національного освітнього середовища.

Таким чином, у межах дипломної роботи було сформовано цілісне бачення економічного змісту, функціонального призначення та напрямів модернізації міжнародного співробітництва ЗВО в умовах глобалізаційних трансформацій. Отримані результати мають як наукову новизну, так і практичну значущість, що дозволяє використовувати їх у процесі стратегічного управління інтернаціоналізацією закладів вищої освіти України.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бех І.Д. Освітні цінності: виховання особистості на засадах гуманізму / І.Д. Бех. – К. : Либідь, 2021. – 288 с.
2. Табачник Д.В., Згуровський М.З., Журавський В.С. Болонський процес: головні принципи входження в європейський простір вищої освіти. К.: НТУУ “КПІ”, 2003. 200 с
3. Ляшенко О.І. Інноваційна стратегія модернізації вищої освіти України: монографія / О.І. Ляшенко. – Київ : Інститут педагогіки НАПН України, 2020. – 240 с.
4. Ничкало Н.Г. Професійна освіта і педагогіка: виклики та перспективи / Н.Г. Ничкало // Професійна педагогіка. – 2021. – № 21. – С. 12–18.
5. Луговий В.І. Якість вищої освіти: стан і перспективи розвитку / В.І. Луговий // Вища освіта України. – 2021. – № 1. – С. 20–27.
6. Олійник О.О. Моніторинг якості освітніх послуг: нові орієнтири / О.О. Олійник // Освіта та розвиток обдарованої особистості. – 2022. – № 3(86). – С. 30–34.
7. Serhii Voitko, Oleg Gavrysh, Olena Korohodova, Tetiana Moiseienko. Transnational Corporations. Ministry of education and science of Ukraine. National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute». Kyiv – 2020. - 153 p.
8. Корогодова О. О. Вплив інноваційних транснаціональних структур на країни, що розвиваються, в умовах Індустрії 4.0. Підприємництво та інновації. 2018. №. 6. С. 125- 129. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/155>
9. Черненко Н. О., Глущенко Я. І., Корогодова О. О., Моїсеєнко Т. Є. Вплив четвертої промислової революції на соціодемографічну основу людства. Бізнес Інформ. 2020. №4. С. 46–56. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-46-56>
10. Шишолін А. П. Управління міжнародним трансфером знань у закладах вищої освіти [Електронний ресурс] : дис. ... д-ра (канд.) екон. наук : 08.00.04

/ Шишолін Андрій Павлович. – К., – Режим доступу:
<https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/1759a28f-ca53-4ed9-9d9b-d8c5c23f3fee/content>

11. Бондар-Підгурська О., Глєбова А., Коновалова Н. Cooperation between education and business in the context of achieving sustainable development goals: problems, opportunities, prospects for Ukraine // *Modern Problems of Business Education*. Poltava: PUET, 2022. С. 162–166. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-222-7-33>.
12. Круглашов А.М. Міжнародні освітні проекти як чинник розвитку ЗВО / А.М. Круглашов // Політичний менеджмент. – 2021. – № 3. – С. 39–46.
13. Швидюк С.О. Співробітництво українських університетів з іноземними партнерами: проблеми і перспективи / С.О. Швидюк // Вища освіта України. – 2020. – № 4. – С. 55–60.
14. Ілійчук Л.І., Дьогтева І.О. Моніторинг якості вищої освіти в контексті міжнародної інтеграції / Л.І. Ілійчук, І.О. Дьогтева // Управління розвитком. – 2022. – № 3. – С. 32–37.
15. Нікіфорова Л.М. Моделі оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції / Л.М. Нікіфорова // Наука і освіта. – 2021. – № 2. – С. 22–28.
16. Шиян А.М. Механізми забезпечення якості вищої освіти: зарубіжний досвід / А.М. Шиян // Вища школа. – 2020. – № 5. – С. 18–25.
17. Knight J. Internationalization of Higher Education: A Conceptual Framework / J. Knight // *International Higher Education*. – 2020. – Issue 95. – P. 2–4. [<https://doi.org/10.6017/ihe.2020.95.10451>]
18. Scott P. Massification, Globalisation and Internationalisation / P. Scott // *The Globalisation of Higher Education*. – 2020. – Springer. – P. 41–60. [<https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-67035-1>]
19. De Wit H. Internationalisation of higher education: The need for a more ethical and qualitative approach / H. de Wit // *Journal of International Students*. – 2021. – Vol. 11(2). – P. 1–4. [<https://doi.org/10.32674/jis.v11i2.3776>]

20. 2 Simon B. Transnational education: Policy and practice / B. Simon // *European Journal of Education*. – 2021. – Vol. 56(3). – P. 387–400. [https://doi.org/10.1111/ejed.12434]
21. Шевченко О.В., Калюжний С.В., Сухомлинська Ю.О. Інтернаціоналізація вищої освіти в умовах цифрової трансформації / О.В. Шевченко, С.В. Калюжний, Ю.О. Сухомлинська // *Освітологічний дискурс*. – 2022. – № 2(38). – С. 54–61.
22. Яремко Г.Є., Гавран М.В. Інституційна модернізація університетів у міжнародному середовищі / Г.Є. Яремко, М.В. Гавран // *Освіта і суспільство*. – 2020. – № 3. – С. 75–81.
23. Горохівська Т.О., Іваницька О.М., Унінець І.М. Університет як учасник глобального освітнього простору: виклики та практики / Т.О. Горохівська, О.М. Іваницька, І.М. Унінець // *Вісник Київського університету імені Бориса Грінченка. Серія: Педагогіка*. – 2023. – Т. 2(19). – С. 108–115.
24. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education – A tool on whose terms? – Paris: UNESCO, 2023. [https://www.unesco.org/ru]
25. European University Association (EUA). Internationalisation of Higher Education: a European Perspective. – Brussels: EUA, 2022. [https://www.eua.eu]
26. OECD. Education at a Glance 2023: OECD Indicators. – Paris: OECD Publishing, 2023. [https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2023_e13bef63-en.html]
27. Kateryna Volkova, Olena Korohodova. THEORETICAL FUNDAMENTALS OF INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND TECHNICAL COOPERATION IN THE FIELD OF ALTERNATIVE ENERGY. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej Zarządzanie Research Reviews of Czestochowa University of Technology – Management*. Nr 45 (2022), s. 73-83, ISSN: 2083-1560 DOI: 10.17512/znpcz2022.1.06 URL https://znz.pcz.pl/fcp/uGBUKOQtTKlQhbx08SlkTUQJEUWRuHQwFDBoIVURNWHlBG1gnBVcoFW8SBDRTxMWRxcBFyUJT1hLd1kIU0FYMA/_users/co

de_BEFIYKhdNJIY7HgMxDRFLAVVDMzgvF0MSBQ/znz/zeszyty/45/6_45.pdf

28. International Cooperation – ScienceDirect
International cooperation // ScienceDirect. URL:
<https://www.sciencedirect.com/topics/social-sciences/international-cooperation>
29. Paulo, S. International cooperation and development: a conceptual overview
Paulo S. International cooperation and development: a conceptual overview // German Development Institute / Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE). Discussion Paper 13/2014. Bonn, 2014. 24 p. URL: <https://www.idos-research.de/en/discussion-paper/article/international-cooperation-and-development-a-conceptual-overview/>
30. Тормахова А. Міжнародне співробітництво в організації сучасних українських проєктів. // Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку. – 2022. – № 43. – С. 120–125. – DOI: 10.35619/ucrpmk.vi43.584
31. Грачев О. О., Овчарова Л. П. Розвиток міжнародної науково-технічної співпраці НАН України. // Наука та наукознавство. – 2020. – № 2. – С. 28–40. – DOI: 10.15407/sofs2020.02.028.
32. Pierre, Ch. International Cooperation in International Relations // – 2024. – 4 червня.
33. THE ROLE OF INTERNATIONAL ORGANISATIONS IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL LAW: AN ANALYTICAL ASSESSMENT OF THE UNITED NATIONS. (2023). Law and World, 9(28), 40-66. <https://doi.org/10.36475/9.4.4>
34. Economic importance of the bilateral agreements [Електронний ресурс] // Federal Department of Foreign Affairs (FDFA), Switzerland. – 2024. – 30 грудня. – Режим доступу: <https://www.europa.eda.admin.ch/en/economic-importance-of-the-bilateral-agreements>.
35. Razavi Hajiagha, S.H., Amoozad Mahdiraji, H., Moradi, S., Garza-Reyes, J.A., Alaei, S. International collaboration formation in entrepreneurial food industry //

British Food Journal. – 2022. – Vol. 124, No. 7. – P. 2012–2038. – <https://doi.org/10.1108/bfj-08-2021-0884>.

36. Міжнародні економічні відносини / [ред. Голюков А. П., Довгаль О. А.] ; Харків. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. – 48 с. – Режим доступу: <https://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/da1e84517cfd25b5ad61025384ff017.pdf>
37. Бугас Н. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МІЖНАРОДНОГО ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У ДОСЯГНЕННІ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ. Економіка та суспільство. 2024. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-84>.
38. Вітковський Ю. ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКОНОМІКИ ЯК СКЛАДОВА ІНТЕГРАЦІЇ В ГЛОБАЛЬНУ ЕКОНОМІЧНУ СИСТЕМУ. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2022. № 4. С. 8–14. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-1> (дата звернення: 06.06.2025).
39. Іваницька О. Науково-освітня співпраця Європейського союзу та України. *New pedagogical thought*. 2023. Т. 113, № 1. С. 3–8. URL: <https://doi.org/10.37026/2520-6427-2023-113-1-3-8>.
40. UNCTAD. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://unctad.org>
41. Вітовецький В. О. РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В РАМКАХ РЕФОРМУВАННЯ ОСВІТИ НА БАЗІ УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ КОМПЛЕКСІВ. *Bulletin of the National University of Civil Protection of Ukraine. Series: Public Administration*. 2023. № 2(19)2023. URL: <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2023-2-34>.
42. Гавриш, Ю., Корогодова, О., & Симоненко, А. (2024). СИСТЕМНІ РЕЗОНАНСИ В ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ: КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ МЕХАНІЗМІВ ТА КРОС-КУЛЬТУРНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА ВНУТРІШНЮ

СТАБІЛЬНІСТЬ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК. Підприємництво та інновації, (33), 13-19. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.2> <http://ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/705>

43. Світова організація торгівлі (СОТ). Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.wto.org>
44. Міжнародний валютний фонд (МВФ). Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.imf.org>
45. Світовий банк. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.worldbank.org>
46. Войтко С. В., Гавриш О. А., Корогодова О. О., Моїсеєнко Т. Є. Транснаціональні корпорації: навчальний посібник. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, видавництво «Політехніка», 2016. 208 с.
47. Melnychenko A., Pohrebniak A., Kostyunik O., Shchepina T., Derevianko D. Circular Economy in the Higher Education System. Pacific Business Review International. 2025. Vol. 17, Iss. 8. URL: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/circular-economy-higher-education-system/docview/3183025122/se-2>
48. Пономаренко Ю.А., Корогодова О.О. СПІВРОБІТНИЦТВО ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ З ОРГАНІЗАЦІЯМИ ПРИВАТНОГО СЕКТОРУ В РАМКАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ. Адаптація до глобальних змін та викликів: нові форми економіки, ресурсоефективні технології, захист довкілля : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів і молодих вчених, м. Івано-Франківськ, 18 травня 2023 р. Відповід. за вип.: У.Б. Бережницька, Т.М. Яцишин, Т.М. Паневник. Івано-Франківськ : Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, 2023. С. 295-298
49. Oleshko A., Rovnyagin A. MODERN TENDENCIES IN INTERNATIONAL EDUCATIONAL EMIGRATION FROM UKRAINE. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2020. No. 3. P. 21. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.3.21>

50. Riabets N., Tymkiv I. Globalization of educational services market: regional peculiarities and Ukraine's integration challenges. *Galic'kij ekonomičnij visnik*. 2019. Vol. 61, no. 6. P. 141–154. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.06.141.
51. Пономаренко Ю.А., Корогодова О.О. АКТИВІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ. Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність : зб. наук. пр. XXI (XXXIII) Міжнар. наук.-практ. конф., 17-18 квітня. 2025р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. С. 45-47.
52. Тарасенко О. ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗВО В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-86>
53. Остенда А., Самойленко О., Івашев Є. МОДЕЛІ ОЦІНКИ РІВНЯ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ВИЩОЇ ОСВІТИ. *Professional Pedagogics*. 2022. Т. 1, № 24. С. 306–313. URL: <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2022.24.306-313>
54. Коблянська І. ЕВОЛЮЦІЯ МЕТОДОЛОГІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ: СВІТОВИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ КОНТЕКСТИ. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-27> (дата звернення: 06.06.2025).
55. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) [Electronic resource]. – Brussels: European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2015. – 36 p. – Available at: https://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf
56. Войтко С. В., Глущенко Я. І., Корогодова О. О., Моїсеєнко Т. Є., Черненко Н. О. Реалізація освітніх бізнес-проектів в Індустрії 4.0 шляхом впровадження нових форм навчання / С. В. Войтко, Я. І. Глущенко, О. О. Корогодова, Т. Є. Моїсеєнко, Н. О. Черненко // Нові компетенції для Індустрії 5.0 та управління даними для закладів вищої освіти : Збірник матеріалів круглого столу [текст] : під заг. ред. д.е.н., проф. Храпкіної В.В., доц. Пічик К.В. – Київ : НаУКМА, 2023. – С. 6-11.

57. Остенда А., Самойленко О., Івашев Є. МОДЕЛІ ОЦІНКИ РІВНЯ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ВИЩОЇ ОСВІТИ. *Professional Pedagogics*. 2022. Т. 1, № 24. С. 306–313. URL: <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2022.24.306-313>.
58. Daria S., Супрун Д. М. SYNERGY OF EDUCATION AND SPIRITUALITY: EUROINTEGRATIONAL ASPECT СИНЕРГІЯ ОСВІТИ ТА ДУХОВНОСТІ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ АСПЕКТ. *Spiritual-intellectual upbringing and teaching of youth in the 21st century*. 2022. № 4. С. 543–545. URL: <https://doi.org/10.34142//2708-4809.siuty.2022.136> (дата звернення: 06.06.2025).
59. Myhovich I. V. BUILDING OF GLOBAL COMPETENCY BY MEANS OF ACADEMIC MOBILITY AS A FORM OF HIGHER EDUCATION SYSTEM INTERNATIONALIZATION AT INSTITUTIONAL LEVEL. *Innovate Pedagogy*. 2019. Vol. 19, no. 3. P. 39–45. URL: <https://doi.org/10.32843/2663-6085-2019-19-3-8> (date of access: 06.06.2025).
60. Міністерство освіти і науки України. Звіт про проведення експерименту щодо реалізації проєкту із залучення на навчання до закладів вищої освіти іноземців та осіб без громадянства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/rizne/2023/09/25/Zvit.MON.pro.eksperyment.projekt.naboru.do.ZVO.inozemtsiv.ta.osib.bez.hromadyanstva.25.09.2023.pdf>
61. Турчин Я. Б., Івасечко О. Я. Країни Південного Кавказу у фокусі східної політики Європейського Союзу. *Політичне життя*. 2020. № 4. С. 108–114. URL: <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2020.4.15>
62. Освіта.ua. Залучення іноземців до українських ЗВО: результати експерименту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osvita.ua/vnz/94614/>
63. Каплинський О. В. ПРОГРАМА ЄС ІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ІННОВАЦІЙ «ГОРИЗОНТ ЄВРОПА»: МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОЇ НАУКИ. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 29. С. 14–21. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.2>

64. Coursera. Онлайн-платформа для навчання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.coursera.org>
65. Освіта.ua. Переваги та недоліки дистанційного навчання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osvita.ua/distance/blog/37601/>
66. Nature Index. База даних наукових публікацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nature.com/nature-index/>
67. Mazur Y., Palii S. THE ESSENCE AND ROLE OF HIGHER EDUCATION IN THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY. *Efektivna ekonomika*. 2022. No. 3. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.3.70>
68. Times Higher Education. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.timeshighereducation.com>
69. ATHENA European University. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://athenauni.eu>
70. ATHENA European University. Visual Identity [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://athenauni.eu/athena-2020-2023/visual-identity/>
71. Круглашов А., Швидюк С. МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ УНІВЕРСИТЕТІВ: ДОСВІД І ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ. Наукові перспективи (Naukovì perspektivi). 2024. № 7(49). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7\(49\)-381-396](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7(49)-381-396).
72. Ілійчук Л. МОНІТОРИНГ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ. Молодь і ринок. 2021. № 7/193. URL: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2021.242601>.
73. Дьогтева І., Нікіфорова Л., Шиян А. МОНІТОРИНГ МІЖНАРОДНИХ ДОКУМЕНТІВ В СФЕРІ НАУКИ, ІННОВАЦІЙ ТА ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ В ІНФОРМАЦІЙНО-ПОШУКОВИХ СИСТЕМАХ. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 13(27). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13\(27\)-71-82](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13(27)-71-82).
74. Verbytska A. V. INDICATORS OF ASSESSMENT AND MONITORING OF THE EFFICIENCY OF HIGHER EDUCATION INTERNATIONALIZATION IN THE EUROPEAN EDUCATIONAL-RESEARCH AREA. "Public

management and administration in Ukraine". 2020. No. 15. P. 37–41. URL: <https://doi.org/10.32843/2663-5240-2020-15-7>

75. Департамент міжнародного співробітництва КПІ ім. Ігоря Сікорського. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://icd.kpi.ua>
76. Міжнародна діяльність у 2023 році [Електронний ресурс] // Сайт КПІ ім. Ігоря Сікорського. – 2023. – Режим доступу: <https://kpi.ua/2023-icd>
77. Проректор про результати міжнародної діяльності університету в 2024 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kpi.ua/2024-pzmz>
78. Sychova A. O. COLLABORATIVE INNOVATION: NEW PUBLIC SECTOR INSTRUMENTS. *Scientific Journal "Regional Studies"*. 2020. P. 58–64. URL: <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2020.23.11>
79. Проект NAWA Solidarity with Ukraine з Варшавською Політехнікою // КПІ ім. Ігоря Сікорського. – 2024. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kpi.ua/2024-wut-nawa>
80. Massachusetts Institute of Technology. Офіційний сайт. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mit.edu>
81. KU Leuven. About KU Leuven [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kuleuven.be/english/kuleuven>
82. Tsinghua University. Official website [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.tsinghua.edu.cn/en/>
83. Слущкий Я. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ АДАПТАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ІНОЗЕМНИХ СТУДЕНТІВ В УКРАЇНСЬКИХ ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ. *Ukrainian Educational Journal*. 2021. № 3. С. 24–34. URL: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2021-3-24-34>
84. Hu R. STRUCTURAL-FUNCTIONAL MODEL OF THE PROCESS OF ADAPTATION OF FOREIGN STUDENTS TO EDUCATIONAL ENVIRONMENT UNIVERSITIES OF UKRAINE. *The Pedagogical Process: Theory and Practice*. 2017. No. 3. P. 7–13. URL: <https://doi.org/10.28925/2078-1687.2017.3.713>

85. КРУГЛИЙ СТИЛ «ЛІДЕРСТВО УНІВЕРСИТЕТІВ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ КРИТЕРІЇВ МІЖНАРОДНИХ РЕЙТИНГІВ» / І. І. Драч та ін. *Herald of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine*. 2023. Т. 5, № 1. С. 1–7. URL: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5125>
86. Honta S. WORLD EXPERIENCE TO STIMULATE COOPERATION OF UNIVERSITIES AND BUSINESS IN SCIENTIFIC AND INNOVATION AREAS. *Scientific Notes of Taurida National V.I. Vernadsky University. Series: Economy and Management*. 2019. Vol. 4, no. 69. URL: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-6>
87. Петриченко Л. ЧИННИКИ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ. *Education. Innovation. Practice*. 2023. Т. 11, № 1. С. 28–34. URL: <https://doi.org/10.31110/2616-650x-vol11i1-005>
88. Shakhrai T. РЕТРОСПЕКТИВА СИНЕРГІЇ МІЖДИСЦИПЛІНАРНОГО ПІДХОДУ В ОСВІТІ ТА НАУЦІ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ КОНТЕКСТ. *Research Notes*. 2023. № 2. С. 148–159. URL: <https://doi.org/10.31654/2663-4902-2023-pp-2-148-159>
89. Sas S. КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ УНІВЕРСИТЕТУ В РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2022. Т. 1, № 29. С. 50–57. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-01-50-57>
90. Тарасенко , О. ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗВО В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ. *Економіка та суспільство*, (64). 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-86>
91. Вітовецький В.О. Розвиток міжнародного співробітництва в рамках реформування освіти на базі університетських комплексів [Електронний ресурс] / Вітовецький В.О. – Режим доступу: <http://vdu-nuczu.net/ua/11->

ukr/storinkaavtora/365-vitovetskij-v-o-rozvitok-mizhnarodnogo-spivrobitnitstva-v-ramkakh-reformuvannya-osviti-na-bazi-universitetskikh-kom-pleksiv,