

International Educational Corporation
National University “Odesa Law Academy”

INNOVATION AND INTERNATIONALISATION IN HIGHER EDUCATION

**PROCEEDINGS
of the British–Ukrainian Conference**

*London,
16 October 2025*

ІННОВАЦІЇ ТА ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ У ВИЩІЙ ОСВІТІ

**МАТЕРІАЛИ
британсько-української конференції**

*м. Лондон,
16 жовтня 2025 року*



Odesa
“Yurydychna Literatura”
2025

UDC 378(410:477)(063)

I-64

Edited by **S. V. Kivalov**, Doctor of Law, Professor, Academician

Executive Editor: **D. A. Minchenko**

Innovation and Internationalisation in Higher Education : proceedings of the British-Ukrainian Conference (London, 16 October 2025) = Інновації та інтернаціоналізація у вищій освіті : матеріали британсько-української конференції (Лондон, 16 жовтня 2025 року) / edited by S. V. Kivalov ; executive editor D. A. Minchenko ; International Education Corporation ; National University “Odesa Law Academy”. — Odesa : Yurydychna Literatura, 2025. — 520 p.

ISBN 978–966–419–457–7

The proceedings of the British-Ukrainian Conference “*Innovation and Internationalisation in Higher Education*” are devoted to the development of joint educational and research initiatives, strengthening academic mobility, and promoting the exchange of experience between the academic communities of both countries. They also highlight the creation of new formats of cooperation in the fields of research, technology, and innovation. The implementation of British educational practices and international standards serves as a key factor in reforming the higher education system of Ukraine, contributing to its modernisation and successful integration into the European and global educational and research space.

UDC 378(410:477)(063)

Матеріали британсько-української конференції «*Інновації та інтернаціоналізація у вищій освіті*» присвячені розвитку спільних освітніх і наукових ініціатив, посиленню академічної мобільності, обміну досвідом між науково-педагогічними спільнотами двох країн, а також створенню нових форматів взаємодії у сфері досліджень, технологій та інновацій. Застосування британських освітніх практик і міжнародних стандартів є важливим чинником реформування системи вищої освіти України, сприяючи її модернізації та успішній інтеграції в європейський та міжнародний освітній і науковий простір.

The materials are published in the authors' editions.

The authors bear full responsibility for the quality, accuracy, and originality of their contributions.

© International Educational Corporation, 2025

© National University “Odesa Law Academy”, 2025

ISBN 978–966–419–457–7

сити на ключових проблемах, а саме: відсутність уніфікованих міжнародних стандартів у сфері академічної доброчесності з урахуванням ШІ; потреба у формуванні цифрової грамотності та відповідальності культури серед студентів і науковців.

Перспективним напрямом є інтеграція ШІ не як загрози, а як інструменту підвищення академічної доброчесності: наприклад, використання технологій ШІ для виявлення маніпуляцій з текстами, перевірка стилістичного оформлення та фактів тощо.

Отже, підсумовуючи, можна зробити висновок, що академічна доброчесність, у стрімких умовах інформатизації суспільства і освітнього процесу зокрема, потребує балансу між інноваційними підходами, застосуванням технологій ШІ та етичними засадами.

Список використаних джерел

1. Про освіту: Закон України. URL: <https://web.archive.org/web/20210214235416/https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page#Text>
2. Про вищу освіту: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
3. Луначек В., Бровдій А., Кулаковський О. та ін. Академічна доброчесність у вищій освіті України: сучасний стан та заклик до дій. *Education Research International*. 2020. 1–8.
4. Партико Н. В., Смирнова І. М., Житомирська Т. М. Академічна доброчесність в епоху штучного інтелекту: виклики та можливості для здобувачів освіти. *Теорія навчання. Інноваційна педагогіка*. 2024. Випуск 72. С. 265–268.

Корнута Л. М.

доктор юридичних наук, доцент,
професор кафедри адміністративного і фінансового права,
Національний університет «Одеська юридична академія»

УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ УНІВЕРСИТЕТОМ: ПОКАЗНИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇХ ІНТЕРПРЕТАЦІЯ

Сучасний менеджмент університету дедалі більше сприймається як окрема, досить складна сфера управління, що поєднує логіку публічного менеджменту, корпоративного управління та традиції академічного середовища. Якщо раніше університет керувався здебільшого через колегіальні органи, внутрішні звичаї й академічний авторитет, то тепер він змушений діяти в середовищі конкуренції, масифікації вищої освіти, тиску рейтингів, зовнішньої підзвітності

й вимог ефективного використання ресурсів. Власне, те, що в британській літературі називають «new managerialism» або «university managerialism» [2], означає перенесення в університет простих, але жорстких питань: що саме ми робимо, які результати отримуємо, як це виміряти, як приймати рішення на основі цих вимірювань. У цій логіці університет розглядається як багатоцільова організація, в якій різноманітні місії — освітня, наукова, інноваційна, соціальна та культурна — мають бути «перекладені» на мову показників. Ефективність уже не зводиться до формального виконання планів або до кількості виданих внутрішніх наказів. Вона розуміється як здатність перетворювати ресурси на відчутні результати та довгострокові ефекти: якісні освітні програми, конкурентні дослідження, інтеграцію в глобальні наукові мережі, успішних випускників, зв'язок з регіоном та громадами. У британських дослідженнях з управління університетами постійно підкреслюється: сучасний університет не може покладатися лише на репутацію, він має демонструвати результат у формах, які можна порівняти та верифікувати [2; 3].

Звідси впливає особлива роль системи показників. Вони стають інструментом управління. На рівні ресурсів йдеться про фіксацію того, яким потенціалом володіє університет: фінансуванням, складом і кваліфікацією академічного персоналу, станом матеріально-технічної бази, розвиненістю цифрової інфраструктури, наявністю міжнародних партнерств тощо. Ці дані не дають відповіді, наскільки добре університет навчає чи досліджує, але показують стартові умови, в яких він працює, і межі управлінських маневрів. Для менеджменту це важливо, оскільки дозволяє відрізнити проблеми браку ресурсів від проблем неефективного використання того, що є.

Друга складова — показники процесу. Вони показують, як саме організовано внутрішнє життя університету. Сюди належать параметри навчального процесу (навантаження викладачів, співвідношення студентів і викладачів, моделі модульного чи кредитного планування, частка практикоорієнтованих компонентів), характеристики управлінських процедур (час реагування на запити студентів, швидкість ухвалення рішень, прозорість конкурсних процедур, робота органів внутрішнього забезпечення якості). У європейській практиці чимало таких параметрів входить, наприклад, до опитувань на кшталт National Student Survey, де студенти оцінюють структуру курсів, якість зворотного зв'язку, доступність викладачів. Для менеджменту університету це важливий показник того, що відбувається всередині, реальний стан речей, ще до того, як проявляться кінцеві результати.

Третій блок — показники безпосередніх результатів. Це вже видимі та вимірювальні показники університету: кількість випускників, їх розподіл за програмами; кількість захищених дисертацій; кількість

публікацій у журналах, що індексуються у Scopus, Web of Science чи інших базах; обсяги залучених міжнародних грантів; реалізовані проекти мобільності; кількість патентів, стартапів і спін-офф компаній [1, с. 2]. У британській системі, наприклад, Research Excellence Framework (REF) значною мірою спирається на поєднання публікаційних даних та описів дослідницьких кейсів впливу, що безпосередньо впливає на розподіл державного фінансування досліджень [2]. Університети вимушені дуже уважно вибудовувати внутрішні механізми збору й аналізу таких показників, адже вони стають підставою для стратегічних рішень.

Найскладнішими для вимірювання, але найцікавішими з погляду управління є показники впливу. Вони вимагають відповіді на питання: чи справді наші випускники успішно інтегруються в ринок праці, чи обіймають лідерські позиції в бізнесі, державному секторі та громадських організаціях; наскільки дослідження університету використовуються в політиці та практиці; як змінюються соціальні, економічні або технологічні процеси під впливом університетських ініціатив. Варто констатувати, що для успішного розвитку університетський менеджмент вимушений інтегрувати ці параметри в стратегію.

Важливо, що сучасні підходи до управління університетом вимагають поєднання кількісних показників із якісним аналізом. Свого часу британські дослідники A. Cave, S. Hanney, M. Henkel звернули увагу на ризик редукації університетської місії до набору числових індикаторів: надмірний акцент на цифрах може стимулювати формальні практики, гонитву за публікаціями заради рейтингу. Тому в сучасних моделях оцінювання якісними компонентами є експертні оцінки програм, зовнішні аудити, панельні обговорення, кейси впливу. Вони мають не менше значення, ніж статистичні дані. Для менеджменту це означає потребу розвивати культуру інтерпретації, а не лише займатися збором та обробкою інформації.

Варто також зазначити ще одну особливість сучасного університетського менеджменту — зміна ролі контролю й звітності. Вони стають частиною циклу безперервного вдосконалення. Внутрішні системи забезпечення якості вже не сприймаються як «обтяжлива вимога акредитації», а позиціонуються як інструмент, що дає можливість самим факультетам і кафедрам бачити власні сильні й слабкі сторони, планувати покращення, обґрунтовувати потребу в ресурсах.

Варто пам'ятати також, що результативність університету багато в чому залежить від державної політики у сфері освіти і науки, моделі фінансування, демографічної ситуації, міграційних процесів, політичної та безпекової ситуації. У британських дискусіях це відображається в концепціях «contextual data» та «mission diversity»: оцінювати університет доцільно, враховуючи його місію, регіон, контингент

студентів, а не лише за універсальною шкалою. Для менеджменту це означає, що при формуванні системи показників і при звітуванні важливо одразу фіксувати дані в конкретні умови, а не намагатися пояснити все суто внутрішніми чинниками.

Таким чином, сучасні особливості менеджменту університету проявляються у поступовому переході від інтуїтивного, традиційного управління до системного, заснованого на даних, але при цьому чутливого до академічних цінностей. Показники стають «мовою», якою університет спілкується із засновником, державою, бізнесом, абітурієнтами й суспільством. Але успіх залежить від того, чи здатен менеджмент перетворити цю мову на інструмент розвитку, а не лише на формальний звіт. Саме в такій рамці типи та системи показників перестають бути технічним додатком до стратегії і стають одним із центральних елементів сучасного університетського управління.

Список використаних джерел

1. Behn R. D. Rethinking Democratic Accountability. Washington : Brookings, 2001. P. 26.
2. Shattock M. Managing Successful Universities. 2nd ed. Maidenhead : Open University Press, 2010. 224 p. URL: <https://lib-pasca.unpak.ac.id/index.php?p=fstream-pdf&fid=3588&bid=15556> (дата звернення: 30.10.2025 р.).
3. Furubo J.-E., Rolf S. A Diffusion-Perspective on Global Developments in Evaluation. *Jan-Eric Furubo, Ray C. Rist and Rolf Sandahl (eds). International Atlas of Evaluation*. New Brunswick; London : Transaction, 2002. P. 1–26.

Кос'яненко С. О.

доктор філософії у галузі права, Генеральний директор International Humanitarian College of London (London, UK)

МАЙБУТНЄ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ: СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ УНІВЕРСИТЕТАМИ ТА ІННОВАЦІЙ В НАВЧАЛЬНИХ ПРОГРАМАХ

Зміни у сфері вищої освіти. Освіта, як і будь-яка інша сфера, швидко еволюціонує. Університети та коледжі не можуть залишатися статичними; вони мають адаптуватися, реагувати на зміни та проактивно їх формувати [3]. Глобалізація та цифровізація переосмислюють роль закладів вищої освіти, спонукаючи їх модернізувати системи управління, оновлювати навчальні програми та запроваджувати міжнародні стандарти [6]. Для України ця еволюція є особливо актуаль-

Ківалов С. В. Вітальне слово	253
Стефанчук Р. О.	
Європейський і британський досвід розвитку науки та освіти: можливості для України в умовах післявоєнного відновлення ...	255
Залужний В. Ф.	
Британський досвід забезпечення якості вищої освіти в контексті інтернаціоналізації українських закладів вищої освіти	259
Ківалов С. В.	
Академічна мобільність як рушійна сила євроінтеграції: спільні ініціативи України та Великої Британії	263
Бакаянова Н. М.	
Роль взаємодії вищих юридичних навчальних закладів з Національною асоціацією адвокатів України у повоєнному відновленні України	267
Бехруз Х. Н.	
Інтернаціоналізація освіти та національні освітні традиції у гуманітарній сфері	272
Брейзієр Р. В.	
Адаптивне модульне досвідне навчання (ACEL): сучасна педагогічна концепція для різноманітного та динамічного простору вищої освіти	275
Горбаченко С. А., Разінкін Н. С.	
Потенціал штучного інтелекту в підготовці бізнес-кейсів	280
Кібік О. М.	
Роль бізнес-освіти у забезпеченні сталого розвитку південного регіону України	284
Колодін Д. С., Колодіна А. С.	
Академічна доброчесність в умовах штучного інтелекту: український та міжнародний досвід	288
Корнута Л. М.	
Управління сучасним університетом: показники діяльності та їх інтерпретація	291