

УДК 351:378.014.5:327:355.01

Коростельов Євген Миколайович*кандидат технічних наук,**доцент кафедри геоінформаційних технологій та космічного моніторингу Землі,**декан факультету міжнародної інтеграції та академічної мобільності**Національний аерокосмічний університет**«Харківський авіаційний інститут»***Korostelov Yevhen***PhD in Technical Sciences,**Associate Professor of the Department of Geoinformation Technologies and Space Monitoring of the Earth,**Dean of the Faculty of International Integration and Academic Mobility**National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute»*

ORCID: 0000-0002-9589-8196

DOI: 10.25313/2617-572X-2026-3-68-26

ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

INTERNATIONALISATION OF HIGHER EDUCATION AS AN OBJECT OF PUBLIC ADMINISTRATION

Анотація. У статті досліджено інтернаціоналізацію вищої освіти як об'єкт державного управління. Обґрунтовано, що в сучасних умовах інтернаціоналізація перестає бути лише інструментом академічної мобільності або міжнародного позиціонування закладів вищої освіти та набуває значення комплексного напрямку державної освітньої політики. Визначено, що управлінський зміст інтернаціоналізації охоплює нормативно-правове забезпечення, інституційну координацію, фінансову підтримку, інформаційно-комунікаційний супровід, механізми забезпечення якості, розвиток академічної мобільності, участь у міжнародних освітніх і наукових програмах, а також формування умов для інтеграції України до Європейського простору вищої освіти. Обґрунтовано, що в умовах безпекових викликів інтернаціоналізація вищої освіти виконує не лише інтеграційну, а й стабілізаційну, репутаційну, ресурсну та безпекову функції. Запропоновано розглядати інтернаціоналізацію вищої освіти як багаторівневий об'єкт державного управління, що формується на стратегічному, інституційному та операційному рівнях і потребує системного поєднання правових, організаційних, фінансових, інформаційних та моніторингових механізмів. Інтернаціоналізацію доцільно розглядати як сферу формування державної політики, координації суб'єктів, розподілу повноважень, ресурсного забезпечення та моніторингу результативності.

Вступ. Інтернаціоналізація вищої освіти є одним із ключових напрямів модернізації національних освітніх систем, оскільки забезпечує їх відкритість, конкурентоспроможність, академічну взаємодію та інтеграцію у світовий освітньо-науковий простір. Для України ця проблематика набула особливої актуальності в умовах європейської інтеграції, воєнного стану, демографічних змін, міграційних процесів і необхідності збереження академічного потенціалу.

Мета. Метою статті є теоретичне обґрунтування інтернаціоналізації вищої освіти як об'єкта державного управління та визначення її основних управлінських характеристик в умовах безпекових викликів.

Матеріали і методи. У дослідженні використано законодавчі та стратегічні документи України у сфері вищої освіти, документи Європейського простору вищої освіти, наукові праці з проблем інтернаціоналізації та державного управління. Методологічну основу дослідження становлять системний, інституційний, структурно-функціональний, порівняльний та логіко-узагальнювальний підходи, що дозволили визначити рівні управління, суб'єктів, функції інтернаціоналізації, відмінності між традиційним і управлінським підходами та сформулювати узагальнені висновки.

Результати. Уточнено зміст інтернаціоналізації вищої освіти як об'єкта державного управління. Визначено її основні управлінські ознаки, функції, рівні реалізації та механізми державного впливу. Запропоновано підхід до розгляду інтернаціоналізації як системного процесу, що поєднує державну політику, інституційну спроможність закладів вищої освіти, міжнародне партнерство та безпекову стійкість.

Перспективи. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення концептуальної моделі державного управління інтернаціоналізацією вищої освіти України в умовах безпекових викликів, визначення індикаторів її результативності та обґрунтування адаптивних механізмів управління міжнародною діяльністю закладів вищої освіти.

Ключові слова: інтернаціоналізація вищої освіти, державне управління, об'єкт державного управління, безпекові виклики, механізми державного управління, багаторівневе управління, управлінські функції інтернаціоналізації, стійкість вищої освіти.

Summary. The article examines the internationalisation of higher education as an object of public administration. It is substantiated that, under modern conditions, internationalisation is no longer limited to academic mobility or the international positioning of higher education institutions, but becomes a complex direction of state educational policy. The managerial content of internationalisation includes regulatory support, institutional coordination, financial support, information and communication instruments, quality assurance mechanisms, academic mobility, participation in international educational and research programmes, and the creation of conditions for Ukraine's integration into the European Higher Education Area. It is argued that under security challenges, the internationalisation of higher education performs not only an integration function but also stabilising, reputational, resource-related and security-related functions. The article proposes to consider the internationalisation of higher education as a multilevel object of public administration formed at strategic, institutional and operational levels and requiring a systematic combination of legal, organisational, financial, information and monitoring mechanisms.

Introduction. The internationalisation of higher education is one of the key directions of modernising national education systems, as it ensures openness, competitiveness, academic cooperation and integration into the global educational and research area. For Ukraine, this issue has become particularly relevant in the context of European integration, martial law, demographic changes, migration processes and the need to preserve academic potential.

Purpose. The purpose of the article is to theoretically substantiate the internationalisation of higher education as an object of public administration and to identify its main managerial characteristics under security challenges.

Materials and Methods. The study is based on Ukrainian legislative and strategic documents in the field of higher education, documents of the European Higher Education Area, and scientific publications on internationalisation and public administration. The methodological framework includes systemic, institutional, structural-functional, comparative and logical generalisation methods.

Results. The content of the internationalisation of higher education as an object of public administration is clarified. Its main managerial features, functions, levels of implementation and mechanisms of state influence are identified. An approach is proposed to consider internationalisation as a systemic process combining state policy, institutional capacity of higher education institutions, international partnership and security resilience.

Discussion. Further research should focus on developing a conceptual model of public administration of the internationalisation of higher education in Ukraine under security challenges, defining indicators of its effectiveness and substantiating adaptive mechanisms for managing the international activities of higher education institutions.

Key words: internationalisation of higher education, public administration, object of public administration, security challenges, public administration mechanisms, multilevel governance, managerial functions of internationalisation, resilience of higher education.

Постановка проблеми. Інтернаціоналізація вищої освіти упродовж останніх десятиліть стала одним із провідних чинників трансформації національних систем освіти. Вона пов'язана з посиленням академічної мобільності, розвитком спільних освітніх програм, участю університетів у міжнародних дослідницьких мережах, залученням іноземних здобувачів освіти, поширенням англomовного навчання, цифровізацією освітнього процесу та формуванням глобального ринку освітніх послуг [8; 9; 10]. Водночас для державного управління інтернаціоналізація є не лише освітнім або академічним явищем, а й важливим напрямом державної політики, що впливає на конкурентоспроможність країни, якість людського капіталу, міжнародну суб'єктність та інтеграцію до європейського простору [17; 15; 18].

Для України проблема інтернаціоналізації вищої освіти має особливу управлінську вагу. З одного боку, європейський вибір держави передбачає поглиблення участі у Європейському просторі вищої освіти, гармонізацію процедур забезпечення якості, розвиток академічної мобільності, визнання кваліфікацій та розширення міжнародного партнерства [24; 22; 5]. З іншого боку, повномасштабна війна, безпекові ризики, вимушене переміщення учасників освітнього процесу, руйнування освітньої інфраструктури, скорочення контингенту іноземних здобувачів і ризики втрати академічного потенціалу змінюють зміст та пріоритети інтернаціоналізації [2; 7].

За таких умов інтернаціоналізація вищої освіти потребує осмислення як специфічного об'єкта державного управління [23; 1; 17]. Йдеться про необхідність формування системи цілей, принципів, механізмів, інструментів і показників результативності, які дозволяють перетворити міжнародну діяльність закладів вищої освіти з переважно інституційної ініціативи на узгоджений напрям державної політики. Особливої

актуальності набуває визначення того, які саме характеристики інтернаціоналізації роблять її об'єктом державного управління, які суб'єкти впливають на її реалізацію, які механізми забезпечують результативність, а також яким чином безпекові виклики трансформують її функції. Наукова проблема полягає у недостатньому обґрунтуванні інтернаціоналізації вищої освіти як самостійного об'єкта державного управління в умовах безпекових викликів

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика інтернаціоналізації вищої освіти є предметом активного наукового обговорення у працях вітчизняних і зарубіжних дослідників. У міжнародному науковому дискурсі інтернаціоналізацію розглядають як процес інтеграції міжнародного, міжкультурного та глобального виміру в цілі, функції та зміст вищої освіти. Таке розуміння дозволяє відійти від вузького трактування інтернаціоналізації як фізичної мобільності та розглядати її як системну характеристику розвитку університетів і державної освітньої політики.

Серед українських дослідників проблематики інтернаціоналізації вищої освіти вагоме місце посідають праці М. Дебич [15], у яких систематизовано теоретичні засади інтернаціоналізації вищої освіти, розкрито міжнародний досвід та визначено напрями його адаптації до українських умов. Дослідження Л. Горбунової [16], А. Вербицької [17] та А. Сбруєвої [18] є важливими для розуміння інтернаціоналізації як комплексного процесу, пов'язаного з глобалізацією, європейською інтеграцією, стратегічним розвитком вищої освіти та формуванням міжкультурного освітнього середовища.

Питання модернізації управління вищою освітою, забезпечення якості та інтеграції України до Європейського простору вищої освіти розкрито у працях С. Калашнікової, В. Лугового, Ж. Таланової, І. Степаненко. Їхні дослідження дозволяють розглядати інтернаціоналізацію не лише як академічну мобільність, а як складову державної політики забезпечення якості, конкурентоспроможності та інституційної спроможності закладів вищої освіти.

Окремий напрям становлять праці І. Сікорської [16], С. Курбатова [20], С. Терпищого, Т. Костюк та І. Мигович [19], у яких інтернаціоналізація аналізується через розвиток університетських стратегій, міжнародне позиціонування, академічну культуру, глобальні трансформації освітнього простору та порівняльний досвід країн Європи. Водночас, попри значний науковий доробок, недостатньо розробленим залишається саме державно-управлінський аспект проблеми — інтернаціоналізація вищої освіти як об'єкт державного управління в умовах безпекових викликів.

Метою статті є теоретичне обґрунтування інтернаціоналізації вищої освіти як об'єкта державного управління та визначення її основних управлінських характеристик в умовах безпекових викликів.

Матеріали та методи. Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та стратегічні документи України у сфері вищої освіти, зокрема Закон України «Про вищу освіту», Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки, Порядок реалізації права на академічну мобільність [1; 2; 3], а також документи Європейського простору вищої освіти і Болонського процесу [6; 7; 5]. Окрему групу джерел становлять наукові праці з проблем інтернаціоналізації вищої освіти, публічного управління та освітньої політики.

Методологічну основу дослідження становить системний підхід, що дозволив розглядати інтернаціоналізацію як багаторівневий управлінський процес. Інституційний підхід використано для визначення суб'єктів, повноважень і форм взаємодії у сфері інтернаціоналізації. Структурно-функціональний аналіз дав змогу виокремити основні функції інтернаціоналізації як об'єкта державного управління. Метод порівняння використано для зіставлення традиційного та управлінського розуміння інтернаціоналізації. Логічне узагальнення застосовано для формулювання висновків і визначення перспектив подальших досліджень; системний підхід дав змогу визначити рівні управління; інституційний — суб'єктів; структурно-функціональний — функції; порівняльний — відмінність між традиційним і управлінським підходом

Виклад основного матеріалу. Інтернаціоналізація вищої освіти традиційно асоціюється з академічною мобільністю студентів, викладачів і науковців, розвитком міжнародних освітніх програм, участю у спільних дослідницьких проєктах і залученням іноземних здобувачів освіти [3; 4]. Проте сучасний зміст цього поняття є значно ширшим [9; 10; 11]. Інтернаціоналізація охоплює інтеграцію міжнародного виміру в освітню політику, стратегію розвитку закладів вищої освіти, зміст освітніх програм, систему забезпечення якості, наукову діяльність, кадрову політику, цифрову інфраструктуру, комунікацію та репутаційне позиціонування [11; 13; 15].

Як об'єкт державного управління інтернаціоналізація вищої освіти має низку специфічних ознак. По-перше, вона має стратегічний характер, оскільки пов'язана з довгостроковими цілями розвитку людського капіталу, європейської інтеграції та міжнародної конкурентоспроможності держави. По-друге, вона є міжсекторальним процесом, що поєднує освітню, наукову, міграційну, зовнішньополітичну, безпекову, економічну та інформаційну політики. По-третє, вона реалізується на різних рівнях: державному, регіональному, інституційному та індивідуальному. По-четверте, її результативність залежить не лише від активності закладів вищої освіти, а й від якості державного регулювання, фінансової підтримки, міжнародних угод, цифрових сервісів, процедур визнання та системи моніторингу.

Для обґрунтування інтернаціоналізації вищої освіти як об'єкта державного управління важливо

визначити її управлінські ознаки. Саме ці ознаки дають змогу відмежувати інтернаціоналізацію від сукупності окремих міжнародних заходів закладів вищої освіти та розглядати її як цілеспрямований напрям державної освітньої політики. У цьому контексті інтернаціоналізація має стратегічний, міжсекторальний, багаторівневий, ресурсозалежний, якісно орієнтований і безпечно чутливий характер [17; 2; 7]. Узагальнення зазначених характеристик подано в табл. 1.

Отже, наведені управлінські ознаки свідчать, що інтернаціоналізація вищої освіти не може розглядатися лише як внутрішня діяльність закладів вищої освіти [11; 17; 15]. Її результативність залежить від наявності державної стратегії, нормативно-правових умов, міжвідомчої координації, фінансової підтримки, системи забезпечення якості та механізмів управління ризиками. Це підтверджує необхідність її розгляду як самостійного об'єкта державного управління.

Управлінська природа інтернаціоналізації полягає в тому, що вона не може бути ефективною лише внаслідок окремих ініціатив університетів. Заклади вищої освіти можуть розробляти власні стратегії міжнародної діяльності, укладати договори про співпрацю, відкривати англомовні програми, брати участь у грантах та організовувати академічну мобільність [1; 16]. Однак системний розвиток інтернаціоналізації потребує державних умов: нормативного регулювання, фінансового стимулювання, прозорих процедур визнання, участі у міжнародних програмах, координації з європейськими структурами, державного просування української освіти та захисту інтересів учасників освітнього процесу [17; 23; 2].

У цьому контексті державне управління інтернаціоналізацією вищої освіти доцільно розглядати як цілеспрямовану діяльність органів державної вла-

ди, спрямовану на формування правових, організаційних, фінансових, інституційних, інформаційних і безпекових умов для інтеграції національної системи вищої освіти до європейського та світового освітньо-наукового простору [23; 1]. Таке управління має забезпечувати баланс між автономією закладів вищої освіти та стратегічними інтересами держави [1; 2].

Зміст інтернаціоналізації як об'єкта державного управління можна розкрити через сукупність основних функцій. Інтеграційна функція полягає у включенні української вищої освіти до Європейського простору вищої освіти та світових академічних мереж. Регуляторна функція передбачає встановлення правових правил академічної мобільності, визнання результатів навчання, реалізації спільних програм і міжнародного співробітництва. Координаційна функція забезпечує узгодження дій органів влади, закладів вищої освіти, міжнародних партнерів і донорських організацій. Ресурсна функція пов'язана із залученням фінансових, грантових, кадрових та інфраструктурних ресурсів для розвитку вищої освіти. Репутаційна функція полягає у формуванні позитивного міжнародного образу української вищої освіти. Безпекова функція в умовах війни набуває особливого значення, оскільки інтернаціоналізація стає інструментом підтримки академічної стійкості, збереження зв'язків із переміщеними студентами і викладачами, розвитку цифрової співпраці та міжнародної солідарності.

Управлінський зміст інтернаціоналізації вищої освіти доцільно розкривати через її функції [10; 11; 23]. Функціональний підхід дозволяє визначити, які саме суспільно значущі результати забезпечує інтернаціоналізація та чому вона потребує державного регулювання. В умовах безпекових викликів традиційні функції інтернаціоналізації — інтеграційна, регуляторна, координаційна, ресурсна

Таблиця 1

Управлінські ознаки інтернаціоналізації вищої освіти

Ознака	Зміст	Управлінське значення
Стратегічність	Орієнтація на довгострокові цілі розвитку вищої освіти, людського капіталу та європейської інтеграції	Потребує державної стратегії, цільових програм та узгодження з пріоритетами розвитку держави
Міжсекторальність	Поеднання освітньої, наукової, зовнішньополітичної, міграційної, безпекової та інформаційної складових	Вимагає міжвідомчої координації та розподілу відповідальності між суб'єктами управління
Багаторівневність	Реалізація на державному, регіональному, інституційному та індивідуальному рівнях	Передбачає узгодження державної політики із стратегіями закладів вищої освіти
Ресурсозалежність	Необхідність фінансових, кадрових, інформаційних, організаційних та цифрових ресурсів	Потребує стабільних механізмів державної підтримки і стимулювання
Орієнтація на якість	Зв'язок із забезпеченням якості освітніх програм, академічним визнанням і міжнародними стандартами	Потребує інтеграції інтернаціоналізації у систему внутрішнього і зовнішнього забезпечення якості
Безпекова чутливість	Залежність від воєнних, міграційних, кібернетичних, інформаційних і геополітичних ризиків	Вимагає ризик-орієнтованого управління та кризових протоколів

Джерело: власна розробка на основі нормативних і наукових джерел [1; 2; 7; 8; 11; 15; 17; 22; 24]

Таблиця 2

Функції інтернаціоналізації вищої освіти як об'єкта державного управління

Функція	Зміст функції	Очікуваний управлінський результат
Інтеграційна	Включення системи вищої освіти до європейського та світового освітньо-наукового простору	Поглиблення участі України у міжнародних освітніх і наукових мережах
Регуляторна	Нормативне забезпечення академічної мобільності, міжнародних програм і визнання результатів навчання	Зниження правової невизначеності та уніфікація процедур
Координаційна	Узгодження дій державних органів, ЗВО та міжнародних партнерів	Підвищення цілісності державної політики інтернаціоналізації
Ресурсна	Залучення фінансових, кадрових, грантових та цифрових ресурсів	Посилення спроможності ЗВО реалізовувати міжнародну діяльність
Репутаційна	Просування української вищої освіти у міжнародному середовищі	Зміцнення освітнього бренду України
Безпекова	Підтримка стійкості системи освіти в умовах війни та кризових ризиків	Збереження академічного потенціалу і міжнародної суб'єктності

Джерело: власна розробка на основі нормативних і наукових джерел [1; 2; 3; 5; 6; 7; 8; 16; 17; 20; 21; 14]

та репутаційна — доповнюються безпековою функцією, пов'язаною із забезпеченням стійкості системи вищої освіти.

Таким чином, функції інтернаціоналізації вищої освіти відображають її подвійний характер. З одного боку, вона спрямована на інтеграцію української вищої освіти до європейського та світового освітньо-наукового простору. З іншого боку, в умовах війни та безпекових ризиків інтернаціоналізація виконує роль інструменту збереження академічного потенціалу, підтримки міжнародної суб'єктності держави та залучення зовнішніх ресурсів для розвитку й відновлення системи вищої освіти [7; 15; 17].

Важливою характеристикою інтернаціоналізації як об'єкта державного управління є її багаторівнева структура. На стратегічному рівні держава визначає цілі, пріоритети, нормативні засади, міжнародні зобов'язання та очікувані результати [1; 2]. На інституційному рівні формується система суб'єктів, відповідальних за реалізацію політики: Міністерство освіти і науки України, інші центральні органи виконавчої влади, Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, заклади вищої освіти, міжнародні офіси, дипломатичні установи, європейські програми та партнерські організації [1; 24]. На операційному рівні реалізуються конкретні інструменти: академічна мобільність, спільні освітні програми, подвійні дипломи, міжнародні наукові проекти, англійські курси, віртуальна мобільність і цифрові освітні платформи [8; 3; 4].

Такий підхід дозволяє уникнути спрощеного розуміння інтернаціоналізації як сукупності окремих міжнародних заходів. Вона постає як система управлінських відносин, у межах яких держава встановлює правила, створює умови, координує суб'єктів, підтримує ресурси, забезпечує моніторинг і коригує політику відповідно до змін зовнішнього середовища.

Багаторівневий характер інтернаціоналізації зумовлює необхідність розмежування управлінських рівнів її реалізації. На стратегічному рівні формуються цілі, пріоритети та нормативні засади державної політики. На інституційному рівні визначаються суб'єкти, відповідальні за реалізацію політики інтернаціоналізації, а також механізми їх взаємодії. На операційному рівні здійснюються конкретні форми міжнародної освітньої та наукової співпраці. Логіку взаємозв'язку зазначених рівнів подано на рис. 1.

Як видно з рис. 1, ефективність державного управління інтернаціоналізацією вищої освіти залежить від узгодженості стратегічного, інституційного та операційного рівнів [23; 17; 11]. Якщо стратегічний рівень визначає загальні орієнтири та безпекові пріоритети, то інституційний забезпечує розподіл повноважень і координацію суб'єктів, а операційний — практичну реалізацію міжнародної діяльності через академічну мобільність, спільні програми, гранти, цифрову міжнародну освіту та наукові дослідження. Відсутність узгодженості між цими рівнями призводить до фрагментарності інтернаціоналізації та знижує результативність державної політики.

Особливого значення інтернаціоналізація набуває в умовах безпекових викликів. Для України війна змінила не лише умови функціонування закладів вищої освіти, а й саму логіку міжнародної співпраці. Якщо у мирний період інтернаціоналізація переважно орієнтувалася на академічний розвиток, залучення іноземних здобувачів та участь у міжнародних рейтингах, то в умовах війни вона виконує також функцію підтримки життєздатності системи вищої освіти [2; 7]. Міжнародні партнерства допомагають забезпечувати доступ до освітніх ресурсів, організовувати тимчасову академічну мобільність, підтримувати дослідницькі колективи, зберігати зв'язок із українськими студентами за кордоном та посилювати міжнародну адвокацію України [8; 10; 15].



Рис. 1. Рівні державного управління інтернаціоналізацією вищої освіти

Джерело: власна розробка на основі нормативних і наукових джерел [1; 2; 11; 17]

З огляду на це доцільно говорити про трансформацію інтернаціоналізації від моделі розвитку до моделі стійкості [2; 7; 14]. Така модель не заперечує традиційних цілей міжнародної діяльності, проте доповнює їх завданнями кризового реагування, безпекової адаптації, захисту академічної спільноти, підтримки переміщених учасників освітнього процесу, цифровізації міжнародної взаємодії та збереження інституційної спроможності закладів вищої освіти.

У цьому контексті державне управління має забезпечити перехід від фрагментарної інтернаціоналізації до системної політики. Для цього необхідно визначити чіткі цілі, суб'єктів, інструменти, ресурси та індикатори результативності. Серед основних механізмів державного управління інтернаціоналізацією вищої освіти доціль-

но виокремити нормативно-правовий, організаційний, інституційний, фінансово-економічний, інформаційно-комунікаційний, безпековий та моніторинговий механізми.

Реалізація інтернаціоналізації вищої освіти як напряму державної політики потребує застосування сукупності взаємопов'язаних механізмів державного управління [1; 23; 17]. Кожен із них виконує окрему функцію, однак їх результативність можлива лише за умови системної взаємодії. Нормативно-правовий механізм створює правила, організаційний та інституційний забезпечують координацію суб'єктів, фінансово-економічний формує ресурсну базу, інформаційно-комунікаційний сприяє просуванню української освіти, безпековий враховує ризики, а моніторинговий забезпечує оцінювання

Таблиця 3

Механізми державного управління інтернаціоналізацією вищої освіти

Механізм	Основний зміст	Приклад управлінських інструментів
Нормативно-правовий	Формування правових умов міжнародної діяльності ЗВО	Закони, постанови, положення про мобільність, міжнародні угоди
Організаційний	Координація суб'єктів та процедур реалізації інтернаціоналізації	Міжвідомчі робочі групи, координаційні платформи, регламенти взаємодії
Інституційний	Розподіл повноважень і відповідальності між органами влади та ЗВО	Стратегії ЗВО, міжнародні офіси, центри підтримки партнерств
Фінансово-економічний	Ресурсне забезпечення міжнародної діяльності	Гранти, стипендії, співфінансування мобільності, підтримка проектів
Інформаційно-комунікаційний	Просування української вищої освіти та обмін даними	Національні портали, англомовні ресурси, цифрові платформи
Безпековий	Урахування ризиків і захист учасників міжнародної діяльності	Кризові протоколи, оцінка ризиків мобільності, кібербезпека
Моніторинговий	Оцінювання результативності інтернаціоналізації	Індикатори мобільності, міжнародних програм, грантів, партнерств, якості

Джерело: власна розробка на основі нормативних і наукових джерел [1; 2; 3; 5; 7; 8; 11; 17; 20; 21; 22]

результатів. Узагальнення цих механізмів подано в табл. 3.

Зазначені механізми доцільно розглядати не як ізольовані інструменти, а як цілісну систему державного управління інтернаціоналізацією вищої освіти [11; 17; 23]. Їх поєднання дає змогу забезпечити узгодженість державної політики, інституційної діяльності ЗВО та міжнародної співпраці. Особливе значення в умовах безпекових викликів має інтеграція безпекового та моніторингового механізмів у загальну систему управління, оскільки саме вони забезпечують адаптивність державної політики, своєчасне виявлення ризиків і коригування управлінських рішень.

Нормативно-правовий механізм визначає базові правила реалізації інтернаціоналізації [1; 3]. Він охоплює правове регулювання академічної мобільності, процедур визнання результатів навчання, укладання міжнародних угод, створення спільних освітніх програм, участі у міжнародних проєктах і забезпечення академічної доброчесності. Його завданням є зменшення правової невизначеності та створення стабільних умов для міжнародної діяльності.

Організаційний та інституційний механізми пов'язані з координацією учасників процесу [16; 17]. Інтернаціоналізація не може бути результативною без узгодженої взаємодії центральних органів виконавчої влади, закладів вищої освіти, міжнародних партнерів, агенцій із забезпечення якості, дипломатичних установ і донорських організацій. Саме координація забезпечує перехід від окремих міжнародних проєктів до цілісної державної політики.

Фінансово-економічний механізм має забезпечувати ресурсну спроможність інтернаціоналізації [2; 8]. У практичному вимірі йдеться про підтримку академічної мобільності, співфінансування міжнародних проєктів, розвиток англомовних програм, підтримку участі українських ЗВО у європейських альянсах, грантових конкурсах і дослідницьких програмах. Без належного фінансового забезпечення інтернаціоналізація залишається декларативною і нерівномірною, оскільки залежить переважно від можливостей окремих закладів освіти.

Інформаційно-комунікаційний механізм набуває особливого значення в умовах глобальної конкуренції за студентів, партнерства, гранти і репутацію. Українська вища освіта потребує системного міжнародного позиціонування, розвитку англомовних цифрових ресурсів, єдиної інформаційної платформи про освітні можливості, прозорої комунікації щодо безпекових умов і демонстрації стійкості освітньої системи [14; 20; 21].

Безпековий механізм є специфічним для сучасного українського контексту. Він має включати оцінювання ризиків міжнародної мобільності, кризову комунікацію, цифрові інструменти підтримки учасників освітнього процесу, протоколи реагування на надзвичайні ситуації, захист персональних даних і кібербезпеку міжнародних освітніх платформ. У таких умовах без-

пека стає не зовнішнім обмеженням інтернаціоналізації, а її внутрішнім управлінським компонентом [2; 7].

Моніторинговий механізм забезпечує зворотний зв'язок між цілями політики та фактичними результатами [5; 22]. Індикаторами можуть бути кількість і якість міжнародних партнерств, обсяги академічної мобільності, кількість спільних програм, участь у міжнародних грантах, залучення іноземних здобувачів, частка освітніх програм з міжнародною складовою, рівень цифрової міжнародної співпраці, результати зовнішнього забезпечення якості, академічна репутація та рівень безпекової готовності ЗВО.

Таким чином, інтернаціоналізація вищої освіти як об'єкт державного управління є складною відкритою системою, що формується під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Вона потребує не лише підтримки університетських ініціатив, а й формування цілісної державної політики, здатної забезпечити узгодженість цілей, ресурсів, інструментів і результатів. В умовах безпекових викликів її значення посилюється, оскільки міжнародна освітня співпраця стає одним із засобів збереження, відновлення та розвитку національної системи вищої освіти.

Висновки і перспективи подальших досліджень. У статті обґрунтовано, що інтернаціоналізація вищої освіти є самостійним і складним об'єктом державного управління, оскільки має стратегічний, міжсекторальний, багаторівневий, ресурсозалежний, якісно орієнтований і безпеково чутливий характер. Її зміст виходить за межі академічної мобільності та охоплює нормативно-правове забезпечення, інституційну координацію, фінансову підтримку, міжнародне партнерство, забезпечення якості, інформаційне просування, цифрову взаємодію та безпекове управління.

Визначено, що управлінська природа інтернаціоналізації полягає у необхідності державного формування умов, правил, ресурсів і механізмів, які забезпечують інтеграцію української вищої освіти до європейського та світового освітньо-наукового простору. Запропоновано розглядати інтернаціоналізацію на стратегічному, інституційному та операційному рівнях, що дозволяє поєднати державну політику, діяльність закладів вищої освіти та конкретні інструменти міжнародної освітньої співпраці.

Доведено, що в умовах безпекових викликів інтернаціоналізація вищої освіти виконує не лише інтеграційну, а й стабілізаційну, ресурсну, репутаційну та безпекову функції. Вона сприяє збереженню академічного потенціалу, підтримці інституційної стійкості ЗВО, розвитку міжнародної солідарності, залученню ресурсів і зміцненню міжнародної суб'єктності України.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням концептуальної моделі державного управління інтернаціоналізацією вищої освіти України в умовах безпекових викликів, обґрунтуванням системи індикаторів її результативності та визначенням адаптивних механізмів державної підтримки міжнародної діяльності закладів вищої освіти.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ФІНАНСУВАННЯ: Авторі не отримували фінансування для цього дослідження.

ЗАЯВА ПРО ДОСТУПНІСТЬ ДАНИХ: Не застосовується.

КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ: Авторі заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Література

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 28.03.2026).
2. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 28.03.2026).
3. Про затвердження Порядку реалізації права на академічну мобільність : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.08.2015 № 579. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/579-2015-%D0%BF> (дата звернення: 28.03.2026).
4. Академічна мобільність. *Міністерство освіти і науки України*. URL: <https://mon.gov.ua/osvita-2/vishcha-osvita-ta-osvita-doroslikh/osvita-za-kordonom/akademichna-mobilnist> (дата звернення: 28.03.2026).
5. The European Higher Education Area in 2024: Bologna Process Implementation Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2024. URL: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/publications/european-higher-education-area-2024-bologna-process-implementation-report> (дата звернення: 28.03.2026).
6. Rome Ministerial Communiqué. European Higher Education Area and Bologna Process, 2020. URL: <https://eha.info/page-ministerial-conference-rome-2020> (дата звернення: 28.03.2026).
7. Tirana Communiqué. European Higher Education Area Ministerial Conference, 29–30 May 2024. URL: <https://eha.info/page-ministerial-conference-tirana-2024> (дата звернення: 28.03.2026).
8. Erasmus+ Programme Guide 2025. *European Commission*. URL: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/erasmus-programme-guide> (дата звернення: 28.03.2026).
9. Knight J. Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. *Journal of Studies in International Education*. 2004. Vol. 8, Issue 1. P. 5–31. DOI: <https://doi.org/10.1177/1028315303260832>
10. De Wit H., Hunter F., Howard L., Eggen-Polak E. *Internationalisation of Higher Education*. Brussels: European Parliament, 2015. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU\(2015\)540370_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU(2015)540370_EN.pdf) (дата звернення: 28.03.2026).
11. Hudzik J.K. *Comprehensive Internationalization: From Concept to Action*. Washington, DC: NAFSA, 2011. URL: <https://www.nafsa.org/professional-resources/research-and-trends/comprehensive-internationalization-concept-action> (дата звернення: 28.03.2026).
12. Beelen J., Jones E. Redefining Internationalization at Home. *The European Higher Education Area: Between Critical Reflections and Future Policies* / eds. A. Curaj, L. Matei, R. Pricopie, J. Salmi, P. Scott. Cham: Springer, 2015. P. 59–72. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-20877-0_5
13. Leask B. *Internationalizing the Curriculum*. London; New York: Routledge, 2015. 198 p.
14. Brandenburg U., De Wit H. The End of Internationalization. *International Higher Education*. 2011. No. 62. P. 15–17. DOI: <https://doi.org/10.6017/ihe.2011.62.8533>
15. Дебич М. А. *Теоретичні засади інтернаціоналізації вищої освіти: міжнародний досвід* : монографія. Ніжин : ПП Лисенко М. М., 2019. 408 с.
16. Інтернаціоналізація вищої освіти в Україні: методичні рекомендації / Л. Горбунова, М. Дебич, В. Зінченко, І. Сікорська, І. Степаненко, О. Шипко; за ред. І. Степаненко. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2016. 158 с.
17. Вербицька А. В. Проект національної стратегії інтернаціоналізації вищої освіти України: інтегрована модель. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1328> (дата звернення: 28.03.2026).
18. Сбруева А. А. Інтернаціоналізація вищої освіти: пріоритети комплексної стратегії Європейського Союзу. *Вища освіта України*. 2013. № 3. С. 89–95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou_2013_3_14 (дата звернення: 25.03.2026).
19. Мигович І. В. *Процес інтернаціоналізації та його вплив на трансформацію національних систем вищої освіти країн Східної Європи кінця ХХ — початку ХХІ століття*: монографія. Старобільськ: ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», 2020. 628 с.
20. Курбатов С. Університет світового класу як матеріалізація ідеї елітного навчального закладу ХХІ сторіччя. *Філософія освіти*. 2011. № 3. С. 11–18. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/8419/1/TPUSS_2011_3_Kurbatov_Universytet%20svitovogo%20klasu.pdf (дата звернення: 28.03.2026).
21. Курбатов С. Між національним та глобальним: місія університету на просторовому перехресті. *Філософія освіти*. 2013. № 1. С. 193–205. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/8752/1/spatial_intersection_kurbatov.pdf (дата звернення: 28.03.2026).

22. Механізми оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: монографія / Авт.: О. Воробйова, М. Дебич, В. Луговий, О. Оржель, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, К. Трима; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ : Ін-т вищої освіти НАПН України, 2020. 220 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/Ocinka_yakosti_VO_v_umovah_evrointegrac_Monogr_IVO-2020-220p_avtors-kolektiv.pdf (дата звернення: 28.03.2026).

23. Мельниченко О. А. Теоретико-методологічні засади державного управління вищою освітою. *Державне будівництво*. 2012. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_1_12 (дата звернення: 28.03.2026).

24. Національний освітній глосарій: вища освіта / авт.-уклад.: В. М. Захарченко, С. А. Калашнікова, В. І. Луговий, А. В. Ставицький, Ю. М. Рашкевич, Ж. В. Таланова; за ред. В. Г. Кременя. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : ТОВ «Видавничий дім «Плеяди»», 2014. 100 с.

25. Якість вищої освіти: теорія і практика : навчально-методичний посібник / за наук. ред. А. Василюк, М. Дей. Київ; Ніжин : ПП Лисенко М. М., 2019. 176 с.

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine. (2014). *Law of Ukraine «On Higher Education»* No. 1556-VII. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

2. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). *On approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022–2032: Order No. 286-r*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>

3. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2015). *On approval of the Procedure for exercising the right to academic mobility: Resolution No. 579*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/579-2015-%D0%BF>

4. Ministry of Education and Science of Ukraine. (n.d.). *Academic mobility*. Retrieved from <https://mon.gov.ua/osvita-2/vishcha-osvita-ta-osvita-doroslikh/osvita-za-kordonom/akademichna-mobilnist>

5. European Commission/EACEA/Eurydice. (2024). *The European Higher Education Area in 2024: Bologna Process Implementation Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Retrieved from <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/publications/european-higher-education-area-2024-bologna-process-implementation-report>

6. European Higher Education Area. (2020). *Rome Ministerial Communiqué*. Retrieved from <https://eha.info/page-ministerial-conference-rome-2020>

7. European Higher Education Area. (2024). *Tirana Communiqué*. Retrieved from <https://eha.info/page-ministerial-conference-tirana-2024>

8. European Commission. (2025). *Erasmus+ Programme Guide 2025*. Retrieved from <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/erasmus-programme-guide>

9. Knight, J. (2004). Internationalization remodeled: Definition, approaches, and rationales. *Journal of Studies in International Education*, 8(1), 5–31. <https://doi.org/10.1177/1028315303260832>

10. De Wit, H., Hunter, F., Howard, L., & Egron-Polak, E. (2015). *Internationalisation of Higher Education*. Brussels: European Parliament. Retrieved from [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU\(2015\)540370_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU(2015)540370_EN.pdf)

11. Hudzik, J. K. (2011). *Comprehensive Internationalization: From Concept to Action*. Washington, DC: NAFSA. Retrieved from <https://www.nafsa.org/professional-resources/research-and-trends/comprehensive-internationalization-concept-action>

12. Beelen, J., & Jones, E. (2015). Redefining internationalization at home. In A. Curaj, L. Matei, R. Pricopie, J. Salmi, & P. Scott (Eds.), *The European Higher Education Area: Between Critical Reflections and Future Policies* (pp. 59–72). Cham: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-20877-0_5

13. Leask, B. (2015). *Internationalizing the Curriculum*. London; New York: Routledge.

14. Brandenburg, U., & De Wit, H. (2011). The end of internationalization. *International Higher Education*, 62, 15–17. <https://doi.org/10.6017/ihe.2011.62.8533>

15. Debych, M. A. (2019). *Teoretychni zasady internatsionalizatsii vyshchoi osvity: mizhnarodnyi dosvid* [Theoretical foundations of higher education internationalization: International experience]. Nizhyn: PP Lysenko M. M. [in Ukrainian].

16. Horbunova, L., Debych, M., Zinchenko, V., Sikorska, I., Stepanenko, I., & Shypko, O. (2016). *Internatsionalizatsiia vyshchoi osvity v Ukraini: metodychni rekomendatsii* [Internationalization of higher education in Ukraine: Methodological recommendations] (I. Stepanenko, Ed.). Kyiv: Institute of Higher Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine [in Ukrainian].

17. Verbytska, A. V. (2018). *Proekt natsionalnoi stratehii internatsionalizatsii vyshchoi osvity Ukrainy: intehrovana model* [Draft national strategy for internationalization of higher education in Ukraine: An integrated model]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 10. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1328> [in Ukrainian].

18. Sbruieva, A. A. (2013). *Internatsionalizatsiia vyshchoi osvity: priorytety kompleksnoi stratehii Yevropeiskoho Soiuzu* [Internationalization of higher education: Priorities of the European Union's comprehensive strategy]. *Vyshcha osvita Ukrainy*, 3, 89–95. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou_2013_3_14 [in Ukrainian].

19. Myhovych, I. V. (2020). *Protses internatsionalizatsii ta yoho vplyv na transformatsiiu natsionalnykh system vyshchoi osvity krain Skhidnoi Yevropy kintsia XX — pochatku XXI stolittia* [The process of internationalization and its impact on

the transformation of national higher education systems in Eastern European countries at the end of the 20th and beginning of the 21st century]. Starobilsk: Luhansk Taras Shevchenko National University [in Ukrainian].

20. Kurbatov, S. (2011). Universytet svitovoho klasu yak materializatsiia idei elitnoho navchalnoho zakladu XXI storichchia [World-class university as the materialization of the idea of an elite educational institution of the 21st century]. *Filosofia osvity*, 3, 11–18. Retrieved from https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/8419/1/TPUSS_2011_3_Kurbatov_Universytet%20svitovogo%20klasu.pdf [in Ukrainian].

21. Kurbatov, S. (2013). Mizh natsionalnym ta hlobalnym: misiia universytetu na prostorovomu perekhresti [Between the national and the global: The mission of the university at a spatial crossroads]. *Filosofia osvity*, 1, 193–205. Retrieved from https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/8752/1/spatial_intersection_kurbatov.pdf [in Ukrainian].

22. Vorobiova, O., Debych, M., Luhovyi, V., Orzhel, O., Sliusarenko, O., Talanova, Zh., & Tryma, K. (2020). *Mekhanizmy otsiniuvannia yakosti vyshchoi osvity v umovakh yevrointehratsii* [Mechanisms for assessing the quality of higher education in the context of European integration] (V. Luhovyi & Zh. Talanova, Eds.). Kyiv: Institute of Higher Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine. Retrieved from https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/Ocinka_yakosti_VO_v_umovah_evrointegrac_Monogr_IVO-2020-220p_avtors-kolektiv.pdf [in Ukrainian].

23. Melnychenko, O. A. (2012). Teoretyko-metodolohichni zasady derzhavnoho upravlinnia vyshchoiu osvitoiu [Theoretical and methodological foundations of public administration of higher education]. *Derzhavne budivnytstvo*, 1. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_1_12 [in Ukrainian].

24. Zakharchenko, V.M., Kalashnikova, S.A., Luhovyi, V.I., Stavytskyi, A.V., Rashkevych, Yu.M., & Talanova, Zh.V. (2014). *Natsionalnyi osvitnii hlosarii: vyshcha osvita* [National educational glossary: Higher education] (2nd ed., V.H. Kremen, Ed.). Kyiv: Pleiady Publishing House [in Ukrainian].

25. Vasyliuk, A., & Dei, M. (Eds.). (2019). *Yakist vyshchoi osvity: teoriia i praktyka* [Quality of higher education: Theory and practice]. Kyiv; Nizhyn: PP Lysenko M. M. [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 01.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 26.04.2026

Дата публікації: 30.04.2026