ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УНІВЕРСИТЕТУ: АВТОНОМІЯ, ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗРАХУНОК І ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У КУЛЬТУРІ АКАДЕМІЧНОЇ СВОБОДИ

ВАСИЛЬ РОССІХІН, доктор юридичних наук, професор, заслужений працівник освіти України, президент, Транснаціональний освітньо-науковий конгрес (м. Харків, Україна)

ІРИНА ПОПОВИЧ, доктор юридичних наук, старший дослідник, голова Наглядової ради, Транснаціональний освітньо-науковий конгрес (м. Харків, Україна)

DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-664-8-22

Вступ. Цифрова трансформація університету дедалі менше зводиться до переведення документів і занять в електронну форму. Вона змінює способи координації, розподілу ресурсів, доступу до знань, оцінювання результатів і відповідальності за управлінські рішення. Водночас технологія може не усунути, а лише прискорити бюрократичну процедуру. Тому актуальним є питання про інституційну модель цифрового університету: яким чином поєднати академічну свободу, автономію підрозділів, економічний розрахунок і відповідальність, не перетворюючи цифровізацію на централізований контроль.

Праксеологічний вимір. У праксеології Л. фон Мізеса дія є вибором між альтернативами, а оцінка засобів неможлива без урахування витрат, очікувань і результату [1]. У праці "Bureaucracy" Мізес розмежовує управління,

орієнтоване на економічний результат, і бюрократичне управління, у якому центральним критерієм стає дотримання правил [2]. Для університету це не означає заперечення регламентів: освітня якість, академічна доброчесність і захист даних потребують правил. Проблема виникає тоді, коли цифрова система оптимізує звітність, але не створює кращого навчального чи наукового результату. Гаєківська ідея розпорошеного знання доповнює цю логіку: викладач, дослідник, студент, лабораторія і факультет володіють локальною інформацією, яку неможливо повністю централізувати [3].

Наукова основа академічного ядра ТНОНК. У праці В. Россіхіна, Г. Россіхіної та співавторів цифровізація освіти розглядається як системна трансформація, що потребує не тільки технічних сервісів, а й нових моделей організації навчання, підвищення кваліфікації та електронної інфраструктури [4]. У дослідженні Г. Россіхіної, В. Россіхіна та співавторів про роль університетів у побудові сильних інституцій університет подано як суб'єкта, здатного впливати на інституційну спроможність через освітні програми, компетентності та практики сталого розвитку [5]. Це дозволяє розглядати автономію не як самоціль, а як ресурс інституційного розвитку, який має поєднуватися з відповідальністю за результати.

Спільна стаття Є. Поповича, І. Попович і В. Россіхіна щодо співвідношення державної та публічної служби акцентує на змісті функцій, завдань і механізмів відповідальності публічних інститутів [6]. Для університетського менеджменту цей висновок важливий методологічно: цифрова система повинна робити видимими межі компетенції та маршрут рішення, а не множити погодження. Дослідження І. Попович досвіду Великої Британії та США щодо забезпечення законності під час здійснення правосуддя підкреслює значення інституційних гарантій і процедурної визначеності [7]. У сфері вищої освіти аналогічна

логіка означає передбачувані правила, право на оскарження, прозорість автоматизованих рішень та людський контроль у чутливих процедурах.

Тенденції провідних університетів. Як емпіричні орієнтири доцільно розглядати університети, що входять до першої п'ятірки QS World University Rankings 2027: MIT посідає перше місце, Imperial College London і Stanford University ділять друге, University of Oxford — четверте [8]. Їхні актуальні практики демонструють спільну тенденцію: цифровізація переходить від окремих платформ до інституційного управління інноваціями. Oxford реалізує Digital Education Strategy 2023–2027, яка пов'язує цифрові інвестиції з освітніми цілями та інклюзивністю [9]. Stanford у 2026 р. запустив університетську програму seed grants "AI in Teaching and Learning at Stanford", орієнтовану на експеримент, дослідження й доказовість [10]. Imperial у фіналізованій "Vision for Education in the Age of AI" наголошує на людськоцентричному, цілеспрямованому та evidence-led використанні AI за збереження академічної доброчесності [11]. MIT Open Learning у звіті 2024–2025 рр. описує інтеграцію понад 12 700 освітніх ресурсів у MIT Learn та розвиток AI-функцій для персоналізованого пошуку і підтримки навчання [12].

Українська траєкторія. Чинна редакція Стратегії розвитку вищої освіти України на 2022–2032 рр. орієнтує систему на якість, конкурентоспроможність, ефективне управління та європейську інтеграцію [13]. МОН визначає цифрову трансформацію як створення безпечного електронного середовища, інфраструктури, цифрових компетентностей, трансформацію процесів і послуг, автоматизацію збору та аналізу даних [14]. У 2026 р. до пріоритетів віднесено також модернізацію мережі ЗВО, розширення управлінської спроможності й експеримент із ширшими повноваженнями наглядових рад. Це створює підставу

для переходу від моделі «закупити платформу» до моделі «перебудувати процес і виміряти результат».

Авторська позиція та напрями ТНОНК. Для Транснаціонального освітньо-наукового конгресу перспективною є модель цифрового університету, побудована на чотирьох принципах. Перший — субсидіарність рішень: стандарти даних, безпеки та академічної доброчесності є спільними, але способи досягнення освітнього результату визначаються максимально близько до викладача, програми та дослідницької групи. Другий — економічний розрахунок: кожна цифрова ініціатива має власника процесу, повну вартість володіння, критерії освітнього ефекту та умову припинення. Третій — експериментальність: нові AI-інструменти й платформи спочатку запускаються як пілоти з незалежною оцінкою. Четвертий — відповідальність: автономія супроводжується прозорим зв'язком між рішенням, ресурсом і наслідком. У напрямах ТНОНК, пов'язаних із транснаціональною освітою, цифровізацією, інституційною стійкістю та міжнародною академічною кооперацією, саме така архітектура дозволяє поєднати свободу академічного пошуку з керованістю складної організації.

Критерії економічно осмисленої цифровізації. Автори пропонують оцінювати цифровий проєкт університету не за кількістю ліцензій, інтеграцій або користувачів, а за повним циклом економічного й освітнього результату. До запуску має бути зафіксовано базовий стан процесу: його тривалість, вартість робочого часу, кількість ручних операцій, помилок, повторних звернень і бар'єрів для студента чи викладача. Пілот повинен мати обмежений масштаб, відповідального власника, строк перевірки та критерії виходу. Після завершення порівнюються не лише прямі витрати, а й повна вартість володіння, включаючи інтеграцію, кібербезпеку, навчання персоналу, підтримку, міграцію даних та ризик залежності від одного постачальника. Для AI-систем додаються вимоги до пояснюваності, академічної

доброчесності, захисту персональних даних і обов'язкового людського контролю там, де рішення впливає на права, оцінювання або освітню траєкторію. Саме так пілотна логіка Stanford, людськоцентричні принципи Imperial, стратегічне планування Oxford та масштабування відкритих ресурсів MIT можуть бути переосмислені для українського контексту [9–12]. Економічний розрахунок у цьому разі не зводиться до мінімізації бюджету: його завдання — зробити видимими альтернативні витрати і дозволити припиняти проєкти, що не створюють доведеного освітнього або організаційного ефекту.

Висновки. Ідеї Мізеса та австрійської школи дають продуктивну рамку для аналізу цифрового університету без технологічного детермінізму. Цифрова трансформація є успішною тоді, коли розширює простір змістовного вибору, зменшує трансакційні витрати, використовує локальне знання і водночас робить відповідальність видимою. Практики MIT, Stanford, Imperial та Oxford показують рух до інституціоналізації AI, доказових пілотів, відкритого навчання та людськоцентричних правил. Для України ця траєкторія має доповнюватися стійкістю, кібербезпекою та раціональним використанням дефіцитних ресурсів. Академічна свобода у такій моделі не протиставляється відповідальності: вона стає умовою інновації, якщо рішення можна порівнювати, перевіряти і припиняти за відсутності доведеного ефекту.

Список використаної літератури:

1. Mises, L. von. Human Action: A Treatise on Economics. Auburn: Ludwig von Mises Institute, 1998. URL: https://mises.org/library/book/human-action (дата звернення: 09.09.2026).

2. Mises, L. von. Bureaucracy. New Haven: Yale University Press, 1944. URL: https://mises.org/library/book/bureaucracy (дата звернення: 09.09.2026).

3. Hayek, F. A. The Use of Knowledge in Society. *American Economic Review*. 1945. Vol. 35, No. 4. P. 519–530. URL: https://www.econlib.org/library/Essays/hykKnw.html (дата звернення: 09.09.2026).

4. Rossikhin, V., Rossikhina, H., Radchenko, L., Marenych, V., Bilenko, L. Digitalization of Education as a Driver of Digital Transformation of Ukraine. *ScienceRise*. 2020. No. 3. P. 66–70. DOI: 10.21303/2313-8416.2020.001348

5. Rossikhina, H., Rossikhin, V., Bliumska-Danko, K., Danko, Y., Panchenko, V. The Role of Universities in Building Strong Institutions as a Sustainable Development Goal. Review of Law and Social Sciences. 2025. Vol. 3, No. 1. P. 1–14. DOI: 10.71261/rlss/3.1.114

6. Попович Є., Попович І., Россіхін В. Співвідношення понять «державна служба» та «публічна служба»: сучасні підходи та трактування. *Dictum Factum*. 2025. № 2 (18). С. 116–122. DOI: 10.32703/2663-6352/2025-2-18-116-122

7. Попович І. Аналіз досвіду Великої Британії та США щодо забезпечення законності під час здійснення правосуддя. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2025. № 2 (109). DOI: 10.32631/v.2025.2.16

8. QS Quacquarelli Symonds. QS World University Rankings 2027. Released 18 June 2026. URL: https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings (дата звернення: 09.09.2026).

9. University of Oxford. Digital Education Strategy 2023–2027. URL: https://www.ctl.ox.ac.uk/sites/default/files/ctl/documents/media/digital_education_strategy_2023-27_-_final_for_publishing_30_jan_2023.pdf (дата звернення: 09.09.2026).

10. Stanford University. AIMES: AI Meets Education at Stanford. 2026. URL: https://ctl.stanford.edu/aimes (дата звернення: 09.09.2026).

11. Imperial College London. Vision for Education in the Age of AI. 2026. URL: https://www.imperial.ac.uk/about/education/resources/ai-education-hub/vision-for-education-in-the-age-of-ai/ (дата звернення: 09.09.2026).

12. MIT Open Learning. 2024–2025 Open Learning Impact Report. URL: https://impact-openlearning.mit.edu/2024-2025-open-learning-impact-report (дата звернення: 09.09.2026).

13. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 № 286-р, чинна редакція від 06.01.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/286-2022-р (дата звернення: 09.09.2026).

14. Міністерство освіти і науки України. Цифрова трансформація освіти і науки. URL: https://mon.gov.ua/tag/tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki (дата звернення: 09.09.2026).