

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**



**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою

ПрАТ «ВНЗ «МАУП»  
протокол № 6 від 27 жовтня 2021 р.  
Голова Вченої ради, Президент МАУП

Р. Г. Щокін



**СТРАТЕГІЯ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ**

**Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом  
на 2021 - 2026 роки**

Введено в дію  
наказом №156/1-о від 28.10.2021 р.  
Ректор МАУП

  
М. Ф. Гончаренко

Київ 2021

## ЗМІСТ

ПРЕАМБУЛА	3
АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА АКАДЕМІЇ	4
ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	6
МЕТА І ЗАВДАННЯ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ	7
БАЗОВІ КОМПОНЕНТИ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ	10
ОСНОВНІ ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ	
ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ АКАДЕМІЇ	13
ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	15
ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	17
ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ	18
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	
ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ	
СИСТЕМА ІНДИКАТОРІВ	22
РЕСУРСИ	25
ВИКОНАВЦІ СТРАТЕГІЇ ТА СТЕЙКХОЛДЕРИ	26
ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ	26

## ПРЕАМБУЛА

Інтернаціоналізація і глобалізація діяльності закладів вищої освіти внаслідок становлення глобалізованого ринку праці та науково-освітніх послуг, кроскультурної уніфікації за умов глобальної інформатизації відіграють ключову роль у забезпеченні цивілізаційного прогресу у ХХІ столітті.

Міжнародні дослідження, обмін студентами та викладачами, активна інноваційна та дидактична діяльність мають стати пріоритетними для ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (далі - Академія).

Академія проводить наукові дослідження, розвиває міжнародні обміни, бере участь в глобальних дослідницьких мережах, має досвід у підготовці фахівців для ряду країн світу.

Міжнародна репутація Академії пояснюється наявністю наукових та освітніх зв'язків, диверсифікацією міжнародних публікацій, участю в міжнародних програмах, презентаціями проектів Академії, зростаючими індексами цитування та академічними рейтингами.

Розвиток міжнародної академічної мобільності науковців, викладачів, студентів, стимулювання спільних із зарубіжними партнерами наукових досліджень та освітніх програм мають забезпечити розробку й реалізацію продуктивних інструментів та механізмів інтеграції Академії в глобальне наукове та освітнє середовище.

Це має становити суть політики інтернаціоналізації Академії та її міжнародних амбіцій.

На досягнення високого міжнародного статусу Академії мають бути скеровані її стратегічні мотивації, гнучка організаційна структура, орієнтація на створення і участь у глобальних мережах, а також методи і стиль менеджменту, що є гармонізованими до існуючих у світі авторитетних наукових, освітніх та управлінських платформ.

Діяльність Академії в межах глобального конкурентного наукового і освітнього середовища має базуватись на принципах реалістичності, прозорості, толерантності, урегульованості, соціальної відповідальності, гармонійне комбінування яких забезпечує генерацію й отримання значних синергічних переваг інтернаціоналізаційної моделі ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

## АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Кількість міжнародних дослідників, викладачів, здобувачів вищої освіти, а також публікацій та патентів у світі стрімко зростає. Збільшується кількість здобувачів вищої освіти як у розвинених країнах, так і країнах, що розвиваються.

Середовищем генерування конкурентних переваг закладів вищої освіти стають охоплюючи ці сфери діяльності інформаційні системи.

На сьогодні Інтернет, користувачами якого є більше половини населення світу, сприяє науковій взаємодії у форматі онлайн, коли серйозних успіхів досягають, як правило, міжнародні творчі колективи без необхідності їх територіальної концентрації у тих чи інших дослідницьких локалітетах.

Бурхливого розвитку і неабиякої популярності набуває онлайн-освіта насамперед завдяки широкому розвитку відповідних академічних курсів і програм. Ці та інші чинники обумовлюють необхідність інтернаціоналізації закладів вищої освіти.

Останнім часом Академія значно активізувала свої зусилля у процесі налагодження та підтримки тісних багаторівневих зв'язків з іншими ЗВО як вітчизняними, так і зарубіжними.

За умов посилення конкуренції за найбільш талановитих абітурієнтів, студентів, дослідників та іміджевих професорів, академічних та бізнес-партнерів, роботодавців тощо, участь в міжнародних наукових та освітніх програмах стає важливою для стратегічного розвитку Академії.

## ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Місія Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» - «Разом до вершин професійної досконалості й життєвого успіху кожного заради процвітання України» шляхом:

- надання високоякісної та суспільно-значимої вищої освіти з використанням новітніх навчальних технологій з метою постійного підвищення освітньо-культурного рівня населення України та інших країн світу;
- створення атмосфери для самовдосконалення науково-педагогічних працівників, співробітників і студентів у процесі їх спільної освітньої, наукової, інноваційної та організаційної діяльності з урахуванням особистого покликання і поваги до людини, змін у навколишньому світі;
- підготовка визнаних в Україні та за її межами фахівців-професіоналів нового покоління – лідерів у сфері економіки, фінансів, менеджменту, права, міжнародних відносин, суспільних комунікацій та регіональних студіях, туризму, психології, соціальної роботи, іноземної філології, медицини, інформаційних технологій та реклами.

Стратегічна мета розвитку Академії – забезпечення конкурентоспроможності Академії на вітчизняному, європейському та світовому ринках освітніх послуг і праці.

Академії реалізує свою місію шляхом досягнення таких стратегічних цілей:

1. Формування соціокультурного мотиваційного середовища Академії, яке сприяє професійному зростанню науково-педагогічних працівників та співробітників, забезпечує високу якість освіти, здобуття нових компетентностей та їх передачу студентам; динамічний розвиток досліджень та інновацій.
2. Розвиток нормативно-правової бази Академії для імплементації Закону України «Про вищу освіту», досягнення академічної, організаційної та фінансової автономії, демократизації системи управління, покращення соціального захисту студентів, науково-педагогічних працівників та співробітників.
3. Формування моделі діяльності Академії на основі поєднання освіти, науки й інновацій, забезпечення інтеграції до міжнародного науково-освітнього простору.
4. Розвиток матеріально-технічного, фінансового та ресурсного забезпечення освітньо-наукового процесу в Академії.

У своїй діяльності Академія керується Законом України «Про вищу освіту», Законом України «Про наукову та науково-технічну діяльність», Статутом ПрАТ «ВНЗ «МАУП» міжнародними дво- та багатосторонніми договорами з партнерами, а також іншими нормативними актами.

## МЕТА І ЗАВДАННЯ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Метою інтернаціоналізації Академії є формування ефективної поліструктурної системи міжнародної академічної мобільності, здатної сприяти забезпеченню ефективної реалізації статутних завдань у межах повного наукового та освітнього циклів, в процесі виведення ПрАТ «ВНЗ «МАУП» на високі міжнародні конкурентні позиції.

Завданнями інтернаціоналізації є:

1. Організація та розвиток міжнародних досліджень за участю науковців, викладачів та студентів, що передбачає активне використання наукового потенціалу Академії, залучення провідних фахівців із закордонних ЗВО для роботи над актуальними темами досліджень, що потребує значної концентрації інтелектуального потенціалу, ресурсів, організаційної та бізнес-активності.

2. Міжнародна стандартизація й уніфікація освітніх програм, планів, практик засвоєння знань, умінь та навичок, використовуючи можливості академічної мобільності:

- для викладача – проведення освітніх заходів закордоном, спільне написання програм і планів, проходження стажування, а також обмін дидактичним інструментарієм, основним результатом чого є формування нових професійних і крос-культурних компетентностей;

- для здобувача вищої освіти – здобуття нових компетентностей у кращих ЗВО світу у відповідності до особистих цілей набуття професіоналізму.

3. Взаємний трансфер креативних компетентностей студентів, аспірантів, докторантів та викладачів, що дозволяє сформувати гармонійну особистість в процесі селектування її творчих, професійних, культурних, організаційних та інших здібностей, що можуть бути ідентифіковані на академічному, регіональному національному та міжнародному рівнях.

4. Належне позиціонування Академії в глобальних дослідницьких та освітніх мережах, асоціаціях та угрупованнях, дво- та багатосторонніх локальних і глобальних проектах у т.ч. аутсорсингових, віртуальних й інших моделях міжнародної академічної активності,

5. Створення та розвиток організаційно довершеної, гнучкої, зручної, прозорої, активно пропагованої системи управління міжнародною академічною мобільністю, що передбачає створення зарубіжних офісів і центрів, міжнародних науково-освітніх кампусів та, на цій основі, глобальної платформи обміну економічними юридичними, дидактичними, організаційними, управлінськими інформаційними та іншими технологіями.

## БАЗОВІ КОМПОНЕНТИ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

1. Інституційні зобов'язання, адміністративне лідерство, структура та персонал  
- врахування інтересів всіх стейкхолдерів при розробці заходів реалізації стратегії інтернаціоналізації;

- періодичне оцінювання стану досягнення встановлених цілей, прогресу та

результатів, які формально вимірюються та аналізуються;

- ідентифікація, підрозділів, які є відповідальними за координацію та контроль дій з інтернаціоналізації, збір і аналіз звітів та матеріалів від працівників, інших підрозділів та зовнішніх партнерів.

2. Інтернаціоналізація освітніх програм, результатів навчання та неакадемічних видів діяльності:

- імплементація міжнародних компетентностей до загальних освітніх вимог, зокрема щодо опанування іноземними мовами, розуміння актуальних проблем регіонів світу і а глобальних викликів;

- врахування інтернаціонального виміру у кожній освітній програмі на кожному циклі підготовки фахівців, зокрема через розроблення і запровадження нових дисциплін, що формують міжнародні компетентності, або через відповідну адаптацію існуючих дисциплін;

- розроблення, спільно із зарубіжними партнерами інтегрованих курсів та програм, що передбачають взаємодію з іноземними студентами та викладачами;

- створення можливостей для міжнародної комунікації у неакадемічних видах діяльності, толерантної взаємодії студентів і викладачів, швидкої інтеграції іноземних студентів і викладачів у студентське і академічне середовище Академії;

- валідизація результатів навчання, з обов'язковим оцінюванням сформованих компетентностей за допомогою апробованих у міжнародній практиці індикаторів;

- перегляд вимог щодо отримання міжнародних сертифікатів, дипломів бакалавра, магістра та доктора філософії; а також повного доктора.

3. Інтернаціональний вимір політик Академії щодо науково-педагогічних працівників:

- масштаб, характер та рівень міжнародного співробітництва Академії;

- відповідність міжнародним критеріям досягнутого рівня кар'єрного розвитку науково-педагогічних працівників;

- оцінювання грантової та публікаційної активності науково-педагогічних працівників;

- проведення спільних міжнародних досліджень, наслідком чого має бути ідентифікація наукового і комерційного ефекту;

- участь співробітників у міжнародних конференціях та глобальних дослідницьких мережах.

4. Студентська мобільність:

- створення умов та надання інформаційної та консультативної підтримки студентам для навчання за кордоном та іноземним студентам для навчання у Академії;

- зарахування навчальних досягнень, що отримані студентами за певними програмами та дисциплінами під час навчання за кордоном;

- проведення сесій академічної та культурної адаптації для іноземних студентів, розроблення програм їхньої інтеграції до академічного середовища;

- визначення відповідальних підрозділів та осіб для академічної та

соціальної підтримки іноземних студентів.

5. Управління міжнародним співробітництвом:

- імплементація моделі міжнародного співробітництва Академії в її стратегію та інші нормативні документи з регулювання її діяльності;
- селектування найбільш ефективних організаційних форм розвитку міжнародного співробітництва;
- ідентифікація існуючих та потенційних партнерів з урахуванням загального контексту розвитку країни, її політики, пріоритетів, структур та дій;
- визначення характеру та рівня централізації/децентралізації управління міжнародним співробітництвом.

## ОСНОВНІ ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ АКАДЕМІЇ

1. ідготовчий етап (2021-2022 р.р.): II

- аналіз стану існуючих міжнародних зв'язків, реалізації стратегії, планів та проблем їх розвитку;
- оцінювання готовності ННІ, факультетів, регіональних інститутів МАУП, кафедр та підрозділів для її реалізації;
- врахування критеріїв національних та міжнародних рейтингів Академії;
- розроблення універсальних та диференційованих маркетингових заходів просування, у т.ч. шляхом популяризації наявних досягнень;
- формування мотивації міжнародної наукової діяльності, яка забезпечена необхідними ресурсами та підтримкою;

2. Початок реалізації стратегії інтернаціоналізації (2022- 2023 р.р.):

- розроблення перспективного плану реалізації стратегії та визначення її відповідальних осіб;
- проведення роз'яснювальної та піар-компанії щодо необхідності та переваг реалізації стратегії;
- погодження спільних позицій із зарубіжними партнерами;
- проведення міжнародної акредитації освітніх програм і планів;
- можливе внесення змін до стратегії;
- розвиток грантової діяльності в Академії;
- диверсифікація участі співробітників Академії в глобальних дослідницьких мережах та міжуніверситетських дослідженнях.

3. Продовження реалізації стратегії інтернаціоналізації (2023-2024 р.р.):

- формування міжнародного кампуса викладачів і студентів;
- створення міжнародних Центрів дослідницької, освітньої та бізнес-активності;
- максимальне розширення викладання програм англійською мовою та іншими іноземними мовами при збереженні отримання освіти українською мовою;



- розроблення різнорівневої моделі міжнародної академічної мобільності викладачів та студентів;

- вихід Академії на гідні міжнародні позиції у фахових рейтингах.

#### 4. Завершення реалізації Стратегії інтернаціоналізації (2025-2026 рр.):

- моніторинг результатів;
- оцінка якісних і кількісних показників реалізації стратегії;
- оцінювання наслідків змін у ННІ, факультетах, кафедрах, регіональних інститутах та структурних підрозділах;
- підготовка нової стратегії.

### ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ:

- розроблення спільних із зарубіжними партнерами освітніх програм і навчальних матеріалів;
- створення міжнародних програм обміну студентами;
- розроблення спільних міжнародних програм подвійних дипломів, а також сертифікаційних програм для підготовки фахівців;
- акредитація освітніх програм у міжнародних та національних агентствах з акредитації освітніх послуг;
- узагальнення відомостей про можливості участі в міжнародних програмах академічної мобільності та мотивація науково-педагогічних працівників до неї;
- регулярне проведення дослідження ефективності використання можливостей партнерства Академії з вітчизняними та іноземними ЗВО, науковими установами та підприємствами;
- створення в Академії міжнародних ексклюзивних освітніх програм;
- розроблення комплексної моделі організації та розвитку активних літніх шкіл. Проведення літніх шкіл разом з університетами-партнерами із залученням іноземних студентів;
- налагодження співробітництва з зарубіжними та вітчизняними організаціями залучення іноземних студентів, зокрема з Українським державним центром міжнародної освіти Міністерства освіти і науки України;
- використання освітніх можливостей, що надаються посольствами іноземних країн;
- визначення критеріїв вибору типів програм підготовки бакалаврів і магістрів, що передбачені Міжнародною стандартною класифікацією освіти;
- затвердження англійської мови викладання навчальних дисциплін;
- розроблення освітніх програм та інших нормативних документів англійською мовою;
- диверсифікація обсягів та видів послуг, що пов'язані із здобуттям післядипломної освіти іноземним громадянам в Україні;
- визначення глобальних та фахових компетентностей для кожної навчальної дисципліни;

- впровадження освітніх програм, що передбачають можливості отримання сертифікатів міжнародного зразка;
- розвиток співробітництва Академії з іноземними кадровими агентствами щодо працевлаштування випускників, проходження практики студентами в іноземних компаніях та міжнародних організаціях;
- розширення практики залучення іноземних викладачів до навчального процесу в Академії;
- забезпечення доступності світових освітніх та наукових ресурсів через мережу Інтернет шляхом отримання доступу до спеціалізованих та універсальних іноземних наукометричних баз даних;
- укладання договорів про співробітництво з організаціями, що забезпечують ведення іноземних наукометричних баз даних;
- збільшення кількості навчальних матеріалів у вільному доступі англійською мовою;
- розроблення та поетапне запровадження політики використання можливостей дистанційних масових відкритих онлайн-курсів в інтересах розвитку компетентностей студентів, викладачів та дослідників Академії;
- розширення перевірки студентських робіт на плагіат з використанням можливостей Інтернет;
- розширення можливостей вивчення англійської мови та їх практичного застосування;
- обґрунтування політики використання іншомовних навчально-методичних праць в інтересах розвитку компетентностей студентів, викладачів та дослідників Академії;
- забезпечення перекладів провідних праць вчених Академії іноземними мовами;
- визначення критеріїв вибору іноземних наукових видань та світових інформаційних мереж та баз даних, передплату на які здійснює Академія;
- популяризація використання можливостей Міжнародного інформаційно-бібліотечного центру імені Ярослава Мудрого для вивчення іноземних джерел.

## ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Активізація міжнародної наукової діяльності:

- експертне ініціювання міжнародних науково-дослідницьких проєктів, в тому числі шляхом залучення міжнародних грантів на проведення спільних наукових досліджень;
- публікування спільно з іноземними партнерами наукових монографій, інших наукових видань, наукових статей у виданнях, у т.ч. тих, що входять до міжнародних наукометричних баз даних Scopus та/або Web of Science;
- запровадження відзнаки (премії, стипендії) Академії за кращі студентські міждисциплінарні дослідження та участь в студентських міжнародних наукових заходах та конкурсах;

- створення спільного з іноземними університетами змісту (контенту) навчання аспірантів за програмами PhD;
- запровадження практики надання стипендій іноземним аспірантам та докторантам для проведення спільних досліджень в Академії.

Створення, участь та розвиток дослідницьких мереж:

- проведення регулярних міжнародних конференцій, форумів, тематичних круглих столів за участю іноземних учасників з отриманням та публічною презентацією здобутих практичних результатів;
- залучення студентів та аспірантів до організації і проведення міжнародних заходів;
- проведення міжнародних, всеукраїнських та регіональних студентських олімпіад і конкурсів студентських наукових робіт;
- розвиток зв'язків з міжнародними студентськими організаціями;
- участь Академії та науково-педагогічних працівників у міжнародних дослідницьких та фахових мережах;
- перетворення Академії на платформу взаємозв'язку між національними та міжнародними дослідницькими та фаховими мережами.

## ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Формування та утвердження іміджу Академії як провідної регіональної науково-освітньої інституції на ринку освітніх послуг:

- ініціювання і проведення спільних міжнародних науково-освітніх проектів разом з державними установами, зарубіжними ЗВО та бізнес-структурами;
- підвищення досліджень в інтересах та на замовлення органів державної та місцевої влади, підприємств та громадських організацій із питань, що охоплюють міжнародні напрями їхньої діяльності;
- підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників в процесі реалізації їх інтернаціональних ініціатив;
- розвиток співробітництва Академії з міжнародними організаціями та іноземними фондами;
- запровадження практики оприлюднення рефератів магістерських дипломних робіт та авторефератів дисертацій англійською мовою на веб-сайті Академії;
- формування портфелю можливостей проходження стажування іноземними студентами на вітчизняних підприємствах, в установах, організаціях.

Розвиток Академії як ефективного суб'єкта освітньої дипломатії:

- підтримка взаємозв'язку з іноземними випускниками та громадянами України, які працюють за фахом за кордоном;
- формування в Академії портфоліо історій випускників, які досягли міжнародного успіху;
- проведення в Академії днів країн іноземних студентів;
- стимулювання участі спортивних команд Академії в міжнародних змаганнях;
- проведення дослідницьких, навчальних, культурних, спортивних заходів, у

т.ч. з університетами-партнерами;

- популяризація в суспільстві ідей сталого розвитку, відповідального інвестування та інших глобальних ініціатив ООН та інших міжнародних організацій.

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

- визначення підрозділів, відповідальних за реалізацію положень стратегії інтернаціоналізації;
- сприяння розвитку системного контролю якості освіти в Академії;
- регулярне (щороку) проведення комплексного дослідження ефективності та проблем реалізації стратегії інтернаціоналізації;
- поєднання інтересів та заходів реалізації стратегії інтернаціоналізації та інших стратегій (програм) розвитку Академії;
- постійний моніторинг дій основних конкурентів на вітчизняному та міжнародному ринку освітніх послуг та наукових досліджень;
- постійний моніторинг основних вітчизняних, іноземних та міжнародних публікацій у т.ч. рейтингів та оглядів про стан та тенденції розвитку сфери вищої освіти в світі;
- розвиток політики та удосконалення процедури зарахування академічних досягнень студентів, отриманих ними під час навчання в інших ЗВО, в тому числі за кордоном;
- запровадження практики підготовки та оприлюднення оголошень, планів та звітів про результати діяльності Академії українською та англійською мовами;
- встановлення об'єктивних вимог щодо рівня володіння іноземними мовами працівниками підрозділів Академії, функціональні обов'язки яких передбачають можливість укладання міжнародних контрактів або роботу з іноземними джерелами інформації та розвиток можливостей його підвищення;
- розроблення та реалізація програм розвитку мовних та кроскультурних компетентностей, відкритих для всіх зацікавлених співробітників Академії;
- запровадження можливостей стажування науково-педагогічного та адміністративно-управлінського персоналу Академії за кордоном;
- визначення алгоритму надання підтримки та додаткових послуг для іноземних студентів і викладачів, а також студентів і викладачів Академії, які беруть участь у міжнародних заходах (мовна, візова та транспортна підтримка; поселення; медичне, соціальне та інше страхування);
- заохочення до співробітництва працівників Академії в рамках міжнародних проектів;
- обмін досвідом між викладачами та дослідниками Академії, які реалізують міжнародні проекти (освітні, дослідницькі), у т.ч. проведення тренінгів щодо участі у міжнародних грантових проектах;

- розроблення та реалізація програми покращення житлово-побутових умов студентів та науково-педагогічних працівників:
- збільшення кількості обладнаних місць у гуртожитках, якими можуть користуватися іноземні студенти;
- регулярне (щороку) проведення дослідження якості житлово-побутових умов іноземців;
- визначення критеріїв прийняття рішення щодо визнання, у тому числі встановлення еквівалентності, здобутих в іноземних ЗВО ступенів бакалавра, магістра, доктора філософії, доктора наук і вчених звань доцента, професора під час зарахування на навчання та/або на посаду наукового чи науково-педагогічного працівника;
- визначення критеріїв набуття/припинення членства Академії у міжнародних освітніх і наукових асоціаціях, організаціях, конвенціях та договорах;
- розроблення та запровадження типових договорів участі студентів, аспірантів, наукових і науково-педагогічних працівників у програмах міжнародної академічної мобільності;
- запровадження комплексного підходу до мотивації, ініціювання, підтримки та реалізації міжнародних науково-дослідницьких проектів і нових форм міжнародного наукового співробітництва;
- розвиток науково-технічного співробітництва між Академією та іноземними бізнес-структурами, у т.ч. а межах наукового парку МАУП;
- розвиток науково-технічної кооперації між Академією, закордонними відомствами, виробничо-науковими фірмами і промисловими підприємствами;
- створення навчально-дослідницьких кафедр за участі або під егідою представників міжнародних організацій та підприємств;
- регулярне (щорічне) проведення дослідження проблем розвитку міжнародної дослідницької діяльності Академії;
- забезпечення ведення та регулярного оновлення веб-сайтів Академії та академічних наукових видань англійською мовою;
- поетапне просування академічних наукових видань до міжнародних і наукометричних баз даних;
- поширення мотивації цитування праць науково-педагогічних працівників Академії;
- розвиток практики запрошення відомих іноземних професорів, представників іноземних компаній до проведення публічних лекцій в Академії;
- проведення роз'яснювальної та агітаційної роботи щодо ресурсів та можливостей участі зацікавлених осіб у розвитку інтернаціоналізації Академії;
- визначення переліку пріоритетних міжнародних рейтингів університетів, у яких Академія бере участь;
- визначення переліку пріоритетних міжнародних дослідницьких та фахових мереж та організацій, у яких Академія бере участь;
- розширення можливостей стажування за кордоном науково-

педагогічного персоналу Академії;

- розроблення моделі участі Академії в роботі міжнародних виставок, ярмарків, глобальних форумів.

## СИСТЕМА ІНДИКАТОРІВ

Система збору та аналізу індикаторів інтернаціоналізації носить комплексний характер та складається з наступних баз даних;

- абсолютні показники:

- кількість іноземних студентів;
- кількість студентів, що пройшли навчання за кордоном;
- кількість програм спільних та подвійних дипломів;
- кількість студентів, що отримали спільні та подвійні дипломи;
- кількість студентів, які брали участь у науково-освітніх заходах за кордоном;
- кількість студентів, які брали участь у міжнародних науково-освітніх заходах в Академії;
- кількість іноземних викладачів та дослідників;
- кількість проведених міжнародних заходів:
  - конференцій;
  - круглих столів;
  - презентацій;
  - семінарів, майстер-класів та робочих нарад;
- місце Академії у міжнародних рейтингах;
- місце Академії у в міжнародних наукометричних базах Scopus та інших;
- кількість цитувань в міжнародних наукометричних базах Scopus та інших;
- індекс Гірша (h-індекс) Академії;
- кількість публікацій працівників Академії за кордоном;
- кількість спільних міжнародних публікацій;
- кількість публікацій іноземних авторів у виданнях Академії;
- імпакт-фактор наукових видань Академії за даними міжнародних наукометричних баз даних;
- кількість програм, що отримали міжнародну акредитацію.

Відносні показники:

- кількість студентів на одного викладача;
- частка іноземних науково-педагогічних працівників;
- частка викладачів, які отримали вчений ступінь за кордоном;
- частка іноземних студентів;
- частка студентів, що працевлаштовані через 2, 5 та 10 років після отримання диплому в Україні та за кордоном;
  - у компаніях, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність;
  - частка дисциплін, які викладаються англійською мовою;
  - кількість публікацій на одного науково-педагогічного працівника;
  - частка публікацій з міжнародним співавторством;
  - частка доходів від міжнародної освітньої діяльності;
  - дохід від досліджень на одного науково-педагогічного працівника;

- частка іноземних доходів від дослідницької діяльності;
- співвідношення чисельності виданих докторських дипломів (кандидатів та докторів наук) до чисельності академічних працівників;
- співвідношення чисельності виданих докторських дипломів (PhD) до дипломів бакалаврів та магістрів.

#### Якісні показники:

- рівень володіння студентами іноземними мовами та їх використання;
- ступінь сатисфакції студентів рівнем інтернаціоналізації освітніх програм;
- ступінь сатисфакції випускників отриманими глобальними та фаховими компетентностями;
- бальна оцінка можливостей інтернаціоналізації викладацької діяльності;
- бальна оцінка якості інтернаціоналізації наукової діяльності ННІ, факультету, кафедр;
- оцінка ефективності реалізації стратегії інтернаціоналізації.

### СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ЇХ КІЛЬКІСНИЙ ВИМІР

- збільшити до 5% частку іноземних працівників у загальній структурі науково-педагогічних працівників Академії;
- збільшити до 20% частку іноземних студентів до кількості студентів Академії;
- збільшити у 10 разів частку публікацій з міжнародним співавторством;
- збільшити у 15 разів кількість публікацій у міжнародних наукометричних базах даних;
- забезпечити зростання індексу Гірша (h-індекс) Академії до часткового показника не менше 30;
- частку доходів від міжнародної діяльності - збільшити до 20%;
- забезпечити міжнародну акредитацію програм - не менше 10-ти на бакалаврському та 5-ти на магістерському рівнях освіти;
- забезпечити входження Академії у рейтинг QS World University Rankings;
- забезпечити розвиток веб-сайту та цифрових інструментів Академії та її позиціонування у рейтингу Webometrics ranking of world's universities у числі 1000-і найкращих у світі.

### РЕСУРСИ

- диверсифікація джерел залучення коштів для наукових досліджень через систему грантів, венчурних, благодійних фондів, з державних, приватних та інших джерел;
- створення організаційно-правової та фінансової бази для здійснення академічної мобільності студентів, аспірантів, викладачів, у тому числі із залученням спонсорських фондів та грантів;
- підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази

Академії шляхом проведення міжнародних заходів (освітніх, наукових, спортивних, культурних тощо);

- формування кола партнерських організацій, які беруть участь у проведенні міжнародних заходів;
- формування централізованого банку інформації щодо можливостей отримання грантів, стипендій та участі у міжнародних конкурсах, зокрема програмах Еразмус+ та Горизонт Європа;
- підвищення ефективності використання можливостей веб- сторінок Академії та ЗМІ.

## ВИКОНАВЦІ СТРАТЕГІЇ ТА СТЕЙКХОЛДЕРИ

Реалізація стратегії інтернаціоналізації передбачає залучення всіх сторін, до яких відносять:

- абітурієнтів та їх батьків;
- Академію;
- студентів та їх батьків;
- науково-педагогічних працівників;
- ННІ;
- факультети;
- кафедри;
- підрозділи Академії;
- інший персонал Академії;
- випускників;
- вітчизняні та іноземні підприємства;
- органи державної та регіональної влади;
- професійні та громадські організації;
- міжнародні організації, фонди та їх представництва;
- представництва іноземних країн в Україні та зарубіжні представництва;
- вітчизняні і міжнародні науково-технологічні парки та кластери;
- глобальні дослідницькі мережі.

## ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

Стратегія інтернаціоналізації Академії затверджується Вченою радою Академії та вводиться в дію наказом ректора Академії.

Зміни та доповнення до Стратегії інтернаціоналізації Академії вносяться Вченою радою Академії і вводяться в дію наказом ректора Академії.