

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

СТРАТЕГІЯ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

на 2022 – 2026 роки

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою Київського національного
економічного університету
імені Василя Гетьмана
«17» листопада 2022 р. (протокол № 4)



Голова Вченої ради Київського
національного економічного університету
імені Василя Гетьмана


Дмитро ЛУК'ЯНЕНКО
«17» листопада 2022 р.

Введено в дію наказом від 17.11 № 492

КИЇВ – 2022

ЗМІСТ

ПРЕАМБУЛА	3
ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	5
ЕТАПИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ	7
АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УНІВЕРСИТЕТУ	8
• Основні результати реалізації Стратегії Інтернаціоналізації протягом 2016 – 2021 р. р.	9
МЕТА І ЗАВДАННЯ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ	16
БАЗОВІ КОМПОНЕНТИ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ	19
• Інституційні зобов'язання, адміністративне лідерство, структура	19
• Інтернаціоналізація освітніх програм та позанавчальних видів діяльності	21
• Інтернаціональна ідентифікація діяльності науково – педагогічних працівників	22
• Міжнародна академічна мобільність здобувачів вищої освіти	23
• Управління міжнародним співробітництвом	23
ДИВЕРСИФІКАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ	24
• Інтернаціоналізація освітньої діяльності	24
• Інтернаціоналізація наукової діяльності	26
- активізація міжнародної наукової діяльності	26
- розвиток дослідних мереж	27
• Інтернаціоналізація суспільного розвитку	27
- утвердження іміджу Університету як провідної науково – освітньої інституції Східної Європи	27
- розвиток Університету як ефективного суб'єкта міжнародної освітньої дипломатії	28
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	29
АНТИКОРУПЦІЙНІ ЗАСТЕРЕЖЕННЯ	33
СИСТЕМА ІНДИКАТОРІВ	34
РЕСУРСИ	35
ВИКОНАВЦІ СТРАТЕГІЇ І СТЕЙКХОЛДЕРИ	35
ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ	37

ПРЕАМБУЛА

В основу розроблення Стратегії інтернаціоналізації Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана (далі – Університет) на 2022 – 2026 роки була покладена її попередня версія 2016 – 2020 року, що здійснювалась завдяки реалізації масштабного проекту TEMPUS IV «Розвиток та вдосконалення університетського управління в галузі міжнародних зв'язків» (UNIVIA) 543 – TEMPUS – 1 – 2013 – 1 – AZ – TEMPUS – SMGR.

Зміни, що відбулися в глобальному освітньому просторі протягом останніх п'яти років, зумовили потребу суспільства у суттєвому оновленні, розширенні та фокусуванні Стратегії інтернаціоналізації на новітніх трендах розвитку. Ось чому надзвичайно важливою виявилася думка багатьох зарубіжних колег університету, які стали не лише справжніми друзями Університету, а деякі з них ще й його почесними докторами Університету, а й авторитетними міжнародними експертами, тактовні поради яких наповнили пропоновану Стратегію інтернаціоналізації Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана (далі – Стратегія інтернаціоналізації) реальним змістом. Щиро дякуємо за це:

- проф. Шахіну Байрамову (ректор Мінгечавірського державного університету, м. Мінгечавір, Азербайджан);
- проф. Георгію Гавтадзе (проректор Грузинського національного університету, м. Тбілісі, Грузія);
- проф. Грегорі Гарднеру (Державний університет Нью – Йорку у Потсдамі, США);
- проф. Джеральду Грошеку (Університет Редлендс, Каліфорнія, США);
- проф. Томасу Дайссінгеру (Університет м. Констанц, Німеччина);
- проф. Едгардо Сіці (Університет м. Фоджи, Італія);
- проф. Андре Хайнеманну (Університет м. Бремена, Німеччина);

- Світлані Шитіковій, координатору проєктів ЄС (Національний офіс Еразмус+ в Україні).

Висловлені ними під час святкування 115-ої річниці з дня заснування Університету (2021 р.) рекомендації та позитивний досвід співпраці із зазначеними установами дозволили максимально об'єктивізувати Стратегію інтернаціоналізації, зробити її чіткою, зрозумілою, послідовною, а також, що надзвичайно важливо, гармонізованою з іншими державними та внутрішніми документами, якими керується Університет у своїй повсякденній діяльності.

У процесі розроблення Стратегії інтернаціоналізації Університету були використані окремі матеріали, авторські розробки співробітників і науковців цього вищого навчального закладу: Л. Антонюк, Д. Барабася, Н. Василькової, Д. Ільницького, Є. Коломієць-Людвіг, І. Кулаги, Д. Лук'яненка, В. Чужикова, О. Федірка, Т. Безкоровайної, Р. Любачівської, О. Циркун (частина їх спільного доробку захищена Свідоцтвом про реєстрацію авторського права на твір № 65098 від 29.04.2016 р.)

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Місія Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана полягає у здійсненні вагомого внеску в суспільний розвиток через дослідження, генерування нових знань, їх поширення та підготовку соціально відповідальних, креативних особистостей і конкурентних фахівців.

Університет реалізує свою місію шляхом досягнення таких **стратегічних цілей:**

1. Утвердження Університету як провідного національного і міжнародного наукового освітнього центру.

2. Забезпечення особистісного та професійного зростання здобувачів, формування у них компетентностей, що визначають конкурентоспроможність випускників в Україні та світі.

3. Стимулювання партнерства зі стейкхолдерами в процесі підготовки конкурентоспроможних фахівців.

4. Подальший розвиток міжнародного іміджу Університету як мегарегіонального дослідницького освітнього центру.

5. Сприяння становленню гармонійно розвиненої особистості, активного члена суспільства, патріота України, інтернаціоналіста.

6. Розвиток інклюзивного середовища сучасної дослідницької та цифрової інфраструктури та системи управління, скерованих на забезпечення ефективної діяльності Університету.

Зазначені цілі повною мірою гармонізуються з **ключовими пріоритетами** Програми ЄС у сферах освіти, професійної підготовки молоді та спорту на 2021 – 2027 роки і охоплюють: забезпечення належної якості освіти; інклюзію та гендерну рівність; зелені і цифрові трансформації; підготовку науково-педагогічних працівників та наставників, а також пролонгацію програм викладання, навчання та проведення досліджень з питань європейської інтеграції в межах напрямів активності Жана Моне.

У своїй діяльності Університет керується Конституцією України, законодавством України, яке регулює освітню діяльність, Порядком реалізації права на академічну мобільність, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2015 р. № 579 (із змінами, внесеними згідно з Постановою Кабінету Міністрів України № 599 від 13.05.2022), нормативно-правовими актами Міністерства освіти і науки України, Статутом Університету, наказами ректора Університету, ухвалами Вченої ради Університету та іншими нормативно-правовими актами.

В умовах посилення цифровізації світової економіки заклади вищої освіти почали відігравати надзвичайно важливу роль у забезпеченні цивілізаційного прогресу, важливим трендом якого стала інтернаціоналізація. Внаслідок розширення глобального ринку праці та науково-освітніх послуг, крос-культурного розмаїття, а також постійно зростаючої інформатизації, локалізації, кластеризації, креативізації та платформізації цей процес набув воістину планетарних масштабів.

Інтенсифікація міжнародних досліджень, розширення обміну студентами, здобувачами, науково-педагогічними працівниками та адміністративним персоналом, активна організаційна, інноваційна та дидактична діяльність завжди вважалися пріоритетними напрямками розвитку Університету – визнаного закладу вищої освіти економічного профілю України, зі своїми віковими традиціями, моральними й етичними цінностями, активною громадською позицією науково-педагогічних працівників та здобувачів. Університет відіграє важливу роль у сучасних наукових дослідженнях, активно розвиває міжнародні академічні обміни, бере участь у багатьох глобальних дослідних мережах, має значний досвід підготовки фахівців для багатьох країн світу. Високий рівень міжнародної репутації Університету пояснюється активною диверсифікацією сталих наукових та освітніх зв'язків, постійним розширенням міжнародних досліджень та публікацій, участю в багатьох

грантових проєктах та програмах, презентаціях закладу вищої освіти (далі – ЗВО) на міжнародних форумах, виставках, круглих столах, конференціях, симпозіумах, воркшопах.

Важливими напрямками інтернаціоналізації Університету стали: міжнародна академічна мобільність; стимулювання спільних із зарубіжними партнерами наукових досліджень та освітніх програм, що потребують розроблення та застосування найбільш продуктивних інструментів та механізмів інтеграції Університету в глобальне наукове та освітнє середовище.

Важливу роль у формуванні нової стратегії інтернаціоналізації Університету відіграють його міжнародні амбіції. На досягнення високого міжнародного статусу Університету скеровані його стратегічні мотивації, гнучка організаційна структура, орієнтація на активну участь в освітніх і дослідницьких мережах, а також селективні методи управлінського дизайну та стилю менеджменту, що є гармонізованими до наявних у світі авторитетних наукових, освітніх, комунікаційних та інших платформ.

Активна діяльність Університету в межах існуючого конкурентного середовища базується на принципах реалістичності, кількісної визначеності, прозорості, субсидіарності, толерантності, комплементарності, регульованості, інклюзивності, гендерної рівності а також соціальної відповідальності. Їх гармонійне поєднання забезпечує ефективне відтворення наступної генерації фахівців, а також отримання соціумом вагомих синергійних переваг.

ЕТАПИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Створення першої Стратегії інтернаціоналізації та її реалізація мали місце в Університеті впродовж 2014 – 2020 років і склалися з чотирьох важливих етапів: *підготовчого (2014 – 2015 роки)*, котрий передбачав

аналіз стану існуючих міжнародних зв'язків, обґрунтування концептуальних положень Стратегії, її розроблення, оцінювання готовності до реалізації структурних змін, врахування міжнародних рейтингів, поширення окремих досягнень; *початку реалізації (2016 – 2017 роки)*, що охоплював розроблення перспективного плану, піар-кампанії, узгодження спільних позицій, проведення міжнародних акредитацій, розвиток грантової діяльності, участь Університету в глобальних академічних мережах; *подальшої реалізації (2018 – 2019 роки)*, основними заходами якої стали: розширення кількості навчальних дисциплін, що викладаються англійською мовою, збільшення числа слухачів курсів польської, німецької, китайської мов; покращення міжнародних позицій Університету у міжнародних рейтингах, розроблення поліструктурної моделі міжнародної академічної мобільності здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників, адміністративного персоналу; *завершення реалізації (2020 рік)*, що передбачало отримання відповідних моніторингових результатів, оцінювання динаміки кількісних і якісних змін. У 2021 році було продовжено реалізацію Стратегії.

Новий етап – *цифровізації* (розпочався у 2022 році) передбачає активний розвиток міжнародної колаборації, нарощування інтенсивності транспарентних міжуніверситетських зв'язків, участь в глобальних мережах, забезпечення домінування у міжнародних рейтингах серед подібних за спеціалізацією Університетів Центральної і Східної Європи.

АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

За останні двадцять п'ять років кількість міжнародних дослідників, науково – педагогічних працівників, здобувачів, а також наукових публікацій та патентів в усьому світі стрімко зростала. Істотно збільшилось число здобувачів вищої освіти як у державах-лідерах, так і у

країнах, що розвиваються. Новим середовищем генерування конкурентних переваг університетів стають інформаційні системи, які охоплюють усі сфери діяльності сучасного Університету.

На сьогодні Інтернет, користувачами якого є більшість населення планети, активно сприяє онлайн-освітній і науковій взаємодії, коли вагомих успіхів досягають, як правило, міжнародні творчі колективи без необхідності їх просторові концентрації у тих чи інших локалітетах. Великої популярності набуває онлайн-освіта, насамперед завдяки створенню і стрімкому поширенню відповідних університетських навчальних дисциплін і програм. Ці та інші чинники зумовлюють необхідність подальшої інтернаціоналізації університетів, переваги якої найбільш рельєфно проявили себе під час пандемії Covid – 19.

Університет суттєво активізував свої зусилля для налагодження та підтримки більш тісних багаторівневих зв'язків із ЗВО, інституціями, установами інших країн світу. Тільки за 2021 р. до університетів-партнерів з США, Німеччини, Франції, Канади, Італії додалися заклади вищої освіти з Азербайджану, Албанії, Греції, Індії, Іспанії, Португалії, Сербії, Узбекистану тощо.

В умовах посилення конкуренції за найбільш талановитих абітурієнтів, студентів, дослідників, професорів, академічних і бізнес-партнерів, а також роботодавців, Університет досяг значних результатів. Він значно розширив свою участь у міжнародних наукових та освітніх мережах, асоціаціях, програмах, що стає дедалі критично важливим для його стратегічного розвитку.

Основними результатами реалізації Стратегії Інтернаціоналізації протягом 2016–2020 років, а також упродовж 2021 р. стали:

1. Створено нормативну базу Університету щодо його міжнародної діяльності, яка включає:

- Положення про включене навчання і навчання за програмами Європейського Союзу студентів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана у закордонних закладах вищої освіти, затверджене Вченою Радою Університету 24.03.2016 р. (протокол №9), введеного в дію наказом від 27.04.2016 р. №336;
 - Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність у Київському національному економічному університеті імені Вадима Гетьмана затверджено та введено в дію наказом ректора Університету від 30 вересня 2016 р. №501;
 - Положення про організацію практики за кордоном студентів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, затверджене Вченою радою Університету 28.03.2018 р. (протокол № 8), введене в дію наказом від 11.05.2018 р. № 355л;
 - Положення про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Київському національному економічному університеті імені Вадима Гетьмана, затверджене Вченою радою Університету 27.05.2021 р. (протокол № 10), введене в дію наказом від 27.05.2021 р. № 305.
2. Сформовано актив лекторів та контентну базу їх тематичної активності (курси з 3-5 лекцій), які їх розробники готові читати на добровільній основі для іноземних партнерів Університету.
 3. Впроваджено алгоритм інформування здобувачів і науково-педагогічних працівників щодо можливості участі у грантових проєктах та в програмах міжнародної академічної мобільності (сторінка ЦМAM на kneu.edu.ua, Facebook, Instagram, Telegram).
 4. Відпрацьовано процедуру проведення конкурсного відбору здобувачів та науково-педагогічних (педагогічних) працівників) на програми академічної мобільності (за грантові кошти та на умовах

самофінансування) та визначено формат комунікації номінованих учасників з тими, що вже повернулися з програм мобільності (групи у Вайбер та Телеграм) – для спрощення організаційних процедур.

5. Прийом іноземців на навчання в Університеті: 50 – у 2016 р., 67 – у 2017 р., 84 – у 2018 р., 93 – у 2019 році. Але у 2020 через карантинні обмеження було прийнято лише 9 осіб та 7 осіб у 2021 р., проте зросла кількість тих, хто навчається на підготовчому відділенні.
6. У програмах академічної мобільності взяли участь 669 здобувачів та 530 науково-педагогічних (педагогічних) працівників).
7. Університет став учасником таких грантів: трьох Модулів Жан Моне, двох кафедр Жан Моне, двох проєктів Темпус, трьох проєктів КА2; трьох проєктів Британської Ради; одного проєкту Будинку Європи; двох проєктів ДААД. Має 18 партнерів по КА1 (міжнародна кредитна мобільність). Здобувачі та науково-педагогічні працівники Університету отримали понад 20 персональних грантів від USAID та Institut Français, більше 70 персональних грантів від Програми Східного партнерства.
8. Завдяки наявності англомовних програм Університет прийняв 6 здобувачів з німецьких та французьких університетів-партнерів за програмами семестрового обміну.
9. Загальна кількість здобувачів на англомовних програмах Університету суттєво зросла та станом на 01.12.2021 року становила 192 осіб (порівняно з 163 у 2020 році), серед яких кількість іноземних здобувачів збільшилось з 20-ти у 2020 році до 30-ти у 2021 році.
10. Розширилась географія країн, з яких прибули іноземні здобувачі на навчання в Університет (Ангола, Бельгія, Габон, Гамбія, Ганна, Греція, Індія, Конго, Кот-д'Івуар, Камерун, Китай, Німеччина, Ліван, Лівія Ліберія, Марокко, Нігерія, Румунія, Туреччина, Узбекистан). Вперше в історії Університету здобувач із США вступив на програму MBA. Студенти з Анголи та Руанди вперше вступили на програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Університету. Здобувачами

програми MBA цього навчального року стали представники дипломатичних місій та міжнародних організацій (Туреччина, Узбекистан, Індія), що підтверджує високу якість викладання та престижність освітньої діяльності Університету. Важливим доказом ефективності міжнародних зв'язків стало те, що студентка із Німеччини вступила на PhD програму ЗВО. Відкрито 3 англomовні освітні програми першого (бакалаврського) рівня, 8 другого (магістерського) рівня, та з 2021 року одну PhD(третього (освітньо-наукового) рівнів вищої освіти):

11. Розроблено та апробовано дві спільні програми з університетом Редлендс (США). Уперше в Україні підготовлено програму спільних дипломів та отримано міжнародні акредитації WASCUC та ACBSP.

12. 11 викладачів з різних кафедр та факультетів Університету пройшли стажування та отримали досвід викладання в університеті Редлендс (США). Програму MBA закінчило 82 здобувачи, з яких 30 іноземці. 11 здобувачів програм отримали спільні дипломи.

13. У 2018-2019 році в Університеті відкрито 3 англomовні освітні програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти:

- *«Міжнародна економіка»*. За 3 роки кількість здобувачів зросла з 14 у 2018 р. до 33 у 2020 році (11 іноземних здобувачів навчаються на цій освітній програмі).
- *«Менеджмент бізнес організацій»*. (На 3-х курсах програми навчається 21 український та 10 іноземних здобувачів.
- *«Корпоративні фінанси»* (Навчаються 13 українських та 3 іноземних здобувачи).
- Розроблено освітню програму *«Кібербезпека»*.

14. Підвищено мовну кваліфікацію та/або підтверджено рівень володіння англійською мовою (B2 та C1) науково-педагогічних працівників, що працюють на англomовних програмах, 70 з яких отримали відповідний сертифікат.

15. Організовано:

- три літні школи в Бізнес Школі університету Редлендс (США) (50 осіб); дві літні школи німецької мови спільно з Віденським університетом економіки та бізнесу (2016 - 2017 рр.), літня школа з фінансів спільно з Університетом м. Констанца (Німеччина)(2018 р.);
- чотири Літні Школи UBremen Summer Campus (раніше Summer Lab) (2018-2021 рр.). Літній кампус UBremen проходить в Німеччині у рамках програми співпраці з Університетом Ковентрі (Великобританія), ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Україна) та Університетом штату Нью-Йорк (США) зі студентами Університету Бінгемтона (США) та Університету Стоуні-Брук (США). Школи відвідали 20 студентів та аспірантів КНЕУ і 4 викладача Університету.
- осінню школу з міжнародної економіки в Братиславському економічному університеті (Словаччина) (12 осіб, 2020 р.);
- літню он-лайн школу «Venture Week» (11 здобувачів) та осінню он-лайн школу «Global Venture Week» (14 здобувачів) в університеті м. Ашафенбург (Німеччина). За результатами проходження курсу дві студентки програми MBA отримали стипендії на навчання в університеті м. Ашафенбург (Німеччина), протягом осіннього семестру (2021 р.);
- в кооперації з Університетом міста Бремен (Німеччина) були проведені 3 міжнародні форуми і 3 міждисциплінарні воркшопи для молодих дослідників спільно з представниками бізнес структур та урядових агенцій (2018-2021 рр.)
- проведено лекції та сертифіковані курси партнерських університетів (SUNY,США, Reading University (Великобританія) та Redlands University (США) (2017 – 2020 р.р.);
- участь здобувачів англomовних освітніх програм Університету в он-лайн засіданнях україно- американського бізнес-клубу USUBC, проходженні он-лайн курсу «LEARNING FOR A SUSTAINABLE

- FUTURE: LIVE AT COP26» за сприяння 26-ої Кліматичної конференції ООН (COP26), лекціях професорів бізнес школи Хенлі, університету Редінг (Великобританія), у роботі America House;
- Участь PhD-студентів Університету в International Academic Workshop «Comparative Analysis of Infrastructure Policy» (2018-2019 рр.) спільно з Університетом міста Бремен та Німецьким університетом адміністративних наук міста Шпайєр, який проводився чотири рази у Німеччині і двічі в Україні. Загальна кількість учасників від Університета становила 40 молодих дослідників та викладачів.
16. Уперше в Університеті до участі в програмах Еразмус+ були залучені директор наукової бібліотеки та головний бухгалтер Університету, які пройшли стажування, відповідно, в Університетах Бремена та м. Констанца (Німеччина, 2016 – 2017 рр.).
 17. Проведено: орієнтаційні сесії для здобувачів, а також День Міжнародного студента, Форум культур, «Global Venture Weeks», екскурсії, конкурси віршів, до організаторів залучено здобувачів із Франції, які навчаються в Університеті за програмою мобільності, до Олімпіади із англійської мови, 2021.
 18. Додатково залучено: гранти Програми імені Фулбрайта в Україні та Інституту міжнародної освіти (США).

Партнерами Університету є близько 100 закордонних університетів з країн Північної Америки, Європи та Азії. Університет активно співпрацює з багатьма міжнародними організаціями та програмами (ООН, ЄС, USAid):

- Академічна мережа Чорного моря та Східного Середземномор'я;
- Асоціація професорів програм Жана Моне;
- Асоціація регіональних досліджень;
- Британська рада в Україні;
- Велика хартія університетів;

- Глобальна Федерація Рад конкурентоспроможності;
- Європейська асоціація докторських програм з менеджменту та ділового адміністрування;
- Європейська арбітражна палата;
- Європейська організація публічного права;
- Європейський фонд розвитку менеджменту;
- Education USA;
- ERASMUS PLUS;
- Мережа чорноморських університетів;
- DAAD – Німецька служба академічних обмінів;
- Програма імені Фулбрайта в Україні;
- Фонд Олександра фон Гумбольдта;

МЕТА І ЗАВДАННЯ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Київський національний економічний університет є спеціалізованим науково-дослідним і навчальним закладом, що вирізняється з-поміж інших ЗВО своєю розгалуженою системою досліджень, поліструктурністю у викладанні фахових дисциплін та диверсифікованим характером комплементарних, за відношенням до економічних наук, контентів (право, психологія, інформаційні технології, політологія, соціологія, журналістика тощо). Це передбачає можливість залучення до роботи в Університеті кращих вітчизняних і зарубіжних професорів, молодих науковців, креативних представників бізнесу, а до навчання – найбільш здібних здобувачів вищої освіти, шляхом проведення відкритого конкурсного відбору.

Метою інтернаціоналізації Університету є формування поліструктурної системи міжнародної освітньо-наукової інтеграції, що забезпечуватиме ефективну реалізацію місії закладу вищої освіти при його просуванні на високі міжнародні конкурентні позиції (рис. 1).

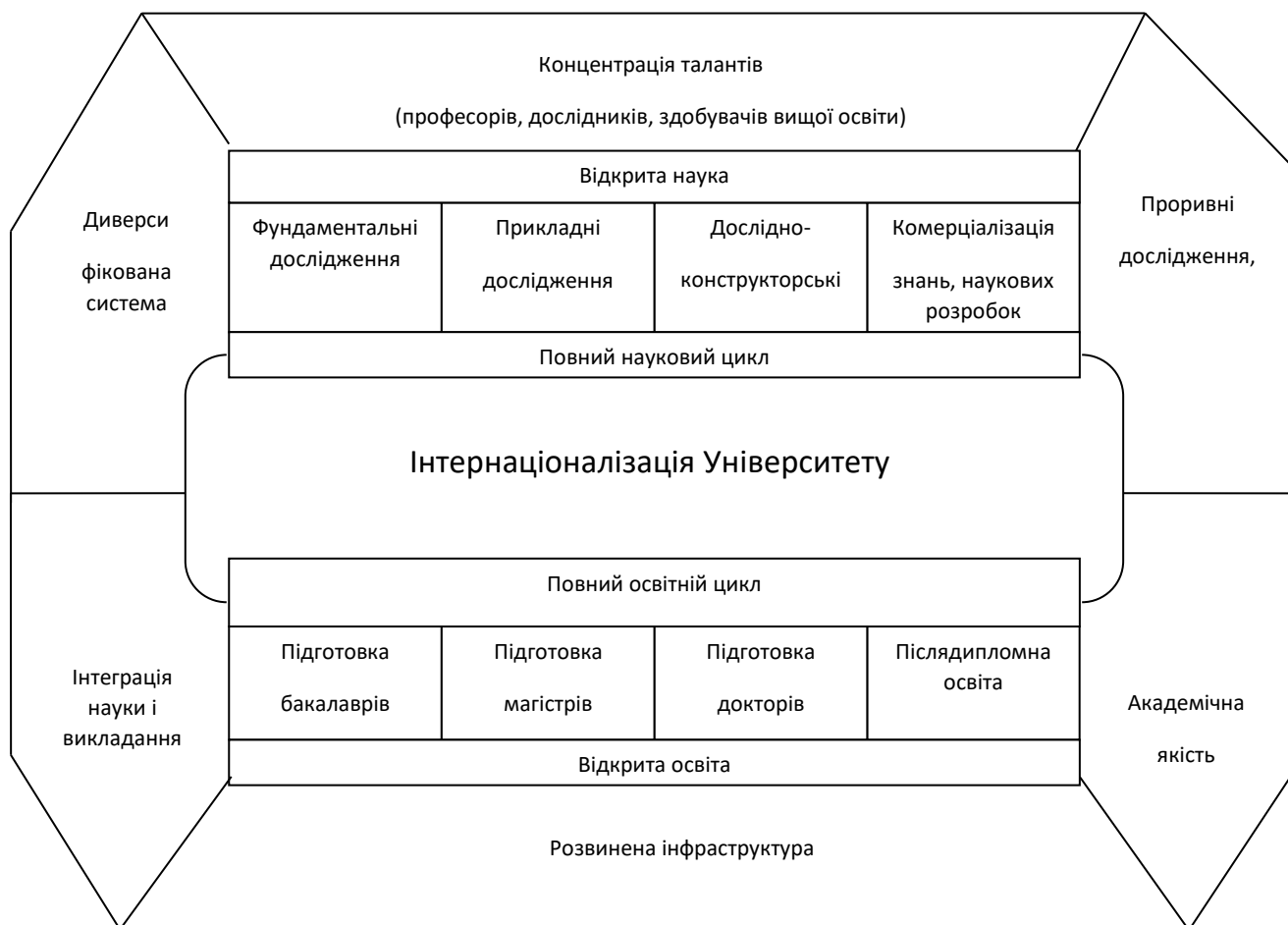


Рисунок 1. Інтернаціоналізація Університету у форматі його глобальної конкурентоспроможності

Завданнями інтернаціоналізації є:

1. Системний розвиток міжнародних контактів за участю науково – педагогічних (педагогічних) працівників, здобувачів та управлінського персоналу Університету, що передбачає активне використання його наукового потенціалу, залучення провідних фахівців із закордонних закладів вищої освіти до роботи над актуальною проблематикою сучасних досліджень, що потребує значної концентрації інтелектуального потенціалу, ресурсів, організаційної та бізнесової активності.

2. Міжнародна гармонізація освітніх програм, навчальних планів, практик, а також авторських моделей засвоєння знань, умінь та навичок, в основі якої лежить концепція академічної мобільності, що означає:

- *для науково – педагогічного працівника* – участь у навчально-наукових заходах за кордоном, спільне розроблення освітніх програм і навчальних планів, проходження стажування, а також обмін дидактичними матеріалами, основним результатом чого стає формування нових професійних і крос-культурних компетенцій;
- *для здобувача вищої освіти* – отримання новітніх професійних компетенцій та розвиток особистісних якостей (soft skills) у кращих ЗВО світу відповідно до особистих цілей, уподобань, пріоритетів, мотивацій та фінансових можливостей при обов'язковому збереженні принципу студентоцентризму;
- *для управлінського персоналу* – розширення компетенцій управління Університетом, оптимізація міжструктурних відносин, запровадження нових, визнаних у світі моделей організації навчання та управління контролю якості послуг, що надаються, імплементація нових форм співробітництва на основі партнерства.

3. Сприяння міжуніверситетському обміну креативними компетенціями здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних(педагогічних) працівників, що дозволяє сформувати гармонійну особистість в процесі розвитку її творчих, професійних, соціокультурних, організаційних та

інших здібностей, які можуть бути ідентифіковані як на університетському (локальному) так і на регіональному, національному та міжнародному рівнях.

4. Активне позиціонування Університету в міжнародних дослідних, освітніх, професійних мережах, асоціаціях, клубах та інтеграційних угрупованнях, дво- та багатосторонніх локальних і глобальних проєктах.

5. Подальший розвиток організаційно довершеної, гнучкої, прозорої, активно пропагованої системи управління інтернаціоналізацією Університету, що сприяє створенню зарубіжних філій, офісів і центрів, міжнародних науково-освітніх кампусів та формуванню, на цій основі, міжнародної платформи обміну економічними, юридичними, дидактичними, організаційними, управлінськими, інформаційними та іншими новаціями.

6. Диверсифікація англійських освітніх програм в Університеті, які забезпечують зростання попиту з боку іноземних здобувачів вищої освіти, що дозволяє розробити чітку таксономічну структуру підготовки фахівців повного циклу.

7. Підвищення рівня володіння англійською мовою з-поміж здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних (педагогічних) працівників і адміністративного персоналу Університету. Розробка ефективних механізмів валідації (визнання) відповідних рівнів мовних компетенцій.

Виконання поставлених завдань потребує залучення значних матеріальних, інтелектуальних, інформаційних та інших ресурсів.

БАЗОВІ КОМПОНЕНТИ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Інституційні зобов'язання, адміністративне лідерство, структура.

Передбачають:

- урахування інтересів усіх зацікавлених сторін, включаючи стейкхолдерів в процесі розроблення заходів реалізації Стратегії

інтернаціоналізації;

- періодичне оцінювання стану досягнення встановлених цілей, прогресу та результатів, які формально вимірюються та аналізуються за допомогою селективних показників динамічних і структурних зрушень;
- ідентифікацію та моніторинг рівнів активності структурних підрозділів, які є відповідальними за процес інституційної координації;
- збір і аналіз звітів та матеріалів від співробітників, інших підрозділів та зовнішніх партнерів (рис. 2).

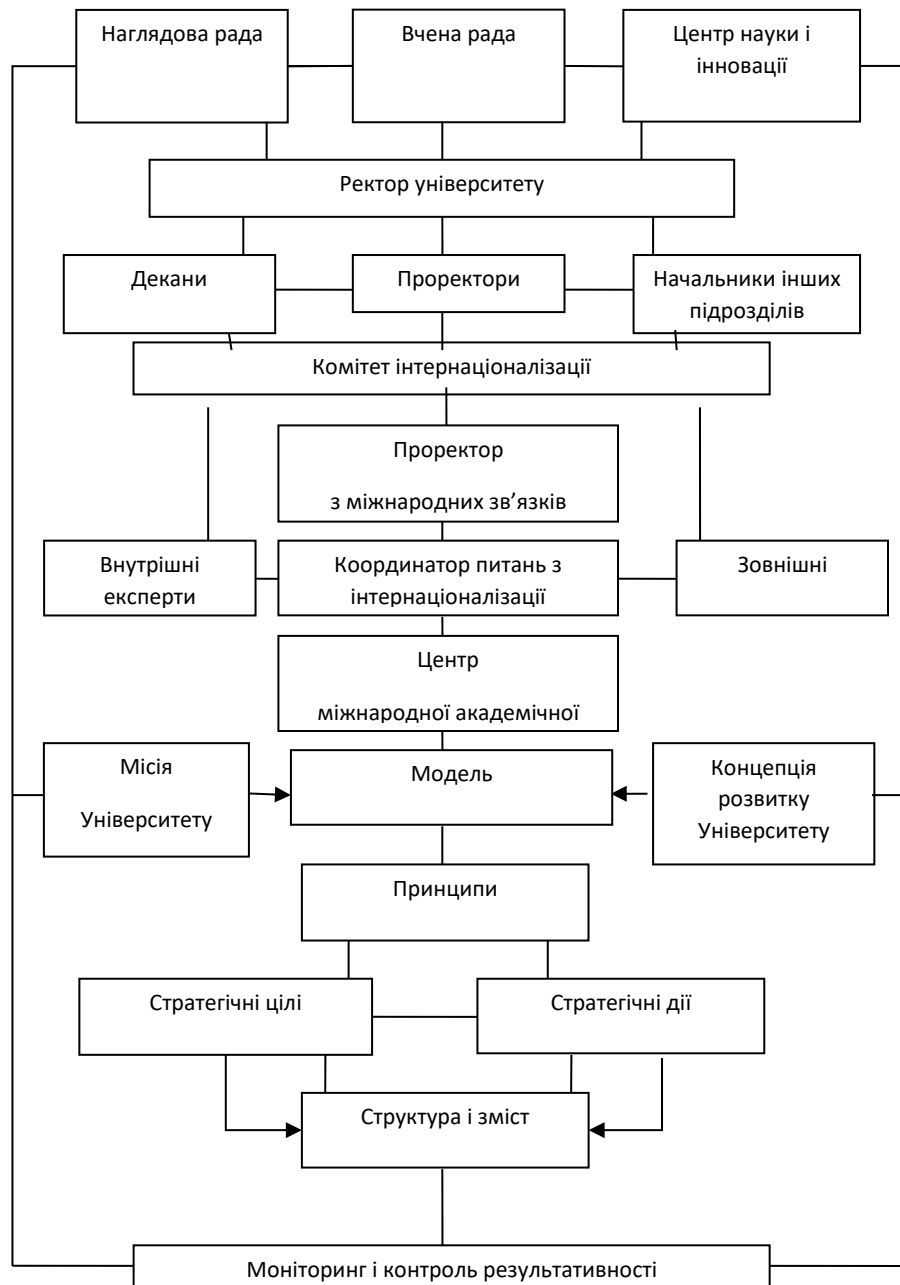


Рисунок 2. Організаційний дизайн моделі інтернаціоналізації Університету

- **Інтернаціоналізація освітніх програм та позанавчальних видів діяльності, що передбачає:**
 - імплементацію моделі оцінювання міжнародних компетенцій щодо володіння іноземними мовами, розуміння глобальних викликів, а також процесів цифровізації та платформізації в закладах вищої освіти;
 - урахування інтернаціональних трендів в кожній освітній програмі та на

- кожному етапі циклу підготовки фахівців, через розроблення й запровадження інноваційних курсів, що формують сучасні міжнародні компетенції та/або через системну адаптацію відповідних матеріалів;
- розроблення спільно із зарубіжними партнерами інтегрованих курсів навчальних дисциплін та освітніх програм, що передбачають активну взаємодію з вітчизняними та іноземними здобувачами вищої освіти та науково-педагогічними (педагогічними) працівниками;
 - створення додаткових можливостей для міжнародних комунікацій в неакадемічних (позанавчальних) видах діяльності, толерантної взаємодії здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників та їх швидкої соціально – культурної інтеграції в академічне середовище Університету;
 - співставлення та визнання результатів навчання з обов'язковим оцінюванням сформованих та апробованих у міжнародній практиці механізмів ідентифікації набутих компетенцій;
 - проведення на запити МОН України експертизи іноземних дипломів бакалавра, магістра, доктора філософії та доктора наук, міжнародних сертифікатів та інших документів про вищу освіту.
- **Інтернаціональна ідентифікація діяльності науково-педагогічних працівників:**
 - встановлення масштабів, характеру, особливостей та рівня міжнародного співробітництва науково-педагогічних працівників, кафедр, факультетів/навчально-наукових інститутів;
 - оцінювання обсягів грантової та закордонної публікаційної активності науково-педагогічних працівників;
 - визначення параметрів реалізації спільних міжнародних досліджень;
 - заохочення участі науково-педагогічних (педагогічних) працівників та здобувачів вищої освіти у міжнародних науково-освітніх заходах та глобальних дослідних мережах в он-лайн і оф-лайн форматах;
 - участь у подальшому розвитку практики присвоєння звань «Почесний

доктор Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» видатним закордонним і вітчизняним професорам, які внесли вагомий внесок в розвиток Університету, утвердження його високого репутаційного статусу в інших державах світу;

- збільшення кількості запрошених до Університету професорів (visiting professors) з метою розширення тематики спільних досліджень, викладання, підготовки навчальної та наукової літератури;
- сприяння отриманню статусу запрошеного професора науково-педагогічним працівникам Університету в закордонних закладах вищої освіти.

● **Міжнародна академічна мобільність здобувачів вищої освіти:**

- створення умов та надання інформаційної й консультаційної підтримки вітчизняним здобувачів вищої освіти для навчання за кордоном та іноземцям – для навчання в Університеті;
- проведення орієнтаційних сесій присвячених академічній, соціальній та культурній адаптації для іноземних здобувачів вищої освіти ;
- впровадження найкращих практик системної підтримки іноземних здобувачів вищої освіти відповідальними підрозділами Університету.

● **Управління міжнародним співробітництвом:**

- запровадження передового досвіду розширення міжнародного співробітництва ЗВО в науково-освітньому середовищі Університету;
- застосування ефективних організаційних форм управління міжнародним співробітництвом;
- ідентифікація наявних та потенційних партнерів Університету з урахуванням загального контексту розвитку країни, її науково – освітньої політики, пріоритетів, наявних управлінських та дорадчих структур;
- визначення оптимального характеру та рівня централізації або децентралізації управління міжнародним співробітництвом.

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Інтернаціоналізація освітньої діяльності

Інтернаціоналізація освітньої діяльності передбачає:

- підвищення якості освіти та підготовки фахівців з основних напрямів діяльності;
- розроблення, апробація і запровадження спільних із зарубіжними партнерами освітніх програм та навчальних планів, навчальних матеріалів, дидактичних методів та прийомів викладання;
- розширення кількості міжнародних програм обміну здобувачами вищої освіти і науково-педагогічними працівниками;
- збільшення кількості міжнародних сертифікованих програм спільних та подвійних дипломів (два диплома) в процесі підготовки здобувачів вищої освіти в Університеті;
- подальша валідація освітніх програм та навчальних планів у міжнародних та національних агентствах з акредитації (ліцензування) освітніх послуг;
- започаткування в Університеті міжнародних ексклюзивних освітніх програм;
- розроблення, запровадження та поширення разом з університетами—закордонними партнерами спільних сезонних (літніх) шкіл із залученням вітчизняних та іноземних здобувачів вищої освіти;
- розвиток співробітництва із зарубіжними та вітчизняними організаціями щодо залученням на навчання в Університеті іноземних здобувачів вищої освіти, зокрема з Українським державним центром міжнародної освіти Міністерства освіти і науки України та приватними рекрутинговими фірмами;
- використання додаткових можливостей, які надають окремі посольства іноземних держав та створенні за їх сприяння культурно –

просвітницьких центрів (Американський дім, Британська рада, Гете інститут, Будинок Європи, Французький інститут тощо);

- диверсифікація вивчення іноземних мов в Університеті;
- збільшення кількості здобувачів вищої освіти, що вивчають окремі курси англійською мовою;
- забезпечення стійкого щорічного збільшення числа науково-педагогічних працівників, які володіють англійською мовою на рівні B2 і вище;
- розроблення освітніх програм, навчальних планів та інших нормативних документів англійською мовою задля проходження відповідних процедур акредитації за кордоном;
- розширення обсягів та видів освітніх послуг, що пов'язані із здобуттям наступного рівня вищої освіти іноземним громадянам;
- удосконалення спільно з Міністерством освіти і науки України процедури нострифікації дипломів та інших документів про освіту;
- подальший розвиток співробітництва Університету з кадровими агентствами щодо можливого працевлаштування випускників, проходження здобувачами вищої освіти практики в іноземних компаніях та міжнародних організаціях;
- залучення іноземних професорів до навчального процесу Університету за рахунок міжнародних програм та окремих ініціатив;
- забезпечення он-лайн доступності до міжнародних освітніх та наукових ресурсів, до спеціалізованих та універсальних іноземних наукометричних баз даних;
- розроблення, апробування та запровадження відкритих дистанційних курсів для формування додаткових компетентностей у здобувачів вищої освіти, а також науково-педагогічних працівників та дослідників Університету для створення його позитивного іміджу за кордоном;
- розвиток практики перекладів провідних праць науковців

Університету іноземними мовами і, за узгодженням, перекладів монографій і підручників закордонних науковців – на українську;

- використання ресурсної бази наукової бібліотеки імені М. В. Довнар-Запольського Університету (включаючи її репозитарій) для розширення доступу до іноземних джерел інформації;
- суттєве покращення побутових умов іноземних здобувачів вищої освіти в гуртожитках Університету шляхом проведення ремонтів, закупівлі меблів, забезпечення високої якості Інтернету;
- активне залучення здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників, співробітників Університету та представників інших освітніх і наукових установ для підвищення особистого рівня володіння англійською мовою в центрі «Інтенсив».

Інтернаціоналізація наукової діяльності

Активізація міжнародної наукової діяльності:

- ініціювання та реалізація міжнародних науково-дослідних проєктів, у тому числі шляхом залучення грантів на проведення спільних наукових досліджень;
- публікування спільно з іноземними партнерами наукових монографій, інших наукових видань, академічних статей у фахових виданнях, зокрема тих, що входять до міжнародних наукометричних баз даних Веб оф Сайєнс, Скопус (Web of Science, Scopus), а також інших престижних часописів;
- удосконалення контентних підходів до створення навчальних планів і програм для аспірантів шляхом гармонізації наукових-освітніх контентів, що пропонуються вітчизняними, зарубіжними ЗВО, а також дослідними установами.

Розвиток дослідних мереж:

- проведення регулярних міжнародних конференцій, форумів, воркшопів, тематичних круглих столів та панельних зустрічей за участю іноземних дослідників та поширення їх результатів в глобальному академічному середовищі;
- постійне залучення студентів та аспірантів до організації і проведення міжнародних наукових заходів;
- розширення участі Університету у проведенні міжнародних студентських олімпіад, змагань і конкурсів, студентських наукових робіт та інших форм молодіжної активності;
- розвиток зв'язків з міжнародними студентськими організаціями насамперед з тими, що створені в університетах - партнерах (Академічні ради);
- участь науково-педагогічних працівників Університету у міжнародних дослідних та фахових академічних мережах в якості учасників, виконавців, експертів, організаторів;
- створення в Університеті платформи взаємозв'язків і взаємодії між національними та міжнародними дослідними й фаховими мережами.

ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Утвердження іміджу Університету як провідної науково-освітньої інституції Східної Європи:

- ініціювання і реалізація спільних міжнародних науково-освітніх проектів разом з державними установами, зарубіжними ЗВО та бізнес-структурами;
- проведення досліджень в інтересах та на замовлення органів державної та місцевої влади, бізнесу та громадських організацій з питань, що охоплюють напрями їх міжнародної

діяльності;

- активна участь Університету у підвищенні кваліфікації працівників органів державної та місцевої влади, бізнесу в процесі реалізації спільних інтернаціональних ініціатив;
- подальший розвиток співробітництва Університету з міжнародними організаціями, іноземними фондами, євроструктурами та громадськими організаціями;
- збільшення числа іноземних здобувачів вищої освіти, що навчаються та проходять практику в Україні;
- становлення та розвиток міжнародної гендерної платформи, що опікується захистом прав жінок і розвитком жіночого руху;
- створення Центру викладацької досконалості на основі вивчення кращих міжнародних практик із розвитку викладачів.

Розвиток Університету як ефективного суб'єкта міжнародної освітньої дипломатії:

- підтримка взаємозв'язку з випускниками-іноземцями та громадянами України – випускниками Університету, які працюють за кордоном;
- систематичне проведення в Університеті святкування днів незалежності країн, громадянами яких є іноземні здобувачі вищої освіти ЗВО;
- забезпечення участі спортивних команд Університету у міжнародних змаганнях;
- проведення спільних міжнародних дослідних, освітніх, культурних, розважальних заходів, зокрема з університетами-партнерами; пропагування в міжнародному соціумі ідей сталого розвитку, застосування принципів відповідального

інвестування, а також підтримка глобальних ініціатив ООН та інших міжнародних організацій;

- поширення знань про переваги створення зони вільної торгівлі та асоціації України і ЄС.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Організаційно-інституційне забезпечення інтернаціоналізації Університету має носити системний, збалансований характер та охоплювати різні рівні взаємодії структурних підрозділів.

На рівні кафедри така діяльність охоплює:

- становленню дво- і багаторівневих академічних зв'язків, з університетами-партнерами. Розроблення та реалізацію спільних програм, планів, організаційних заходів тощо;
- удосконалення змісту програм міжнародної академічної мобільності студентів, аспірантів, науково-педагогічних і адміністративних працівників;
- запрошення відомих іноземних професорів, практиків, молодих науковців, представників міжнародних компаній до проведення публічних лекцій в Університеті;
- ініціативна підтримка тих науково-педагогічних працівників Університету, які мають статус запрошених професорів і реалізують свої проєкти у закордонних ЗВО;
- обмін досвідом щодо організації науково-освітньої діяльності структурного підрозділу кафедрального рівня університету-партнера;
- розширення кількості англомовних програм та контингенту здобувачів вищої освіти, які на них навчаються;
- підвищення якості викладання за рахунок залучення новітніх освітніх технологій;

- фокусування грантової діяльності кафедри на актуальних напрямках сучасних досліджень; нарощування міжнародної публікаційної активності;
- сприяння набуттю членства у міжнародних фахових спілках, асоціаціях, освітніх і дослідних мережах.

На рівні *факультету / навчально-наукового інституту* це:

- становлення міжфакультетських (міжінститутських) відносин з міжнародними партнерами Університету та налагодження співробітництва з аналогічними підрозділами закордонних ЗВО в сферах організації навчального процесу, студентської активності та проведення позанавчальних заходів;
- обмін досвідом між науково-педагогічними працівниками та дослідниками Університету, які реалізують міжнародні проєкти (освітні, дослідні), зокрема проведення тренінгів щодо участі у міжнародних грантових проєктах;
- оптимізація процедури зарахування академічних досягнень здобувачів вищої освіти, отриманих ними під час навчання в інших ЗВО, у тому числі за кордоном;
- координація навчального процесу разом з центром міжнародної академічної мобільності та іншими підрозділами Університету з метою створення належних умов для іноземних, а також українських здобувачів вищої освіти які навчаються за кордоном; сприяння створенню доброзичливої атмосфери для міжнародних студентів та їх активного залучення до всіх заходів, що реалізуються факультетом/інститутом;
- встановлення системних вимог щодо рівня володіння англійською мовою працівниками підрозділів Університету,

функціональні обов'язки яких передбачають можливість укладання міжнародних контрактів та/або роботи з іноземними джерелами інформації, розвиток можливостей щодо підвищення мовної кваліфікації;

- активна участь факультетів (навчально-наукових інститутів) Університету разом з його кафедрами та структурними підрозділами у проведенні ліцензування (акредитацій) спільних з міжнародними партнерами освітніх програм;
- організаційна і піар-підтримка збільшення кількості англomовних програм; участь у спільних заходах щодо рекрутингу абітурієнтів – іноземців до навчання на факультетах (навчально-наукових інститутах); розроблення моделі матеріального стимулювання викладання факультативних курсів іноземними мовами.

На рівні *адміністративних та інших структурних підрозділів* це:

- імплементація передового досвіду управління міжнародною освітою в університетах-лідерах та оптимізація системи міжструктурних відносин у них;
- розширення додаткових можливостей стажування науково-педагогічного та адміністративно-управлінського персоналу Університету за кордоном за рахунок використання відповідних фондів, ініціатив зарубіжних партнерів, власних коштів або ж гібридного поєднання різних фінансових ресурсів;
- постійний моніторинг основних вітчизняних, іноземних та міжнародних публікацій, у т.ч. рейтингових, а також аналітичних оглядів щодо стану та тенденцій розвитку сфери вищої освіти у світі;
- просування університетських англomовних наукових видань до міжнародних наукометричних баз даних; підвищення

рівня володіння англійською мовою причетних до організації роботи з іноземними здобувачами вищої освіти осіб; висвітлення цього виду діяльності на сайті Університету;

- сприяння діяльності Комітету інтернаціоналізації як важливого дорадчого органу Університету, котрий бере активну участь в розробленні рекомендацій щодо удосконалення міжнародної активності, забезпечує паритетність міжфакультетських відносин та ініціює у разі потреби процес адаптування Стратегії до якісних і кількісних змін у суспільстві (його діяльність регулюється відповідним положенням);
- розроблення та реалізація програми покращення житлово-побутових умов студентів-іноземців, аспірантів та докторантів, підвищення їх комфортності; регулярне (щорічне) дослідження якості житлово-побутових умов іноземців; забезпечення системної підтримки міжнародних здобувачів вищої освіти в процесі їх навчальної і позанавчальної діяльності в Україні.

На рівні *top-менеджменту Університету* це:

- гармонізація місії, цілей і завдань Стратегії інтернаціоналізації з іншими Стратегіями Університету;
- відстоювання інтересів Університету за кордоном на урядовому, науковому, освітньому, корпоративному, гуманітарному та інших рівнях. Залучення для цього організаційного ресурсу вітчизняних посольств українських діаспор, громадських організацій;
- встановлення алгоритмів набуття / припинення членства Університету в міжнародних освітніх і наукових асоціаціях, міжнародних організаціях, конвенціях та договорах, включаючи дво- і багатосторонні відносини;

- оптимізація процедури укладання договорів (меморандумів) про співпрацю з іноземними ЗВО з урахуванням значущості, надійності, перспективності та можливості диверсифікації існуючих і майбутніх форм співробітництва, що представляють взаємний інтерес;
- залучення стейкхолдерів, громадських організацій зарубіжних партнерів, почесних докторів Університету та інших зацікавлених осіб та окремих установ для подальшого удосконалення Стратегії інтернаціоналізації;
- розроблення механізмів та інструментів участі Університету в роботі міжнародних виставок, ярмарків, глобальних форумів та інших форм організації комунікацій з метою розвитку співробітництва та рекрутування студентів і аспірантів;
- обґрунтування, створення та координація діяльності дистанційних (поза межами України) моделей науково - навчальної активності Університету (філії, міжнародні платформи, представницькі інституції, мережі, кластери, інформаційні центри тощо).

АНТИКОРУПЦІЙНІ ЗАСТЕРЕЖЕННЯ

Реалізація основних засад Стратегії інтернаціоналізації здійснюється на принципах: відкритості, прозорості, доступності інформації про діяльність в сфері міжнародних відносин Університету та залучення до здійснення окремих програм та проєктів висококваліфікованих фахівців, а також урахування інтересів всіх учасників процесів інтернаціоналізації академічного і правового конкурентних середовищ.

Суттєвим доповненням має стати узгодженість правових основ у разі розбіжностей вітчизняного і міжнародного законодавства щодо отримання незаконних переваг.

За вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією

правопорушень працівники Відділу притягаються до кримінальної, адміністративної, цивільно-правової та дисциплінарної відповідальності у встановленому законом порядку.

СИСТЕМА ІНДИКАТОРІВ

Система збору та аналізу індикаторів інтернаціоналізації має носити комплексний характер та складається з баз даних:

- **абсолютні показники:**

- ✓ кількість іноземних здобувачів вищої освіти ;
- ✓ кількість здобувачів вищої освіти, що пройшли навчання за кордоном;
- ✓ кількість програм спільних та подвійних дипломів;
- ✓ кількість здобувачів вищої освіти, що отримали спільні та подвійні дипломи;
- ✓ кількість іноземних науково-педагогічних (педагогічних) працівників та дослідників;
- ✓ кількість освітніх програм, що отримали міжнародну акредитацію;
- ✓ кількість міжнародних освітніх і наукових проєктів;
- ✓ розмір міжнародних освітніх і наукових грантів.
- ✓ рівень володіння здобувачами вищої освіти іноземними мовами та їх використання;
- ✓ рівень сатисфакції здобувачів вищої освіти умовами інтернаціоналізації освітніх програм;

Кількісний вимір реалізації стратегічних цілей:

- кількість іноземних здобувачів вищої освіти;
- кількість академічних програм з міжнародною акредитацією

РЕСУРСИ

- диверсифікація джерел залучення коштів для наукових досліджень, а також через систему грантів, венчурних, благодійних (ендавмент) фондів з державних, приватних та інших установ і компаній;
- удосконалення організаційно-правової та фінансової бази для здійснення академічної мобільності студентів, аспірантів, науково-педагогічних (педагогічних) працівників, адміністративного персоналу, у тому числі із залученням спонсорських фондів та грантів;
- оновлення та підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази Університету шляхом проведення масштабних міжнародних заходів (освітніх, наукових, спортивних, культурних, громадських тощо);
- встановлення кола партнерських організацій, які беруть участь у проведенні міжнародних заходів (ЗМІ, готелі, друкарні, служби транспорту, зв'язку, туризму, кейтерингу тощо);
- формування централізованого банку інформації щодо можливостей отримання грантів, стипендій та участі в міжнародних конкурсах, зокрема програмах Еразмус+ та Горизонт Європа;
- підвищення ефективності використання можливостей веб-сторінок та інших інформаційних ресурсів Університету;
- інтелектуальний, матеріально – технічний, фінансовий внутрішні ресурси Університету.

ВИКОНАВЦІ СТРАТЕГІЇ І СТЕЙКХОЛДЕРИ

Реалізація стратегії інтернаціоналізації передбачає залучення всіх

членів університетської спільноти, до яких належать:

- Університет:
 - ✓ студенти;
 - ✓ науково-педагогічні працівники;
 - ✓ кафедри;
 - ✓ факультети/ навчально-наукові інститути;
 - ✓ науково-дослідні інститути;
 - ✓ підрозділи Університету;
 - ✓ інший персонал Університету;
 - випускники;
 - вітчизняні та іноземні підприємства;
 - органи державної та місцевої влади;
 - професійні та громадські організації;
 - міжнародні організації, фонди та їх представництва;
 - представництва іноземних країн в Україні та зарубіжні представництва;
 - вітчизняні й міжнародні науково-технологічні парки та кластери;
 - глобальні дослідницькі мережі;
 - почесні доктори Університету.

ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

Стратегія інтернаціоналізації Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана затверджується Вченою радою Університету та набуває чинності відповідно до наказу ректора Університету.

Зміни та доповнення до Стратегії інтернаціоналізації Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана затверджуються Вченою радою Університету і набувають чинності за наказом ректора Університету.

Проректор з науково-педагогічної
роботи та міжнародних зв'язків



Віктор ЧУЖИКОВ

Проректор з наукової роботи



Лариса АНТОНЮК

Начальник відділу кадрів



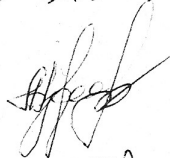
Олена КОЦУПАЛ

Головний бухгалтер



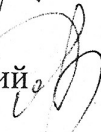
Людмила ГОРЕЛІКОВА

Начальник фінансово-
економічного відділу



Людмила КУЗЬМЕНКО

Асистент кафедри публічного та
міжнародного права, уповноважений,
з антикорупційної діяльності




Ольга АКСЮТЕНКО

В. о. начальника юридичного відділу



Марія ПАДАЛКА

Перший заступник
голови САР Університету



Максим МАЦЕНКО