

Gronroos, C. "Towards a Service Logic: The Unique Contribution of Value Co-Creation" Working Paper 544. Hanken School of Economics, Helsinki. 2009. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10227/499/544-978-952-232-070-4.pdf?sequence=2>

Gronroos, C. *Service Management and Marketing: Managing the Moment of Truth in the Service Sector*. Cambridge, Mass: Marketing Science Institute, 1990.

Kotler, Ph., Bowen, J. T., and Makens, J. *Marketing for Hospitality and Tourism*. Prentice Hall, 2013.

Obolenska, T. Ye. "Marketynh u sferi osvitykh posluh" [Marketing in the field of educational services]: *avtoref. dys. ... d-ra ekon. nauk*, 2002.

Semeniuk, S. "Rozvytok innovatsiinoho marketynhu na rynku osvitykh posluh" [Development of innovative marketing in the market of educational services]. *Halytskyi ekonomichniy visnyk*. 2012. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/2291>

Smith, A. *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. London: Oxford University Press, 1976.

УДК 338.24:378:347.73

ФРАНЧАЙЗИНГ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ЯК НАПРЯМ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ДЖЕРЕЛ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

©2018 ВЕРБИЦЬКА А. В.

УДК 338.24:378:347.73

Вербицька А. В. Франчайзинг освітніх послуг як напрям диверсифікації фінансових джерел закладів вищої освіти

В умовах активізації процесів інтернаціоналізації діяльності закладів вищої освіти актуальним є розгляд кращих закордонних практик експорту послуг вищої освіти у формі освітніх франшиз і відкриття університетських філій за кордоном. Мета статті полягає у визначенні механізмів, умов, факторів та ризиків у франчайзингу освітніх послуг і відкритті філій університетів за кордоном як інструментів нарощування експорту послуг вищої освіти в контексті інтеграції в європейський науково-освітній простір. Зарубіжні філії розглядаються як можливість закладів вищої освіти розширити міжнародну присутність в іншій країні та підвищити авторитет на нових ринках освітніх послуг. Обґрунтовано необхідність розвитку механізмів державного управління у сфері контролю якості вищої транснаціональної освіти.

Ключові слова: інтернаціоналізація, транскордонна освіта, франчайзинг, вища освіта, державна політика у сфері вищої освіти, механізми державного управління, закордонні філії університетів, експорт освітніх послуг.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 14.

Вербицька Анна Вікторівна – кандидат наук з державного управління, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, Чернігів, 14027, Україна)

E-mail: annaverbytska.che@gmail.com

УДК 338.24:378:347.73

Вербицькая А. В. Франчайзинг образовательных услуг как направление диверсификации финансовых источников заведений высшего образования

В условиях активизации процессов интернационализации деятельности заведений высшего образования актуально рассмотрение лучших зарубежных практик экспорта услуг высшего образования в форме образовательных франшиз и открытия университетских филиалов за рубежом. Цель статьи заключается в определении механизмов, условий, факторов и рисков во франчайзинге образовательных услуг и открытии филиалов университетов за рубежом как инструментов наращивания экспорта услуг высшего образования в контексте интеграции в европейское научно-образовательное пространство. Зарубежные филиалы рассматриваются как возможность заведений высшего образования расширить международное присутствие в другой стране и повысить авторитет на новых рынках образовательных услуг. Обоснована необходимость развития механизмов государственного управления в сфере контроля качества высшего транснационального образования.

Ключевые слова: интернационализация, трансграничное образование, франчайзинг, высшее образование, государственная политика в сфере высшего образования, механизмы государственного управления, зарубежные филиалы университетов, экспорт образовательных услуг.

Рис.: 1. Табл.: 1. Библ.: 14.

Вербицькая Анна Вікторівна – кандидат наук по государственному управлению, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченка, 95, Чернигов, 14027, Украина)

E-mail: annaverbytska.che@gmail.com

UDC 338.24:378:347.73

Verbytska A. V. The Franchising of Educational Services as a Direction of Diversification of Financial Sources of Higher Educational Institutions

In conditions of activation of processes of internationalization of activity of higher educational institutions consideration of the best foreign practices of export of higher education services in the form of educational franchises and opening of university affiliates abroad is relevant. The article is aimed at defining mechanisms, conditions, factors and risks in franchising of educational services when opening of branches of universities abroad as instruments of increasing exports of higher education services in the context of integration into the European scientific and educational space. Foreign affiliates are considered as an opportunity for higher education institutions to expand their international presence in another country and to increase their prestige in new markets of educational services. The necessity of development of mechanisms of the State management in the sphere of quality control of higher transnational education is substantiated.

Keywords: internationalization, cross-border education, franchising, higher education, the State policy in the sphere of higher education, mechanisms of the State administration, foreign affiliates of universities, export of educational services.

Fig.: 1. Tbl.: 1. Bibl.: 14.

Verbytska Anna V. – PhD (State Administration), Chernihiv National Technological University (95 Shevchenko Str., Chernihiv, 14027, Ukraine)

E-mail: annaverbytska.che@gmail.com

Соціально-економічні перетворення українського суспільства обумовлюють необхідність адаптації системи вищої освіти до умов інформаційного суспільства. Розвиток ринкових відносин України висуває нові, більш високі вимоги до національної системи освіти, обумовлює безперервність її оновлення, приводить до становлення освітніх відносин, заснованих на ініціативній діяльності освітніх організацій щодо диверсифікації та реалізації освітніх послуг – освітнього підприємництва. Модернізація системи вищої освіти можлива тільки за умови її інтеграції в ринкове господарство, засноване на ідеях підприємництва у сфері реалізації освітніх послуг.

У рамках реалізації завдань сучасних закладів вищої освіти особливий інтерес становить розгляд питання розширення практики застосування у сфері вищої освіти такого інструменту бізнес-середовища, як франчайзинг. У бізнес-практиці франчайзинг як технологія набув широкого поширення. Для більшості підприємств у всьому світі франчайзинг є не просто мережевою структурою, а розглядається як філософія сучасного бізнесу, прогресивна динамічна система організації ділових відносин, що дозволяє копіювати не тільки формат, але й етику певного виду діяльності. Зарубіжний досвід застосування інструментів франчайзингу закладами вищої освіти за умови адаптації до національних умов може бути сприятливим при розробці механізмів та стратегій просування українського освітнього продукту на міжнародний ринок.

У роботах вітчизняних авторів (Г. М. Гаряєва, О. В. Гладка, М. В. Горпинченко, О. І. Решетняк, І. А. Татомир, Б. І. Чиж та ін.) проводиться аналіз зарубіжного досвіду застосування франчайзингу та обґрунтовується необхідність його використання у вітчизняній освітній практиці. Цінними в контексті дослідження є також праці зарубіжних науковців (А. Бішоф, Н. Гілі, С. Вілкінс, С. Вінсент-Ланкрін, Р. Карретт, Р. Кулен, Дж. Найт, К. Річі, К. Пон та ін.).

Однак можливості франчайзингу для української освітньої системи недостатньо досліджені. Отже, вбачається актуальним розгляд кращих закордонних практик експорту послуг вищої освіти у формі освітніх франшиз і відкриття університетських філій закордоном.

Мета статті – визначити механізми, умови, сприятливі фактори та ризики у франчайзингу освітніх послуг і відкритті філій університетів закордоном як інструментів активізації процесів інтернаціоналізації діяльності національних вишів та нарощування експорту послуг вищої освіти як необхідної умови її інтеграції в європейський науково-освітній простір.

Зміна управлінської діяльності університету, яка полягає в переході до багатоканального фінансування на основі самостійного пошуку додаткових джерел, сприяє розвитку підприємницької моделі

університету, основні завдання якої полягають, по-перше, в адаптації вишу до функціонування в умовах ринкової економіки, по-друге, у підготовці висококваліфікованих кадрів, необхідних сучасній інноваційній економіці та затребуваних на ринку праці, за допомогою розширення практично-орієнтованих програм. Підприємницька активність навчальних закладів у рамках освітньої франчайзингової мережі, основною метою функціонування якої є просування освітніх послуг на міжнародний ринок, є на сьогодні актуальною.

Формування інформаційної економіки висуває багато нових вимог до сфери вищої освіти, які є набагато ширшими, ніж розширення меж онлайн-навчання. У контексті модернізації освітньої системи партнерство між стейкхолдерами вищої освіти є взаємовигідним: для вишів – це інтеграція та можливість диверсифікації фінансових джерел; для бізнес-сектора співпраця із вишами забезпечує інноваційність діяльності через доступ до наукових розробок та останніх досліджень [1, с. 47–48].

Одна з цілей Болонського процесу – створення в європейському освітньому просторі порівнянних, сумісних і узгоджених освітніх систем. Сучасні студенти та викладачі стали академічно мобільними. Зростає кількість міжнародних спільних програм, програм подвійних і потрійних дипломів. Відкриття філій, освітній франчайзинг, валідація іноземних програм – більш рідкісні види діяльності не лише для України, але й для країн Європейського Союзу [2; 3, с. 176].

Згідно з принципами Європейського економічного співтовариства кожен його член зобов'язаний визнавати кваліфікації, присвоєні в іншій державі – члені ЄС, нарівні з власними, а будь-яка європейська компанія може працювати в будь-якій частині Європейського Союзу. Історично склалося, що управління освітою завжди було функцією національних урядів. У 2008 р. Європейський суд виніс ряд знакових рішень, згідно з якими валідовані або відкриті по франшизі освітні програми потрапляють в зону відповідальності тієї держави, де знаходиться виш, який видає диплом, незалежно від того, де територіально проходило навчання. Приймаюча сторона зобов'язана визнавати такі дипломи нарівні з усіма іншими європейськими документами про освіту, причому відповідальність за якість навчання лежить на країні-«експортері», тобто країні, яка видає диплом. Питання контролю якості навчання за програмами, що відкривається на умовах освітньої франшизи, залишаються дискусійними [4, с. 16].

В українських дослідженнях освітній франчайзинг розглядається як можливість отримання прибутку від просування освітніх послуг закордон. Крім того, франчайзингові програми сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності закладів вищої освіти

ти на ринках освітніх послуг; підвищення іміджу та формуванню унікального освітнього бренду [5, с. 274].

Одним із компонентів, у рамках якого університети розширюють свою фізичну присутність в інших країнах, є відкриття міжнародних філій, які стали повноцінним елементом міжнародного освітнього ландшафту [6, р. 3].

У 2009 р. експерти Наглядового центру «Вища освіта без кордонів» (ОВНЕ) опублікували відоме визначення: міжнародна філія – це закордонне відділення університету, що відповідає таким критеріям: керується безпосередньо цим університетом або спільно з іноземною організацією, але на рівних умовах і діє від імені цього університету; випускники філії, котрі навчалися лише у своїй країні, отримують такий самий диплом, як і випускники головного університету. Американські дослідники ОВНЕ з Групи по вивченню транскордонної вищої освіти (С-BERT) дають аналогічне визначення: міжнародна філія – це структура, яка повністю або частково належить іноземному університету, діє від його особи, організовує певний обсяг аудиторних занять і надає можливість завершити освітню програму, за результатами якої видається диплом головного університету [7, р. 22].

Незважаючи на зростаючі масштаби розповсюдження у світі різноманітних форм транскордонної освіти, викликає подив, що оприлюдненої офіційної інформації про їх кількість та якість дуже мало. У зв'язку з цим група з досліджень транскордонної освіти (*Cross-Border Education Research Team, C-BERT*) підготувала у 2017 р. другу частину звіту, присвяченого закордонним філіям університетів [8].

У 2016 р. це був перший комплексний звіт вищезгаданої групи на замовлення Європейської Комісії, у якому було систематизовано інформацію по зарубіжних філіях, валідації іноземних програм і масштабах освітньої франшизи європейських університетів на території ЄС, а також проведено порівняльний аналіз національного законодавства у сфері вищої освіти в різних країнах ЄС. Було зібрано дані, надані міністерствами, об'єднаннями керівників університетів, органами контролю якості освіти, університетами, які здійснюють транскордонні освітні програми, й іншими визнаними організаціями в усіх країнах – членах Європейського Союзу. За результатами вищезгаданих досліджень станом на листопад 2017 р. виявлено 263 офіційно діючі на території ЄС зарубіжні філії (станом на кінець 2015 р. їх налічувалося 249). За оцінками дослідників групи С-BERT, на кінець 2015 р. у міжнародних філіях навчалося в цілому близько 180 тисяч студентів. В абсолютних цифрах це доволі багато, але у відносних – це менше 4% від 5 млн іноземних студентів, які навчаються в інших країнах, і незначна частина від загальносвітової чисельності студентів, що становить понад 150 млн осіб. У звіті (станом на 2016 р.) нараховано 33 країни,

виші яких відкрили філії за кордоном (у порівнянні з 28 у 2011 р.). У першу п'ятірку лідерів за кількістю відкритих філій входять США, Великобританія, Росія, Франція та Австралія. У цілому університети цих країн відкрили 181 міжнародну філію, або 73% від їх загальної кількості. Країн, на території яких розташовані закордонні філії університетів, налічувалося 76 (для порівняння: 69 у 2011 р.). Топ-5 так званих «приймаючих» країн утворюють Китай, ОАЕ, Сінгапур, Малайзія та Катар, де розташовано 98 з усіх міжнародних філій, або 39% від загальної кількості [9].

На рис. 1 представлено співвідношення між кількістю відкритих філій за кордоном і кількістю філій, які розташовані на території (вибірково за країнами).

На світовому освітньому просторі міжнародні філії вишів виділилися в окремий напрям національних стратегій інтернаціоналізації. Розвиваючи закордонні кампуси, університети, перш за все, прагнуть до отримання доданої вартості, яку може давати міжнародна мережа філій. В умовах зростаючої конкуренції міжнародні філії стануть значущим індикатором ефективності та доступності університетів, а новим гравцям буде складно наздогнати тих, хто давно вже вийшов на ринок. Глобальна мережа філій та ефективні відносини зі стейкхолдерами не побудуються за один рік. Деякі університети, оцінюючи потенційні ризики та переваги, ставлять акценти на невеликі міжнародні центри на протиположних регіональним кластерам [11, р. 7–8].

За результатами дослідження виділено дві основні тенденції в наданні послуг транскордонної освіти. По-перше, основний постачальник міжнародних освітніх продуктів – це англійські країни. По-друге, економічно сильні країни зазвичай є «експортерами» міжнародної освіти, а економічно слабкі – «імпортнерами». Так, більшість транскордонних освітніх програм в ЄС реалізується британськими, американськими, французькими та польськими вишами, а Греція, Іспанія та Угорщина є основними країнами-«імпортнерами». Цікавим є факт, що кількість таких програм у країнах-«імпортнерах» позитивно корелює з числом студентів, які виїжджають на навчання за кордон [4, р. 17].

Як зазначалося вище, регулювання вищої освіти – це прерогатива національних урядів, тому управлінські стратегії в різних країнах ЄС можуть відрізнятися. У деяких країнах взагалі немає правового регулювання транскордонної освіти. Там, де регулювання є, ситуація також неоднорідна. Одні країни з метою нагляду зобов'язують реєструвати подібні програми в спеціальній державній службі, інші забороняють деякі типи освітніх програм. Є держави, які вимагають документального підтвердження акредитації нової програми в країні-«експортері», а в деяких випадках, навпаки, необхідне отримання місцевої акредитації, що перетворює ці програми в частину

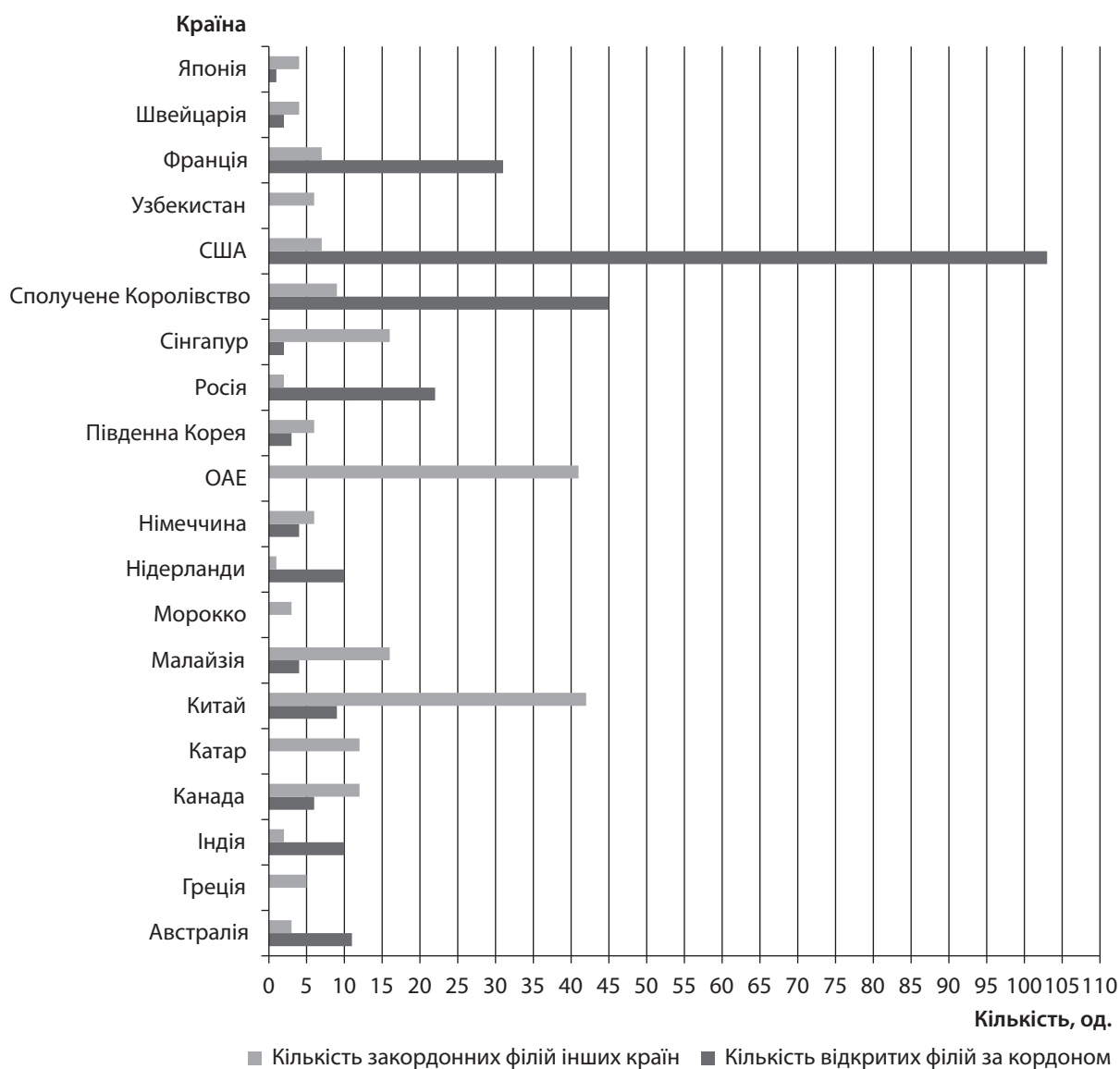


Рис. 1. Кількість закордонних філій університетів (станом на січень 2017 р.)

Джерело: складено за даними [10].

національної освітньої системи, хоча подібний підхід, вочевидь, суперечить принципам регулювання ЄС. В окремих випадках національний уряд не забороняє транскордонні освітні програми безпосередньо, але при цьому не дозволяє іноземним вишам претендувати на місцеву акредитацію і не визнає отримані в результаті дипломи. Таким чином, випускники подібних програм не мають права працювати в державному секторі (що не завжди правомірно з точки зору законодавства ЄС). Так, на загальноєвропейському рівні діє непорушний принцип спільного ринку, який гарантує визнання дипломів і сертифікатів, отриманих у всіх країнах – членах ЄС. Водночас здійснення контролю якості освіти лежить на окремих державах. Вимоги до реєстрації освітніх установ різняться від країни до країни, а єдиного «білого списку» закладів вищої освіти й окремих програм немає, чим можуть скористатися недобросовісні організації [4, р. 17].

Франчайзингові освітні програми для закордонних провайдерів широко поширені в університетах Великобританії. За даними Статистичного агентства вищої освіти (*Higher Education Statistics Agency – HESA*) більша частина студентів британських вишів є студентами саме офшорних кампусів. Франчайзинг у широкому розумінні розглядається як комерційне підприємство, що дозволяє університетам продавати освітні ступені іноземним студентам, які не мають можливості навчатися за кордоном. Ризик франчайзингової пропозиції полягає в тому, що деякі університети можуть прагнути до отримання прибутку, забуваючи про забезпечення якості освітньої програми. Проте дана гіпотеза не підтверджена даними Статистичного агентства вищої освіти: серед мотивів освітнього франчайзингу переважає бажання університетів розширити «міжнародний слід» та зміцнити свій престиж, а не мотив

збільшення прибутку. Офіційної статистики щодо доходів вишів від наданих франчайзингових послуг немає, оскільки до закладів вищої освіти не висувуються вимоги щодо звітування про прибуток, отриманий саме від франчайзингової діяльності [12, р. 180–181].

У звіті Британської Ради 2016 р. визначено основні форми надання послуг вищої транскордонної освіти у Великобританії: дистанційне/онлайн-навчання; франчайзингові курси, подвійні або спільні дипломи, твінніг-угоди, валідація та акредитація; фізична присутність (закордонні філії, освітні центри). З даних *табл. 1* видно, що половина програм транскордонної освіти – це дистанційне навчання (52%); 40% – здійснюються у співпраці з партнерами; менше ніж 1 з 10 (8%) – через фізичну присутність [13].

Таблиця 1

Поширення типів транскордонної освіти у Великобританії (у % за кількістю студентів та пропонованими програмами)

| Тип транскордонної освіти | % студентів | % програм |
|------------------------------------|-------------|-----------|
| Дистанційне/онлайн навчання | | |
| З локальної підтримкою | 71 | 38 |
| Без локальної підтримки | 28 | 57 |
| Змішане | 0 | 4 |
| Партнерство | | |
| Подвійні дипломи | 11 | 9 |
| Франчайзингові програми | 45 | 45 |
| Спільні програми | 9 | 14 |
| Валідація програм | 35 | 32 |
| Фізична присутність | | |
| Закордонні філії | 53 | 71 |
| Іноземні факультети | 47 | 25 |
| Освітні центри | 1 | 4 |

Джерело: складено за [13].

Відкриття міжнародних філій характеризується як факторами відштовхування, так і факторами тяжіння. До *перших* відносять: репутаційні; економічні; академічні; інтернаціоналізацію; просування м'якої дипломатії. До *других*: економічні передумови; нарощування освітніх можливостей і наукового потенціалу; прагнення скоригувати процес навчання відповідно до вимог ринку праці. Академічні фактори на користь відкриття філій включають такі аспекти: *для викладачів* – це можливість попрацювати в іншому культурному середовищі та розробити нові навчальні плани за участю іноземних колег, а *для студентів* – можливість отримати освіту відповідно до стандар-

тів закордонного вишу, не залишаючи свою країну. Для реалізації цих можливостей необхідна система безперешкодного взаємозаліку кредитів і взаємної інтеграції навчальних програм. Міжнародні університетські філії відкривають можливість для спільної розробки освітніх програм. Якщо просто спробувати навчати місцевих студентів за адаптованою програмою головного університету, то проблеми практичного, юридичного та культурного характеру будуть неминучими. Необхідність адаптації освітніх програм показує, що відкриття філії вимагає великих ресурсів, уваги та стратегічного підходу. Виникає також питання розробки механізмів забезпечення та контролю якості. При відкритті міжнародних філій керівники закладів вищої освіти зазвичай проводять кропітку роботу з розробки та/або адаптації механізмів контролю якості (зовнішніх і внутрішніх). Непередбачені умови в приймаючій країні або невідповідності між філією та головним університетом можуть негативно позначитися на ефективності освітнього процесу [14, р. 24].

У багатьох країнах є організації, які здійснюють контроль за дотриманням стандартів якості в галузі транскордонної освіти. Наприклад, у Великобританії та Австралії, де зосереджено велику кількість вишів, які відкривають філії закордоном, контрольні органи займаються в тому числі й оцінкою якості освітніх програм, що реалізуються в інших державах. У Голландії діє Голландсько-фламандська акредитаційна організація (NVAO), але закордонні програми знаходяться за межами її юрисдикції. Країни, де розташовуються філії, створюють власні контрольні органи. У цілому транскордонні освітні програми – усе ще новий феномен для європейського простору, тому законодавство поки відстає від практики [14, р. 24–25].

Таким чином, можна визначити основні тенденції, що характеризують франчайзингову діяльність у сфері вищої освіти:

- ✦ транснаціональні утворення уже не є інноваційною прерогативою розвинених країн; можливості для їх реалізації доступні в системі вищої освіти всіх країн;
- ✦ процес адаптації освітніх систем та освітніх програм є гнучким, що дає можливість зосередитися на якості, а не на відповідності до фіксованих норм;
- ✦ реалізація програм транснаціональної освіти повинна відповідати напрямам національної стратегії інтернаціоналізації, у якій відображається ставлення країни до свого освітнього суверенітету;
- ✦ уряди країн-«імпортерів» стали приділяти більше уваги механізмам оцінки якості транснаціональних освітніх програм; у деяких випадках вони визнають специфічний статус міжнародних філіалів як особливих освітніх установ, що приводить до зміни існуючих правил і процедур;

- ✦ крім економічних і академічних ризиків, відкриття міжнародних філій може містити й управлінські ризики: законодавча та регулююча діяльність міжнародних філій може змінюватися відповідно до локальних процесів, що може привести до зміни управлінських підходів та адміністративних структур;
- ✦ інтеграція міжнародних філій у місцеві нормативні системи піддає сумніву реалізацію принципу академічної свободи;
- ✦ важливо, щоб іноземні виші співпрацювали з урядами приймаючих країн з метою розробки загального огляду існуючих між різними національними системами відмінностей та відповідної адаптації освітніх програм;
- ✦ реакція країн на розвиток іноземних структур дозволяє зрозуміти їх підхід до освіти та управління, за яким можливо прогнозувати, як ці країни будуть реагувати на інші форми інтернаціоналізації.

ВИСНОВКИ

До причин відкриття міжнародних філій університетів відносять: прагнення збільшити прибуток; стимуляцію інтернаціоналізації вищої освіти та двосторонньої академічної мобільності; імідж та престиж; бажання вибудувати стабільну наукову базу. Відкриття філій закордоном – питання стратегічного підходу, що не дає короткотермінового результату, а працює на довгострокову перспективу. Зарубіжні філії відкривають для того, щоб розширити міжнародну присутність в іншій країні, підвищити свою впізнаваність на нових ринках освітніх послуг. Спільний європейський простір гарантує визнання дипломів та свободу економічної діяльності, що потребує розвитку загальних механізмів контролю якості та прозорості освіти. Рамки контролю якості повинні включати в себе єдиний європейський реєстр добросовісних вишів і програм. Необхідно розробити загальні стандарти та етичні принципи діяльності, а також скласти «білий» та «чорний» списки освітніх установ по відношенню до виконання стандартів. Це дозволить забезпечити прозорість і підвищити довіру до транскордонних освітніх програм, сприяючи глобальній інтернаціоналізації вищої освіти.

Дана стаття не вичерпує всіх аспектів питання функціонування та розвитку мережі транскордонної освіти в контексті інтернаціоналізації. Концептуальне бачення стратегії інтернаціоналізації вищої освіти України в напрямку просування освітніх послуг на міжнародний ринок є питанням подальших досліджень. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Tkalenko N. V., Kholiavko N. I., Hnedina K. V. Vectors of higher education sector transformation in conditions of

the information economy formation. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 4. Ч. 1. С. 44–49.

2. Helms R., Rumbley L., Brajkovic L., & Mihut G. Internationalizing Higher Education Worldwide: National Policies and Programs. Washington DC. American Council on Education. 2015. URL: <https://www.acenet.edu/news-room/Documents/National-Policies-and-Programs-Part-1-Global.pdf>

3. Вербицька А. В. Інтеграція вищої освіти України в європейський освітньо-науковий простір: монографія. Чернівці: Брагинець О. В., 2017. 212 с.

4. Bischof L. Franchising, Validation, and Branch Campuses in the European Union. *International Higher Education*. 2014. No. 74. P. 16–17.

5. Татомир І. Л. Франчайзинг – ефективний інструмент реалізації освітніх продуктів та послуг на внутрішніх і зовнішніх ринках. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 8. С. 272–277.

6. Kinser K., Lane J. International branch campuses: evolution of a phenomenon. *International Higher Education*. 2016. No. 85. P. 3–5.

7. Healey N. When is an international branch campus? *International Higher Education*. 2014. No. 78. P. 22–23.

8. Garrett R., Kinser K., Jason E., Merola L. International Branch Campuses: Success Factors of Mature IBCs. The OBHE and Cross-Border Education Research Team (C-BERT) at the State University of New York at Albany and Pennsylvania State University. 2017.

9. Garrett R., Kinser K., Jason E., Merola L. International Branch Campuses: Trends and Developments. The Observatory on Borderless Higher Education (OBHE) and Cross-Border Research Team (C-BERT). 2016.

10. Cross-Border Education Research Team (Updated January 20, 2017). C-BERT Branch Campus Listing / Data originally collected by Kevin Kinser and Jason E. Lane. URL: <http://cbert.org/branchcampuses.php>

11. Garrett R. International Branch Campuses – Curiosity or Important Trend? *International Higher Education*. 2017. No. 90. P. 7–8.

12. Healey N. Why do English universities really franchise degrees to overseas providers? *Higher Education Quarterly*. 2013. No. 67 (2). P.180–200.

13. British Council. The scale and scope of UK Higher Education Transnational Education. 2016.

14. Robert C. International Branch Campuses and Institutional Control. *International Higher Education*. 2014. No. 78. P. 24–25.

REFERENCES

Bischof, L. "Franchising, Validation, and Branch Campuses in the European Union". *International Higher Education*, no. 74 (2014): 16-17.

British Council. The scale and scope of UK Higher Education Transnational Education, 2016.

"Cross-Border Education Research Team (Updated January 20, 2017). C-BERT Branch Campus Listing". Data originally collected by Kevin Kinser and Jason E. Lane. <http://cbert.org/branchcampuses.php>

Garrett, R. "International Branch Campuses – Curiosity or Important Trend?". *International Higher Education*, no. 90 (2017): 7-8.

Garrett, R. et al. *International Branch Campuses: Success Factors of Mature IBCs*. The OBHE and Cross-Border Education

Research Team (C-BERT) at the State University of New York at Albany and Pennsylvania State University, 2017.

Garrett, R. et al. *International Branch Campuses: Trends and Developments*. The Observatory on Borderless Higher Education (OBHE) and Cross-Border Research Team (C-BERT), 2016.

Healey, N. "When is an international branch campus?". *International Higher Education*, no. 78 (2014): 22-23.

Healey, N. "Why do English universities really franchise degrees to overseas providers?". *Higher Education Quarterly*, no. 67 (2) (2013): 180-200.

Helms, R. et al. "Internationalizing Higher Education Worldwide: National Policies and Programs" Washington DC. American Council on Education. 2015. <https://www.acenet.edu/news-room/Documents/National-Policies-and-Programs-Part-1-Global.pdf>

Kinser, K., and Lane, J. "International branch campuses: evolution of a phenomenon". *International Higher Education*, no. 85 (2016): 3-5.

Robert, C. "International Branch Campuses and Institutional Control". *International Higher Education*, no. 78 (2014): 24-25.

Tatomyr, I. L. "Franchaizynh - efektyvnyi instrument realizatsii osvitnikh produktiv ta posluh na vnutrishnikh i zovnishnikh rynkakh" [Franchising is an effective tool for the implementation of educational products and services in the domestic and foreign markets]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 8 (2014): 272-277.

Tkalenko, N. V., Kholiavko, N. I., and Hnedina, K. V. "Vectors of higher education sector transformation in conditions of the information economy formation". *Naukovyi visnyk Polissia*, vol. 1, no. 4 (2017): 44-49.

Verbytska, A. V. *Intehratsiia vyshchoi osvity Ukrainy v yevropeyskyi osvitnyo-naukovyi prostir* [Integration of higher education of Ukraine into the European educational and scientific space]. Chernihiv: Brahynets O. V., 2017.