

# ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВНЗ У КОНТЕКСТІ НАДАННЯ ЯКІСНИХ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Олег  
Данніков,  
к. е. н., доцент,  
Інна Баша,  
ст. викладач  
кафедри  
маркетингу  
ДВНЗ «КНЕУ  
імені Вадима  
Гетьмана»

МАКРОЕКОНОМІКА

*Авторами розглядаються питання вдосконалення та реалізації маркетингового підходу до взаємин виробників й споживачів товарів і послуг з урахуванням сучасних тенденцій розвитку бізнесу на основі впровадження і розвитку маркетингу освітніх послуг у діяльність навчальних закладів і маркетингових стратегічних рішень у процесі роботи на вітчизняних ринках.*

**Постановка проблеми.** За роки, що минули від часу відновлення незалежності України, колишнє егалітарне суспільство змінилось на суспільство, якому притаманний дуже високий ступінь нерівності – за доходами, за доступом до базових соціальних послуг (інформаційних, комунікативних, освітніх, медичних тощо), за станом здоров'я, ризиком смерті й тривалістю життя, за умовами та якістю життя, за становищем на ринку праці.

Найбільш очевидною є нерівність за доходами, що полягає в наявності бідних і багатих верств населення. Нерівність за доходами, в свою чергу, призводить до посилення нерівності доступу до основних соціальних благ (якісного медичного обслуговування, якісної освіти, комфортного житла), до ресурсів (фінансових, зокрема кредитів, земельних тощо), до реалізації своїх основних прав загалом (права на здоров'я, на життя, на безпеку). Водночас і сама нерівність за доходами є наслідком інших видів і проявів нерівності. Так, діти з незаможних родин, які не мають можливостей отримати якісну освіту, частіше перебувають за межею бідності.

Сьогодні в Україні соціально-економічний статус тісно пов'язаний з рівнем освіти: якщо серед осіб з повною вищою освітою частка бідних становить 11%, осіб із середніми доходами – 35%, а заможних – 7,5%, то серед тих, хто має лише повну загальну середню освіту (тобто не має системної професійної підготовки), бідних 29%, осіб із середніми доходами – 18%, а замож-

них – 2%. Наявність вищої освіти у 2,3 рази знижує ризик бідності і в 1,6 рази підвищує імовірність отримання середніх доходів, значною мірою впливає і на спосіб життя, зокрема споживчу поведінку. Так, серед осіб з вищою освітою значно більше тих, хто робить заощадження, – 14% проти 6% серед людей, які не мають навіть середньої освіти. Населення з вищою освітою витрачає більшу частину коштів (навіть за їх обмеженості) на навчання своїх дітей. Серед тих, хто за допомогою банківських кредитів будує собі житло, особи з вищою освітою становлять близько 90%. В Україні спостерігається прямий зв'язок між рівнем освіти та конкурентоспроможністю на ринку праці. Слід підкреслити й істотний вплив високої професійно-освітньої підготовки на збільшення періоду економічної активності. Навіть після 70 років працюють 3,4% населення з вищою освітою і лише 0,5% осіб, що її не мають. Більш високий рівень освіти дає змогу краще реалізувати себе на ринку праці: якщо серед осіб з повною вищою освітою безробітними є лише 4,5%, то серед осіб з неповною вищою освітою цей показник зростає до 7,9%, а із загальною середньою освітою – до 15,6%. Питома вага працюючих за наймом та роботодавців є прямо пропорційною рівню освіти. Роботодавців серед осіб з повною вищою освітою у 3 рази більше, ніж серед представників з повною середньою освітою.

Нагальними щодо вирішення з теоретичної та практичної точок зору є проблеми, пов'язані з різними сторо-

нами функціонування ринку освітніх послуг: пріоритетним виявляється розв'язання питань щодо збалансованості ринку освітніх установ та ринку праці, диспропорції попиту та пропонування, забезпечення належного рівня якості освіти та адаптації діяльності ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана» до вимог ринку і т. ін. В умовах розвитку ринкових відносин ці проблеми сконцентровані й вирішуються на засадах маркетингу, який внаслідок постійної еволюції перетворився в основу для організації всієї діяльності освітніх установ. У сучасних умовах оцінка ситуації, що склалася на ринку освітніх послуг, має базуватися на результатах маркетингових досліджень, що дозволяють визначати потенціал конкурентоспроможності ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», оцінювати поточні конкурентні позиції, обґрунтовувати стратегію розвитку

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Висока конкурентоспроможність осіб з високою освітньою підготовкою на ринках праці країн з розвинутою економікою обумовлюється підвищенням ролі інтелектуальної власності у формуванні людського капіталу та соціального статусу індивіда в сучасному суспільстві, інноваційним характером постіндустріальної економіки. В Україні такі переваги дає тільки вища освіта. Водночас непоодинокими є випадки звернень до центрів зайнятості вчорашніх випускників вищих навчальних закладів та наступної їхньої перекваліфікації. Так не за спеціальністю працюють 70% осіб з вищою освітою в галузі фізичних, математичних та технічних, 46% – біологічних, агрономічних та медичних, 76% – прикладних наук і техніки. Проте в цілому чітким є вплив рівня освітньої підготовки індивіда на його конкурентоспроможність на ринку праці. Якщо, скажімо, рівень зайнятості населення з початковою освітою в будь-якому віці не перевищує 50%, то аналогічний показник для населення з вищою освітою у віці 25–49 років істотно перевищує 70% [3].

Отже, підвищення рівня освіти населення – зрозуміло, не за рахунок зниження її якості – має стати одним з основних пріоритетів соціальної політики України принаймні на найближчі десятиріччя.

Експерти Світового банку провадять численні дослідження у сфері освіти, що пояснюється значною увагою до освіти як стратегічно важливої галузі. Узагальнюючи результати своїх досліджень, експерти Світового банку виділяють групу факторів, які визначають ефективність освітньої системи будь-якої країни (елементи забезпечення якості освіти). Найважливішим елементом забезпечення якості освіти, на думку експертів, є оцінювання власної ефективності самими навчальними закладами. З одного боку, самостійне оцінювання базується на внутрішній інформації, яка зазвичай є недоступною для зовнішніх експертів, а отже, можна отримати більш повне уявлення про справжній стан справ та вчасно розв'язати нагальні проблеми. З другого боку, самостійне оцінювання дозволяє керівному складу, викладачам та студентам з'ясувати переваги та недоліки власного навчального закладу, а також визначити його місце та роль на освітньому ринку [8].

Отже, для більш ґрунтовного аналізу факторів, які визначають ефективність освітньої системи (елементи забезпечення якості освіти) ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», необхідним є: виділення цільових груп; оцінка сприйняття проблеми майбутніми споживачами освітніх послуг; визначення спектра цілей навчання і переліку чинників, що впливають на ухвалення рішення про навчання і на його цінність для слухачів; складання переліку вимог до процесу навчання; формулювання базової гіпотези дослідження.

*Методологія та основний зміст.* Система вищої освіти удосконалюється під впливом історичних, політичних, соціально-економічних, географічних, демографічних, міжнародних чинників, функціонування якої на загальнодержавному та регіональному рівнях регламентується законами України «Про освіту», «Про вищу освіту» та іншими нормативно-правовими актами і спрямовується на підвищення інтелектуального потенціалу держави та забезпечення права доступу громадянам до здобуття якісної вищої освіти в контексті інтеграції у європейський та світовий освітній простір [4].

Архітектура вищої освіти досить ускладнена і потребує за умов динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища радикальних, рекомбінаційних

та модифікаційних інновацій, спрямованих на здобуття або утримання вищими навчальними закладами позиції лідера, досягнення конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг, ефективності управління, задоволення потреб споживачів освітніх послуг. Фундаментом є вищі навчальні заклади різних рівнів акредитації та типів, які розподіляються на загальнодержавному та регіональному рівнях за формами власності.

Кожний вищий навчальний заклад має власне ресурсне забезпечення (фінансове, матеріальне, кадрове, інформаційне, організаційне тощо), яке є визначальним при оцінюванні якості освітньої діяльності та якості наданої вищої освіти. За ринкових умов, коли функціонують ринок освітніх послуг та ринок праці, кожний причетний до них має певну мотивацію до якісної вищої освіти.

Ось чому сьогодні виникає проблема моніторингу якості вищої освіти на національному рівні як системи постійного спостереження та контролю за процесами, що відбуваються у вищій освіті на загальнодержавному, регіональному рівнях та в кожному вищому навчальному закладі. Стратегічна ціль моніторингу полягає в забезпеченні громадянського суспільства достовірною, об'єктивною та точною інформацією про якість освітньої діяльності та якість вищої освіти, що надаються вищими навчальними закладами.

Оскільки маркетингова діяльність ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана» організована як процес ефективної комунікації, важливо мати чітке уявлення про контактні аудиторії цього процесу.

Тому комплексна оцінка якості освітніх послуг вимагає врахування думки певних цільових груп:

- студентів КНЕУ, що навчаються по аналізованих спеціальностях;
- молодих фахівців – випускників КНЕУ тих же спеціальностей;
- ринку праці – безпосередніх начальників молодих фахівців.

Підсумком комплексної оцінки є розрахунок інтегрального показника – рівня якості освітніх послуг, що відображає незалежну оцінку безпосередніх споживачів специфічної продукції. Тому, представляється очевидним, що методичний інструментарій комплексної (інтегральної) оцінки повинен включати три методики, що мають єдину тео-

ретико-методологічну (концептуальну) основу, однотипну інформаційну базу і сумірні результуючі показники.

Авторами пропонується якість сприйняття освітніх послуг описати за допомогою «моделі виправданих очікувань», запропонованої М. Бейкером, або «моделі зменшення пізнавального дисонансу» Д. Енджела, суть яких полягає у тому, що споживач порівнює свої очікування від послуги з тим, що він одержує в реальності [1,2]. Оцінка послуги здійснюється впродовж всього періоду навчання на відміну від інших видів послуг. Кожен навчальний заклад володіє своїм набором маркетингових засобів і підходів, направлених на «зменшення пізнавального дисонансу», одним з яких є створення сумісної цінності освітньої послуги на основі маркетингу взаємовідносин [2].

Вважаємо за доцільне використання GAP-аналізу, як загальної концепції аналітичного підходу до процедури розгляду невідповідностей або розривів між очікуваною і якістю сприйняття освітніх послуг. Існує декілька видів «розривів», які є предметом GAP-аналізу. Вони пов'язані зі: сегментами ринку; послугами/потребами; іміджем організації та її послугами; конкурентним положенням. В даному випадку пошук «розривів» здійснюється в рамках одного сегменту. У ньому картографуються специфічні потреби і послуги, які їх задовольняють (як послуги самого навчального закладу, так і конкурентів). Як показник цінності освітньої послуги авторами пропонується використовувати індекс задоволення очікувань споживачів. Індекс оцінює основні характеристики освітньої послуги, а також роботу менеджменту і взаємини викладачів зі студентами. Нами було виділено 14 основних критеріїв оцінки (табл. 1).

Студенти оцінюють кожен параметр у балах від 1 до 10. Таким чином, одержавши середній бал за всіма показниками, можна зробити висновок про відповідність очікувань результатам навчання в КНЕУ.

Проведені дослідження мають продемонструвати, що конкуренція за споживача – це перш за все конкуренція між навчальними закладами в здатності надати споживачу «ціннішу» освітню послугу.

**Розрахунок індексу задоволеності споживачів (студентів)  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»**

№ п/п	Критерій	Оцінка слухачів						Середній бал
		1	2	3	4	5	10	
1	Відповідність змісту програми очікуванням слухачів							
2	Відповідність навчання рівню програми							
3	Дотримання поєднання теорії і практики							
4	Практична значущість занять							
5	Якість учбового матеріалу (системність, структурованість)							
6	Актуальність учбових матеріалів							
7	Методика навчання (контакт з аудиторією)							
8	Практична значущість дисциплін							
9	Умови проведення занять							
10	Забезпечення навчального процесу							
11	Введення нових методів навчання, інновації в навчанні							
12	Кваліфікація викладачів							
13	Швидкість реакції на зауваження слухачів							
14	«Доступність» викладачів, готовність до спілкування, комунікабельність							
	Індекс задоволеності студентів							

У рамках маркетингу взаємовідносин створення сумісної цінності є основним змістом діяльності, де цінність розуміється не як здатність послуги задовольнити потребу, а як засіб отримання додаткових переваг економічного або психологічного характеру. Вирішення цієї задачі залежить від стратегічних цілей КНЕУ, його готовності використовувати й застосовувати сучасні маркетингові технології.

У своїй роботі ми виходили з формування ціннісного підходу на всіх етапах створення цінності послуги для споживача. Основні учасники створення і споживання цінності - навчальний заклад і слухачі – формально знаходяться на різних полюсах бізнес-процесів. Враховуючи, що для освітніх послуг ступінь залучення слухача в процес створення і споживання послуги дуже високий, слід говорити не просто про створення цінності для споживача, а про процес створення сумісної цінності, яка служить основою для розвитку довготривалих партнерських відносин.

Тільки в рамках партнерських відносин існують певні переваги, що дозволять КНЕУ успішно вирішувати питання якості послуг, що надаються. Серед них можна виділити наступні кроки:

1. Створення сумісної цінності послуги на кожному етапі навчального процесу.

2. Скорочення адміністративних витрат.

3. Здійснення контролю за стандартами якості та постійне їх поліпшення.

4. Сумісне просування ціннісної пропозиції.

5. Сумісні зусилля по скороченню GAP-розривів.

При виконанні кроків 1, 2, 3, 4 необхідно описати всі цілеспрямовані та нецілеспрямовані задачі та обмеження і сформулювати 3 різних варіанти системи надання освітніх послуг:

- «ідеальну» систему (орієнтовану на споживача);
- існуючу систему;
- «регульовану» керівництвом системи (тобто «ідеальну» систему, реорганізовану із врахуванням адміністративних завдань та обмежень).

«Ідеальна система» – це той еталон, з яким необхідно порівнювати решту систем. Це система або комплекс систем, які за належного управління забезпечать задоволення потреб кінцевих споживачів. Це поняття – синонім загального управління якістю. Тому, якщо регульована керівництвом ВНЗ система не відповідає ідеальній, висновок очевидний: керівництво готове пожертвувати задоволенням потреб клієнтів (якістю) заради виконання інших задач або збереження певних обмежень. Не дивлячись на те, що по-

дібне відхилення може бути виправданим, керівництво повинне йти на такий компроміс тільки при повному усвідомленні пов'язаних з цим ризиків. Можливі наслідки такого рішення полягають у тому, що у разі створення конкурентами альтернативної системи,

що дзеркально відображає «ідеальну», положення ВНЗ на ринку може значно погіршатись.

На 5 кроці здійснюється порівняння цих систем, а також проводиться аналіз «невідповідностей» (так званий GAP-аналіз), наведений на рис. 1.

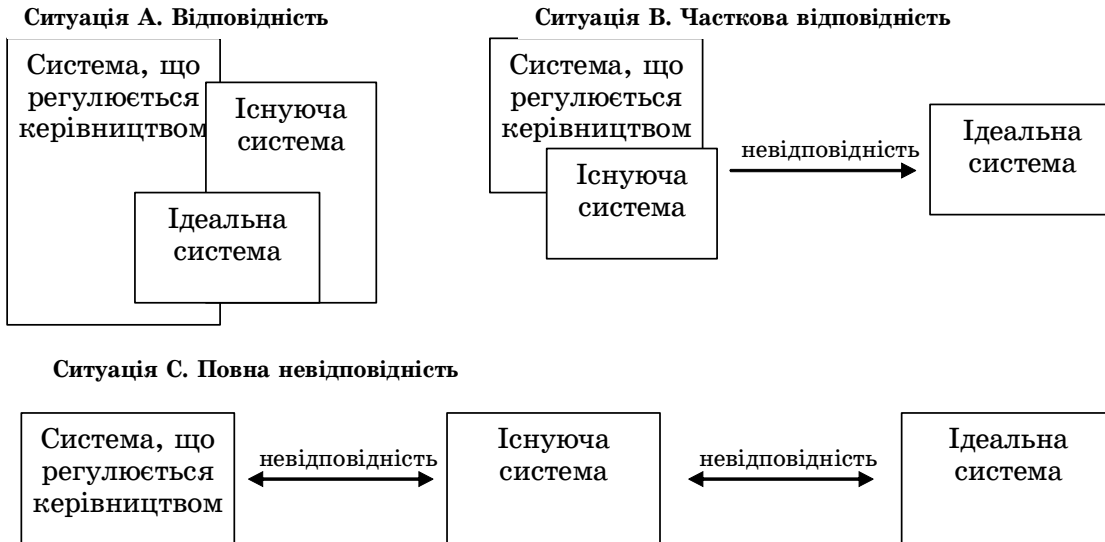


Рис. 1. Результати проведення аналізу невідповідностей (GAP-аналіз)

У першому варіанті (ситуації А «Відповідність») існуюча, «регульована» керівництвом та ідеальна системи дуже схожі одна на одну. В ситуації А керівництво ВНЗ розуміє, що існуюча система, з погляду її організації, «відповідає прийнятим нормам», оскільки має потенційні можливості для задоволення вимог кінцевих споживачів (як студентів, так і ринку праці). Проте, якщо кінцеві споживачі часто виражають невдоволеність існуючою системою, керівництво знає, що проблеми системи пов'язані не з її структурою, а з методами управління цією системою та компетентністю кадрів.

В ситуації В «Часткова відповідність» існуюча й регульована керівництвом ВНЗ системи дуже схожі між собою, але істотно відрізняються від «ідеальної» системи. Цей результат свідчить про те, що задачі та обмеження, що ініціюються керівництвом, призводять до виникнення невідповідностей – GAP-розривів. Отримання такого висновку говорить про необхідність проведення ретельного аналізу конкурентоспроможності ВНЗ.

Завершальний крок описового процесу полягає у врегулюванні «ідеальної» системи рядом задач і обмежень, збережених або схвалених керівництвом. «Оптимальна» система надання освітніх послуг може бути неідеальною, проте

вона максимально відповідатиме прийнятим керівництвом стандартам якості (має задовольняти вимогам кінцевих споживачів), результативності, ефективності з високою мірою адаптивності до умов макромаркетингового середовища. Якщо «оптимальна» система не збігається з «ідеальною», вона як і раніше залишає навчальний заклад вразливим для конкурентів, формуючих систему надання послуг, орієнтовану на споживача. Тим не менш, існує висока вірогідність того, що оптимальна система буде значно більше орієнтована на ринок, аніж існуюча система.

В цьому контексті заслуговує на увагу модель маркетингу послуг, яка була розроблена в 1976 р. у Франції професорами школи бізнесу при Марсельському університеті П. Ейгліє й Е. Лангеардом і названа «обслуговування в дії» (рис. 2.). Модель підкреслює не тільки одночасність виробництва і споживання послуги, але і її невідчутність. Також визначила необхідність залучення уваги до процесу взаємодії продавця і покупця, як нову функціональну задачу маркетингу. Ключовими факторами в цій моделі є: 1) сам процес обслуговування, охоплений великим квадратом; 2) організація послуг, позначена малим квадратом; 3) споживач А; 4) споживач Б (рис. 2).

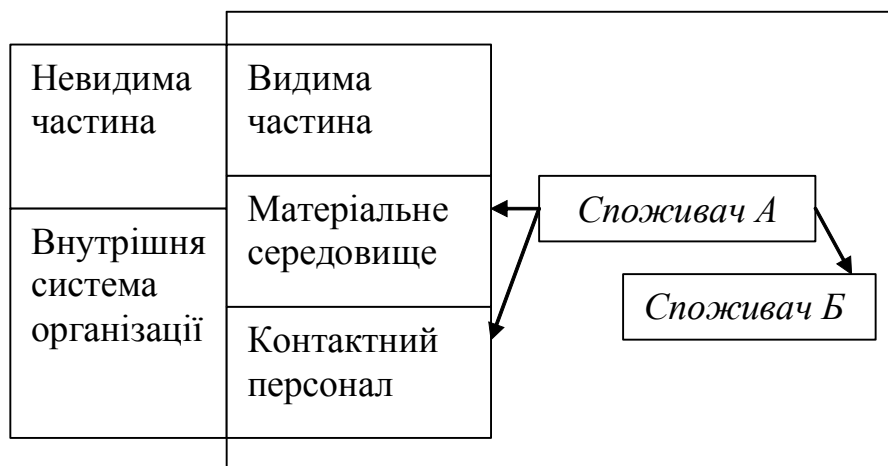


Рис.2. «Обслуговування в дії» - модель маркетингу послуг П. Ейгліє і Е. Лангеарда

Відповідно до логіки цієї моделі спеціаліст з маркетингу крім традиційних стратегій маркетингу, задіяних у виробничому секторі (товар, ціна, комунікації, канали розподілу), повинен продумати і спланувати дві додаткові стратегії, подбати про видиму частину організації і створити визначене матеріальне середовище, по якому споживач буде намагатися оцінити якість майбутнього обслуговування. На практиці стратегія звичайно реалізується в створенні інтер'єра або дизайну приміщення ВНЗ. Потім маркетолог повинен забезпечити визначені стандарти спілкування персоналу зі споживачем у процесі обслуговування, що виявляється в навчанні і мотивації персоналу. Французька модель маркетингу послуг отримала широке міжнародне визнання. Наприклад, вона обговорювалася Скандинавською школою маркетингу послуг. У підручниках, що вийшли в США останнім часом, цю модель розглядають як концептуальну основу американського маркетингу послуг. Причиною популярності даної моделі, мабуть, є її практичність, оскільки вона припускає ті контрольовані фактори, які можна використовувати при плануванні маркетингу послуг (контактний персонал, матеріальне середовище і споживачі) [ 5, 6, 7 ].

На жаль, у вітчизняній практиці така модель діяльності тільки формується, але, незважаючи на це, вже можна говорити про її внутрішню логіку і результативність. Поки розроблені її окремі складові, але результати, отримані навіть при неповному компонуванні всіх елементів, змушують ВНЗ переглядати традиційні моделі діяльності. Однак широта і розмаїтість індустрії

послуг ускладнюють можливість визначення загальних закономірностей цього сектора ринку.

**Наукові результати.** Отже, на основі вищевикладеного можна стверджувати, що основними аспектами управління маркетингом у сфері надання освітніх послуг є процес виявлення потреби і очікувань цільових ринків, управління якістю, продуктивністю та викладацьким складом й обслуговуючим персоналом.

Тому цілком логічним уявляється розроблення власної моделі ВНЗ як системи маркетингового управління послугами, яка в змозі допомогти керівникам вітчизняних освітніх установ правильно побудувати свою стратегічну діяльність на ринку споживача (рис. 3).

Вважаємо, що взаємовідносини з власними працівниками (переважно контактним персоналом), яких називають «маркетологами за сумісництвом», справляють вплив на процес надання послуг і вимагають впровадження елементів внутрішнього маркетингу та регулярного аудиту задоволеності власних працівників своєю роботою – це створює середовище підтримки і винагороди службовців за високі результати в роботі.

Отже, скоординованість дій окремих підрозділів, що входять до складу ВНЗ, зростає не тільки в результаті прийняття відповідних адміністративно-управлінських заходів, а й у значній мірі досягається за рахунок використання моделей обслуговування споживачів.

Маркетинговий підхід в діяльності ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана» дозволяє вирішити ринкові проблеми найбільш раціональним шляхом, своєчасно виявляти ринкові можливості та використовувати їх, планувати й організовувати надання освітніх послуг з





Рис. 3. Запропонована автором модель ВНЗ як система маркетингового управління послугами

урахуванням передбачуваних тенденцій споживчого попиту.

На наш погляд, освітнім установам, які працюють на маркетингових засадах, характерні такі аспекти діяльності:

1. Використовуються тільки ті освітні послуги, які користуються й будуть користуватись, з урахуванням часу на надання освітніх послуг, попитом на ринку. Відповідно до цього здійснюється перебудова потенціалу й усієї системи роботи освітньої установи.

2. Асортимент продукції освітніх послуг досить широкий і інтенсивно оновлюється з урахуванням вимог клієнтів, суспільства, науково-технічного прогресу. Відповідно процеси й технології надання освітніх послуг гнучкі, легко переналагоджувані.

3. Ціни на освітні послуги формуються під значним впливом ринку конкурентів, що діють на ньому, величини платоспроможного попиту. При цьому стрижневим компонентом цінової політики установи виступає не сама по собі ціна продажу освітніх послуг, а в комплексі з величинами прогнозованого ефекту й потрібних додаткових витрат споживачів на використання, споживання освітніх послуг, включаючи й процеси їхнього освоєння.

4. Комунікаційна діяльність ведеться активно, спрямована на конкретні цільові групи споживачів освітніх послуг, на можливих посередників. Просування й продаж освітніх послуг децентралізована.

5. У керівництві освітньої установи стратегічні рішення готуються й приймаються людьми, компетентними в кон'юктурі освітніх послуг, у питаннях ринкової економіки. Тому, як правило, постає необхідність у посаді заступника директора (ректора) освітньої установи (проректора) з маркетингу, що керує в т.ч. комерційною діяльністю установи.

6. Науково-педагогічні дослідження ведуться як по профілю установи, так і в сфері досліджень і прогнозування кон'юкттури ринку освітніх послуг, у т.ч. відповідного профілю.

7. В організаційній структурі установи формується підрозділ (відділ, служба, група) маркетингу, що несе відповідальність за комерційні успіхи й імідж установи й що володіє повноваженнями контролювати й ефективно забезпечувати виконання своїх рекомендацій функціональними іншими підрозділами установи.

Врахування цих аспектів у повному курсі навчання за програмами «Маркетинговий менеджмент» та «Рекламний менеджмент» ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана» дозволяє магістрам успішно працювати керівниками та маркетинг-директорами суб'єктів ринкової діяльності різних форм власності. Фахівці з маркетингу здійснюють організаційно-економічну, управлінську та наукову діяльність на підприємствах, у посередницьких і торгових організаціях, службах постачання та збуту, науково-дослідних установах, консалтингових та рекламних фірмах, відповідних підрозділах банків, у органах господарського управління. Магістри аналізують і прогнозують ринкові ситуації, розробляють рекомендації щодо виробництва товарів і надання послуг, формування їх асортименту, здійснюють різноманітну діяльність з визначення і реалізації маркетингових програм, цінової і збутової політики підприємств, матеріально-технічного забезпечення виробництва тощо. Вони здатні обґрунтовувати інноваційну діяльність фірми, розробляти інформаційне маркетингове забезпечення управління, прогнозувати розвиток кон'юнктури ринку, планувати розвиток та стратегію діяльності фірми.

Високий рівень підготовки випускників факультету маркетингу із суспільно-політичних, загальноекономічних, технічних і профільюючих дисциплін забезпечує успішне виконання ними всього комплексу фахових завдань, що створює надійну основу для здійснення успішних ділових операцій підприємств і організацій маркетингової орієнтації.

### ВИСНОВКИ

В результаті отримано нові обґрунтовані положення, що стосуються функціонування маркетингу освітніх послуг та використання його інструментів в практичній діяльності освітніх установ з метою формування ними ефективної маркетингової стратегії.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Бейкер М. Маркетинг — Спб.: Питер, 2002. — С. 759. (Серія «Бизнес-класс»).
2. Энджел Д. Поведение потребителей. — Санкт-Петербург: Питер ком, 1999. — С. 47. (Серія «теория и практика менеджмента»).
3. Лібанова Е.М. Стратегічні пріоритети соціальної політики України на початку ХХІ століття. [Electronic Resource] // <http://dspace.nbuv.gov.ua:8080/dspace/Last> access: 10.12.2010 ? Title from the screen.
4. Офіційний сайт МОНУ [Electronic Resource] // <http://mon.gov.ua> - Last access: 04.12.2010 ? Title from the screen.
5. Данніков О.В. Застосування маркетингового інструментарію в сфері послуг. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. — К.: КНЕУ, 2005. — С.383- 394.
6. Данніков О.В. Партнерський маркетинг страхових компаній і банківських установ. Теорія і практика маркетингу в Україні. Колективна монографія. — Київ: КНЕУ. — 2005. С.467-479
7. Данніков О.В. Теоретичні основи маркетингу в сфері послуг. Вчені записки. Науковий збірник. - Київ: КНЕУ. — 2008. - № 10. — С. 83-92
8. Methods of Determination of University Ranking in Ukraine. UNESCO Chair «Higher Technical education, applied system analysis and informatics». The Proceedings of 2nd Meeting of the International Rankings Expert Group (IREG): «Methodology and Quality Standards of Rankings», 18-20 May 2006, Berlin, Germany.