

**Peleh Yuriy, Galatyuk Mikhail. Designing the marketing activities of a modern higher education institution. Pedagogy and Psychology of Sport. 2021;7(1):94-104. eISSN 2450-6605. DOI <http://dx.doi.org/10.12775/PPS.2021.07.01.006>
<https://apcz.umk.pl/czasopisma/index.php/PPS/article/view/PPS.2021.07.01.006>
<https://zenodo.org/record/4553484>**

The journal has had 5 points in Ministry of Science and Higher Education parametric evaluation. § 8. 2) and § 12. 1. 2) 22.02.2019.
© The Authors 2021;

This article is published with open access at License Open Journal Systems of Nicolaus Copernicus University in Torun, Poland
Open Access. This article is distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Noncommercial License which permits any noncommercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author (s) and source are credited. This is an open access article licensed under the terms of the Creative Commons Attribution Non commercial license Share alike. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>) which permits unrestricted, non commercial use, distribution and reproduction in any medium, provided the work is properly cited.

The authors declare that there is no conflict of interests regarding the publication of this paper.

Received: 01.02.2021. Revised: 17.02.2021. Accepted: 20.02.2021.

DESIGNING THE MARKETING ACTIVITIES OF A MODERN HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Yuriy Peleh,

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Work,
European Integration and Innovation of Rivne State University for the Humanities

Mikhail Galatyuk,

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department
pedagogy, educational management and social work
Rivne State University for the Humanities

ПРОЄКТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

ПРОЕКТИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

UDC 37.091.113

УДК 37.091.113

Юрій ПЕЛЕХ,

доктор педагогічних наук, професор, проректор із
науково-педагогічної роботи, європейської інтеграції та
інновацій Рівненського державного гуманітарного
університету

Михайло ГАЛАТЮК,

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри
педагогіки, освітнього менеджменту і соціальної роботи
Рівненського державного гуманітарного університету

У статті запропоновано технологічний симплекс проектування маркетингової діяльності сучасного закладу вищої освіти, а також коротко розкрито зміст його основних складових. Під час розробки технологічного симплесу враховано управлінську модель маркетингу організацій, компоненти маркетингового плану

діяльності, а також зміст основних стратегій планування маркетингу в закладах вищої освіти.

Ключові слова: маркетинг, діяльність, проектування, стратегія, освітній продукт, симплекс, освітня послуга, управління освітою.

В статті пропонується технологічний симплекс проектування маркетингової діяльності сучасного закладу вищої освіти, а також коротко розкрито зміст його основних складових. При розробці технологічного симплекса враховано управлінську модель маркетингу організацій, компоненти маркетингового плану діяльності, а також зміст основних стратегій планування маркетингу в закладах вищої освіти.

Ключевые слова: маркетинг, деятельность, проектирование, стратегия, образовательный продукт, симплекс, образовательная услуга, управления образованием.

In the article, a technological simplex of designing the marketing activity of a modern institution of higher education. The content of the main components of the proposed technological simplex is revealed.

The author found that marketing activities should be carried out in compliance with the social and value principle withdrawal of profit. Adherence to this principle is the key to the success of a higher education institution.

The organization of marketing activities is carried out by the marketing service. This service involves the administration and all staff of the higher education institution, which can be useful in the process of developing individual components of a marketing plan.

In the context of the study, it was found technological simplex of designing marketing activity of a higher education institution is a structural and functional scheme, a simple prescription, a generalized and accessible action plan, which is an indicative basis for the activities of marketing services of higher education institutions.

The technological simplex of designing the marketing activities of a modern higher education institution consists of nine components. The implementation of each component is accompanied by reflection, control and correction, which are carried out in the process of managing the concept of marketing.

During the development of the technological simplex, the marketing management model of the organization, the main components of the marketing activity plan, as well as the process of implementing strategic marketing planning are taken into account.

The revealed content of the technological simplex of designing marketing activity of higher education institutions is a theoretically substantiated indicative basis to realize opportunities to improve the marketing culture of educational institutions of all levels of accreditation.

Keywords: marketing, activity, designing, strategy, educational product, simplex, educational service, education management.

Постановка проблеми. Процес управління європейськими університетами на даний час є сталим, тому що його особливості визначає традиційна Гумбольдтівська університетська модель (Humboldtian form of university) (Clark, 2001; Etzkowitz, 2003; Roosendaal & Zalewska-Kurek, 2009). Зберігаючи традиційність, пов'язану із функціонуванням понять «факультетська автономія», «демократія», «студентське самоврядування», з'являються нові форми, як підприємницький університет (Clark, 2001), які потребують і інших маркетингово-управлінських рішень. На даний час, лише у деяких країнах ЄС виникають нові підходи до управління університетами,

пов'язані із осучасненням освітнього законодавства (Ustawa «Konstytucja dla nauki» <https://konstytucjadlanauki.gov.pl/pobierz-ustawe>). Проаналізувавши широкий спектр організаційно-управлінського досвіду та актуальних проблем, які стосуються маркетингової діяльності закладів вищої освіти (Brookfield, S. D. (1986), Coldstream, P. (1989), Kotler, P. and Fox, K. (1995), Nicholls, J., Harris, J., Morgan, E., Clarke, K. and Sims, D. (1995), Lomas, L. (1996), Diaconu, M., Pandelica, A. (2011), Camilleri, M.A. (2020), можемо вести мову про наявність суперечності між можливостями маркетингових служб ЗВО щодо удосконалення маркетингової діяльності та реальною готовністю забезпечувати та демонструвати високий рівень своєї конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках освітніх послуг.

З огляду на виділену суперечність, актуальною є проблема пошуку ефективних підходів і механізмів підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. На наше переконання, вирішення відзначеної проблеми потрібно шукати на технологічному рівні управління маркетинговою діяльністю на рівні тривимірного поняття маркетингу three-dimensional notion of marketing (Bialon, L. 2015).

Аналіз наукових досліджень і публікацій засвідчує, що зміст маркетингової діяльності об'єднує комплекс основних маркетингових рішень, які є наслідками оцінювання якості надання освітніх послуг, тенденцій розвитку ринкової ситуації в сфері освіти, а також власної конкурентоспроможності та можливостей освітньої діяльності ЗВО [4; 5; 7].

У процесі пошукової і дослідницької роботи, ми проаналізували ряд наукових праць, які стосуються предмета нашого дослідження. До цих наукових праць, окрім означених у introduction, належать і ті, в яких розкрито:

- основні теоретичні та методичні засади розробки та впровадження маркетингових стратегій у закладах освіти [5; 7];
- проблеми організації стратегічного управління закладами освіти [2; 5];
- суть маркетингового середовища в освіті [4; 5; 7];
- актуальні шляхи удосконалення маркетингової діяльності закладів освіти [4; 6].

Результати наукових розвідок засвідчують, що прийняті маркетингові рішення визначають подальшу стратегію розвитку закладів вищої освіти. Сучасні ЗВО змушені неухильно дотримуватись існуючих стратегій та ретельно розробляти нові перспективні плани і далекоглядні стратегії маркетингової діяльності. Прийняті маркетингові рішення взаємопов'язані з успішністю розвитку ЗВО та зорієнтовані на досягнення конкретних цілей.

Методологія дослідження

У цій праці використані теоретичні методи, як от : вивчення, аналіз, синтез, порівняння, класифікація й узагальнення відомостей із управлінсько - маркетингової, психолого-педагогічної літератури, методичних джерел у аспекті маркетингової проблематики – для уточнення ключових дефініцій і формулювання концептуальних положень дослідження; ключовим для дослідження був обраний метод моделювання, на основі якого розкрито алгоритм технологічного симплексу; аналітичний метод було використано для вивчення теоретичних основ проблеми дослідження, формулювання автором ключових понять, з'ясування дискусійних питань.

Мета статті – теоретично обґрунтувати і розробити технологічний симплекс проектування маркетингових дій закладу вищої освіти, а також коротко схарактеризувати змістове наповнення його складових.

Ціль роботи полягає у виробленні дієвих рекомендацій для вдосконалення системи університетського маркетингу на основі авторських принципів такої діяльності для підвищення конкуренції на внутрішньому і зовнішньому освітніх ринках.

Результати дослідження. Здійснюючи пошук інструментів удосконалення системи маркетингу ЗВО, ми визначили основні принципи провадження їхньої маркетингової діяльності. Вважаємо, що маркетингову діяльність ЗВО доцільно здійснювати з дотриманням соціально-ціннісного принципу вилучення прибутку. На нашу думку, дотримання цього принципу є запорукою успішності ЗВО.

Відомо, що найважливішим результатом якісного управління ЗВО є підготовка компетентного фахівця, який здатний здійснювати не лише особистісно-значущу діяльність, але й приносити користь суспільству та країні. Тому, саме принцип соціально-ціннісного вилучення прибутку й покладений в основу розробленого технологічного симплексу (лат. simplex – простий) проектування маркетингової діяльності ЗВО.

У контексті нашого дослідження з'ясовано, що технологічний симплекс проектування маркетингової діяльності ЗВО – це структурно-функціональна схема, простий припис, узагальнений та доступний план дій, який є орієнтовною основою діяльності маркетингових служб ЗВО.

Ми використовуємо поняття “технологічний симплекс” тому, що йому притаманні такі важливі характеристики маркетингової діяльності, як гнучкість, можливість швидко пристосуватись до змін у середовищі освітніх послуг.

Таким чином, результат управління маркетинговою діяльністю залежить від дотримання покрокової реалізації усіх складових технологічного симплексу проектування маркетингових дій ЗВО. З'ясуємо зміст кожної складової запропонованого нами технологічного симплексу (див. рис. 1).

Перша складова технологічного симплексу – моніторинг і аналіз системи маркетингу ЗВО. Управлінська практика свідчить, що зазначену складову доцільно реалізовувати із залученням маркетингової служби. Адже до обов'язків



Рис. 1. Технологічний симплекс проектування маркетингової діяльності ЗВО

маркетингової служби належать з'ясування важливих чинників, аналіз можливих сценаріїв розвитку системи освіти, які здатні впливати на маркетингову діяльність закладів вищої освіти.

Вивчення маркетингової ситуації та стану розвитку закладу вищої освіти в цілому здійснюється крізь аналіз його внутрішнього та зовнішнього середовища [5]. У процесі аналізу потрібно зосередити увагу на можливих загрозах і негативних явищах, які перешкоджають продуктивній маркетинговій діяльності, а також оцінити можливості, ресурси, результати діяльності ЗВО.

Під час розробки плану маркетингової діяльності, пропонується здійснювати аналіз зовнішнього середовища, дотримуючись наступних критеріїв, а саме:

- оцінки дій (поведінки) конкурентів;
- коливання ділової активності в освітній галузі та суспільстві;
- ринкової кон'юнктури на освітні послуги.

Крім відзначеного необхідно враховувати рівень стабільності економічної та політичної ситуацій у суспільстві, значущі соціальні пріоритети, а також рівень безробіття та зміни в соціальній захищеності працівників освітньої галузі.

Виконавши рефлексивний контроль і корекцію першої складової, вважали за доцільне усунути несприятливі фактори (наскільки це можливо) та передбачити актуальні напрями розвитку закладу вищої освіти. У цьому полягає **друга складова** технологічного симплексу (див. рис. 1). Додамо, що актуальні напрями розвитку закладу вищої освіти взаємопов'язані з маркетинговою можливістю, яка є відправним пунктом успішної маркетингової діяльності.

Під маркетинговою можливістю розуміємо пріоритетні напрямки маркетингових зусиль, на основі яких заклад вищої освіти спроможний конкурувати з іншими ЗВО. Завдання адміністрації (маркетингової служби) – проаналізувати і дати адекватну оцінку усім можливостям, загрозам і викликам, які виникають у процесі діяльності ЗВО та передбачити можливі наслідки [3].

Третій етап – створення моделі конкурентного результату маркетингових дій ЗВО. Цей етап пов'язуємо з освітнім продуктом і результатом, який отримує ЗВО завдяки успішній реалізації маркетингової стратегії. Модель конкурентного результату маркетингових дій – це образ освітнього продукту, який дає можливість вилучити максимальний прибуток від надання освітніх послуг.

Освітній продукт визначається системою послуг, яку надає ЗВО. Освітній продукт – це специфічний продукт нематеріального походження, який опановує здобувач вищої освіти у результаті власної цілеспрямованої навчально-пізнавальної діяльності. Особливість освітнього продукту полягає в тому, що він не існує відчужено від здобувача вищої освіти, який є суб'єктом і об'єктом навчально-пізнавальної діяльності.

Доцільно виділити наступні складові системи освітніх послуг: навчальні предмети (дисципліни), ресурси ЗВО, додаткові послуги, рівень авторитету ЗВО, документ, що засвідчує про певний соціальний статус випускника в результаті завершення навчання, а також принципи та ідеологічна спрямованість ЗВО [7].

Четверта складова – з'ясування існуючих проблем і можливостей ЗВО, які стосуються пропозиції і реалізації освітніх послуг. Ця складова характеризується виділенням проблем і шляхів їх вирішення, а також постановкою цілей та формулюванням задач маркетингових дій. Відтак, визначення конкретних проблем, які стосуються “просування” освітніх послуг, є основою цілепокладання.

Щоб досягти маркетингових цілей необхідно розробити маркетингову стратегію, яка є своєрідною програмою маркетингових дій ЗВО на цільових ринках надання

освітніх послуг. Реалізація програми маркетингових дій ґрунтується на прийнятті важливих рішень щодо розв'язання поставлених задач маркетингу ЗВО [1].

П'ята складова – пошук і підготовка найбільш адекватної стратегії маркетингових дій ЗВО. На цьому етапі реалізації технологічного симплексу проєктування маркетингової діяльності ЗВО постає два запитання:

- По-перше, яким чином досягти поставлених маркетингових цілей?
- По-друге, які механізми управління маркетинговою діяльністю сприятимуть розв'язанню поставлених задач маркетингу?

Відповіді на поставлені запитання потрібно відшукувати в розробці маркетингової стратегії – програми маркетингової діяльності ЗВО на цільових ринках, на основі якої пропонуються принципово важливі рішення для досягнення маркетингових цілей [4].

У наукових джерелах віднаходимо, що маркетингова стратегія – це план досягнення маркетингових цілей, який передбачає:

- визначення сегментів ринку – виокремлення конкретних груп споживачів освітніх послуг, на яких зосереджується основна увага ЗВО;
- визначення місця освітніх послуг ЗВО серед освітніх послуг, які надаються освітніми організаціями-конкурентами;
- виділення конкурентних переваг у наданні освітніх послуг і з'ясування конкурентів-мішеней [3; 4].

Шоста складова – координація (узгодження дій) маркетингової діяльності ЗВО. Цей етап передбачає розробку річного плану маркетингу з можливістю його поступового удосконалення та пролонгації на більш тривалий період. Річний план маркетингу необхідно розділити на квартали, сформулювати стратегічні задачі маркетингової служби та визначити основні напрями маркетингової діяльності ЗВО на відносно довгий період.

Зазвичай, координує маркетингову діяльність маркетингова служба. Ця служба залучає адміністрацію та усіх співробітників ЗВО, які, апріорі, будуть корисні в процесі розробки окремо взятих складових маркетингового плану з подальшою його реалізацією.

Відповідно маркетинговій службі необхідно продумати систему заохочення працівників ЗВО, яка б дозволила розкрити компетентісний потенціал кожного співробітника, залученого до маркетингової діяльності. Відомо, що від сумлінного виконання обов'язків усіх колег, залежить результат спільної справи – успішна реалізація системи управління маркетингом закладу вищої освіти [8].

Ми встановили, що координація маркетингової діяльності ЗВО, як правило, полягає в узгодженій реалізації дій, які подані на рисунку. 2 [6].

У процесі розробки стратегічного “кейса” закладу вищої освіти, важливо

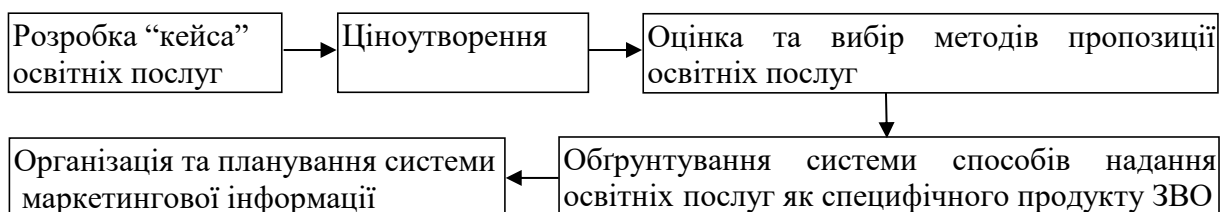


Рис. 2. Узгодженість маркетингових дій ЗВО

враховувати соціально-етичний чинник побудови маркетингового плану, а саме: до відзначеного “кейса” повинні входити перспективні освітні послуги (високоприбуткові), а також ті, що не приносять високого прибутку або ж є збитковими. Практика свідчить, що розвиток ринку низькоприбуткових освітніх послуг, досить часто має стратегічне значення для процвітання важливих галузей господарства країни. Сьогодні, наприклад,

в університетах України, низьким попитом користуються спеціальності технічного та природничого напрямів. Тим не менше, розвиток ринку відзначених освітніх послуг має стратегічне значення для суспільства та країни в цілому. Адже всім відомо, що країна не може займати лідируючих позицій серед інших держав, бути конкурентоздатною без розвитку ринку освітніх послуг, які стосуються охорони здоров'я, комп'ютерної інженерії та технологій, військової справи, науково-технічного та інноваційного прогресу. У контексті відзначеного, ми вважаємо, що важливим завданням ЗВО є сприяння та підтримка розвитку природничої освіти як запоруки процвітання країни та забезпечення високого рівня якості життя людини.

Сьома складова технологічного симплексу стосується пошуку напрямів, способів і засобів провадження плану маркетингових дій ЗВО. У процесі дослідження способів реалізації маркетингових процесів, ми з'ясували, що необхідно використовувати лише сучасні та ефективні інструменти реалізації плану маркетингу. До цих інструментів належать: ціна (price); місце (place); продукт (product); персонал (personnel); маркетингова комунікація (marketing communication), або реклама (publicity). Кожен з перелічених інструментів є важливим способом налагодження взаємовигідного зв'язку між ЗВО і споживачами освітніх послуг.

Наприклад, світова практика маркетингової діяльності засвідчує, що важливу роль у поширенні інформації щодо надання освітніх послуг займають зв'язки з громадськістю (або PR – від “public relations”).

Отож, до основних інструментів забезпечення маркетингової комунікації належить [7]: взаємодія з пресою (“День науки”), створення репутації освітнього продукту, зустрічі з абітурієнтами (“Профорієнтаційний форум”), їх консультування щодо пропозицій освітніх послуг (“День відкритих дверей”).

Восьма складова технологічного симплексу – проектування схеми провадження плану маркетингових дій ЗВО. На підставі наших міркувань і аналізу наукових джерел встановлено, що схема реалізації плану маркетингу полягає в тому, щоб:

1. Розробити організаційну структуру та функції управління маркетингом.
2. Забезпечити високий рівень мотивації колективу ЗВО.
3. Спонукати педагогічний колектив до творчого розв'язання проблеми підвищення рівня якості надання освітніх послуг.
4. Розробити систему заходів, які спрямовані на реалізацію маркетингового плану.
5. Забезпечити високий рівень конкурентоспроможності ЗВО крізь надання актуальних освітніх послуг високої якості та в більшому обсязі.
6. Забезпечити контроль за виконанням маркетингового плану.
7. Здійснювати моніторинг усіх етапів реалізації маркетингового плану та вносити в нього зміни (за потреби).
8. Оцінювати продуктивність управління маркетингом.

Дев'ята складова технологічного симплексу проектування маркетингової діяльності ЗВО – попередня оцінка продукту виконання маркетингових дій. Оцінка кошторису ЗВО [6–8].

Реалізація дев'ятої складової технологічного симплексу дає можливість передбачити майбутній бюджет маркетингової діяльності ЗВО. Відомо, що об'єктивність оцінки бюджету ЗВО забезпечується його фінансовим відділом.

Таким чином, розкритий зміст технологічного симплексу проектування маркетингової діяльності закладів вищої освіти є теоретично обґрунтованою орієнтувальною основою для реалізації можливостей удосконалення маркетингової культури закладів освіти усіх рівнів акредитації.

Дискусія. Аналітичну основу нашої роботи становили наукові студії українських фахівців (1,2,5,7). Співставивши український і західний підходи робимо висновок, що при здійсненні проектування маркетингових дій закладу вищої освіти в Україні не враховуються такі важливі складові як діджиталізація та комунікація у внутрішніх і зовнішніх межах взаємодії усіх представників освітнього процесу. На заході цей процес прогресує і багато університетів використовують соціальні мережі як один із основних напрямів маркетингової стратегії ((Barnes, 2010; Barnes & Mattson, 2009). Детально висвітлюючи свою діяльність через Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn, Instagram вони залучають тим самим більше коло абітурієнтів через фактично цілодобову присутність останніх у соцмережах. Більше того, вони налагодили продаж освітніх продуктів (лекції, презентації, тренінги, майстер-класи, освітньо-розважальні курси та ін.) через соціальні мережі (Hanover Research, 2014). І ми вважаємо, що за такими маркетинговими «ходами» - майбутнє. Це, своєю чергою, може бути дієвою стимуляцією для професорів при створенні якісних, конкурентоспроможних освітніх продуктів які можна безпосередньо(індивідуально) продавати на ринку освітніх послуг.

Проблемним для українських ЗВО все ще залишається розуміння планових маркетингових заходів, як шлях до комерціалізації університетів і зростання їх прибутків. При постановці завдань маркетингового розвитку не знаходить відображення повною мірою налагодження плідних та дієвих партнерських відносин зі стейкхолдерами та іншими зацікавленими сторонами галузі, як це роблять західні партнери. Також маркетингові технології не повною мірою спрямовані на розвиток таких складових болонського процесу, як академічна мобільність студентів та викладачів, на відміну від європейських партнерів (Camilleri M., 2020).

В цілому, описаний нами технологічний симплекс є «оперативним зняттям» для модернізації українських університетів. А всі його складові, описані нами на основі досвіду роботи маркетингового освітнього ринку України, доповнені досвідом прогресивних західних інституцій (і не лише освітніх), могли б бути гарним дороговказом на шляху до майбутніх інвестицій в компетенції та здатності суб'єктів освітнього процесу з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності, а для декотрих ЗВО – просто засобом виживання, на тлі складної соціально-економічної кризи, спричиненої COVID-19.

Висновки. Усе сказане спонукає до висновку, що неухильне дотримання, навіть самої ефективної (перевіреної практикою та часом) технології маркетингової діяльності, на жаль, не гарантує високий рівень успішності закладу вищої освіти на сучасному мінливому ринку освітніх послуг.

В основу ефективного проектування маркетингової діяльності ЗВО має бути покладений технологічний симплекс – узагальнений план дій, який є орієнтовною основою діяльності маркетингових служб ЗВО – базований на основі тривимірного поняття маркетингу. У процесі пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти, потрібно також враховувати багато важливих чинників, які, як правило, не прямо, а опосередковано, впливають на кон'юнктуру ринку освітніх послуг, наприклад, економічна та політична ситуації в країні, загальний стан діджиталізації, рівень комунікативної культури тощо.

Перспективи подальших розвідок полягають у дослідженні взаємозв'язку між запропонованим технологічним симплексом і організаційно-економічними умовами підвищення якості освітньої діяльності ЗВО.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гаркавенко С. Маркетинг / С. Гаркавенко – К.: Лібра, 2002. – 712 с.

2. Ковальська Н. Структурно-логічна модель проектування програми розвитку загальноосвітнього навчального закладу / Н. Ковальська, М. Галатюк // Молодь і ринок. – 2017. – № 12. – С. 17–23.
3. Котлер Филип. Основы маркетинга: краткий курс. Пер с англ. / Филип Котлер – М. : Издательский дом “Вильямс”, 2007 – 656 с.
4. Литвинова Н. П. Маркетинг образовательных услуг. Серия : Введение в эдукологию / Н. П. Литвинова и др. – Санкт-Петербург, 1997 – 108 с.
5. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника / О. І. Мармаза – Харків: Видав. група “Основа”, 2007. – 448 с.
6. Менеджмент, маркетинг и экономика образования : Учебное пособие / [Под ред. А. П. Егоршина]. – Н. Новгород : НИМБ, 2001. – 624 с.
7. Освітній менеджмент: навчальний посібник / [За ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки]. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.
8. Панкрухин А. П. Маркетинг: учеб. для студентов, обучающихся по специальности “Маркетинг” / А. П. Панкрухин – М. : Омега. Л, 2006. – 656 с.
9. Barnes, N. G. (2010). The 2010 Inc. 500 update: Most blog, friend and tweet, but some industries still shun social media. Dartmouth, USA: University of Massachusetts, Center for Marketing Research.
10. Ganim-Barnes, N., & Mattson, E. (2009). Social media and college admissions: Higher-ed beats business in adoption of new tools for third year. University of Massachusetts Center for Marketing Research. Retrieved from <http://www.umassd.edu/media/umassdartmouth/cmr/studiesandresearch/socialmediaadmissions.pdf>. (Accessed 10 March 2016).
11. Bialon, L. (2015). Creating marketing strategies for higher education institutions, MINIB, 2015, Vol. 18, Issue 4, p. 129–146. http://minib.pl/wp-content/uploads/2016/01/Bialon-Lidia_Creating-marketing-strategies-for-higher-education-institutions.pdf
12. Brookfield, S. D.(1986),Understanding and Facilitating Adult Learning, Open University Press,Milton Keynes.
13. Camilleri, M.A. (2020). Higher Education Marketing Communications in the Digital Era. In Mogaji, E.O., Maringe, F. & Hinson, R.E., Marketing Higher Education in Africa: Challenges and Opportunities. 1st Edition, CRC Press (Routledge), Oxford, UK. <https://www.crcpress.com/Strategic-Marketing-of-Higher-Education-in-Africa/Mogaji-Maringe-Hinson/p/book/9780367336356>.
14. Coldstream, P. (1989). Marketing as matching, Higher Education Quarterly, Vol.43 No.2, Spring, pp.99-107.
15. Diaconu, M., Pandelica, A. (2011). Marketing Approach in the Management of Higher Education Institutions, Scientific Bulletin – Economic Sciences, Volume 10/ Issue 2.
16. Etzkowitz H., (2003). Research groups as “quasi-firms: the invention of the entrepreneurial university. Research policy 32, pp: 109-121.
17. Clark B., (2001). The entrepreneurial university: new foundations for collegiality, autonomy, and achievement. Higher Education Management, 13(2), pp: 9-24.
18. Kotler, P. and Fox, K. (1995) .Strategic Marketing for Educational Institutions (2nded.), Pre-ntice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
19. Lomas, L. (1996). An evaluation of early developments in higher education quality management, Journal of Furtherand Higher Education, Vol. 20 No.3.
20. Nicholls, J., Harris, J., Morgan, E., Clarke, K. and Sims, D. (1995). Marketing higher education : the MBA experience, The International Journal of Educational Management, Vol. 9 No.2

21. Roosendaal Hans E. and Kasia Zalewska-Kurek, (2009). The central-decentral paradox, The university as a merging organisation, University of Hamburg, to be published (20) (PDF) Strategic Issues in University Management.
22. Hanover Research. (2014). Trends in higher education marketing, recruitment and technology (Report). March 2014. Retrieved from <https://www.hanoverresearch.com/>

References

1. Harkavenko S. Marketynh / S. Harkavenko – K. : Libra, 2002. – 712 s.
2. Koval"s"ka N. Strukturno-lohichna model" proektuvannya prohramy rozvytku zahal"noosvitn"oho navchal"noho zakladu / N. Koval"s"ka, M. Halatyuk // Molod" i rynok. – 2017. – № 12. – S. 17–23.
3. Kotler Fylyp. Osnovy marketynha: kratkyj kurs. Per s anhl. / Fylyp Kotler – M.: Yzdatel"skyj dom "Vyl"yame", 2007 – 656 s.
4. Lytvynova N. P. Marketynh obrazovatel"nyx usluh. Seryya: Vvedenye v ædukolohyyu / N. P. Lytvynova y dr. – Sankt-Peterburh, 1997 – 108 s.
5. Marmaza O. I. Menedzhment v osviti: dorozhnyya karta kerivnyka / O. I. Marmaza – Xarkiv: Vydav. hrupa "Osnova", 2007. – 448 c.
6. Menedzhment, marketynh y ækonomyka obrazovanyya : Uchebnoe posobye / [Pod red. A. P. Ehorshyna]. – N. Novhorod: NYMB, 2001. – 624 s.
7. Osvitnij menedzhment: navchal"nyj posibnyk / [Za red. L. Danylenko, L. Karamushky]. – K.: Shkil"nyj svit, 2003. – 400 s.
8. Pankruxyn A. P. Marketynh: ucheb. dlya studentov, obuchayushhysya po specyal"nosty "Marketynh" / A. P. Pankruxyn – M. : Omeha. L, 2006. – 656 s.
9. Barnes, N. G. (2010). The 2010 Inc. 500 update: Most blog, friend and tweet, but some industries still shun social media. Dartmouth, USA: University of Massachusetts, Center for Marketing Research.
10. Ganim-Barnes, N., & Mattson, E. (2009). Social media and college admissions: Higher-ed beats business in adoption of new tools for third year. University of Massachusetts Center for Marketing Research. Retrieved from <http://www.umassd.edu/media/umassdartmouth/cmr/studiesandresearch/socialmediaadmissions.pdf>. (Accessed 10 March 2016).
11. Bialon, L. (2015). Creating marketing strategies for higher education institutions, MINIB, 2015, Vol. 18, Issue 4, p. 129–146. http://minib.pl/wp-content/uploads/2016/01/Bialon-Lidia_Creating-marketing-strategies-for-higher-education-institutions.pdf
12. Brookfield, S. D.(1986),Understanding and Facilitating Adult Learning, Open University Press,Milton Keynes.
13. Camilleri, M.A. (2020). Higher Education Marketing Communications in the Digital Era. In Mogaji, E.O., Maringe, F. & Hinson, R.E., Marketing Higher Education in Africa: Challenges and Opportunities. 1st Edition, CRC Press (Routledge), Oxford, UK. <https://www.crcpress.com/Strategic-Marketing-of-Higher-Education-in-Africa/Mogaji-Maringe-Hinson/p/book/9780367336356>.
14. Coldstream, P. (1989). Marketing as matching, Higher Education Quarterly, Vol.43 No.2, Spring, pp. 99-107.
15. Diaconu, M., Pandelica, A. (2011). Marketing Approach in the Management of Higher Education Institutions, Scientific Bulletin – Economic Sciences, Volume 10/ Issue 2.
16. Etzkowitz H., (2003). Research groups as "quasi-firms: the invention of the entrepreneurial university. Research policy 32, pp: 109-121.

17. Clark B., (2001). The entrepreneurial university: new foundations for collegiality, autonomy, and achievement. *Higher Education Management*, 13(2), pp: 9-24.
18. Kotler, P. and Fox, K. (1995) .*Strategic Marketing for Educational Institutions* (2nded.), Pre-ntice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
19. Lomas, L. (1996). An evaluation of early devel-opments in higher education quality man-agement, *Journal of Furtherand Higher Education*, Vol. 20 No.3.
20. Nicholls, J., Harris, J., Morgan, E., Clarke, K. and Sims, D. (1995). Marketing higher education: the MBA experience, *The International Journal of Educational Management*, Vol. 9 No.2
21. Roosendaal Hans E. and Kasia Zalewska-Kurek, (2009). The central-decentral paradox, The university as a merging organisation, University of Hamburg, to be published (20) (PDF) *Strategic Issues in University Management*.
22. Hanover Research. (2014). Trends in higher education marketing, recruitment and technology (Report). March 2014. Retrieved from <https://www.hanoverresearch.com/>