

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК
УКРАЇНИ**

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»

Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти



Н. А. Зінчук

**УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

Програма спецкурсу

для керівників загальноосвітніх навчальних закладів

Київ

ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»

2015

УДК 37.072:338.46

Рецензенти:

- Маслов В. І.** — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри управління навчальним закладом та педагогіки вищої школи ІМП УМО НАПН України;
- Піддячий М.І.** — доктор педагогічних наук, професор, головний науковий співробітник лабораторії профільного навчання та профконсультацій Інституту педагогіки НАПН України

Зінчук Н. А.

Управління конкурентоспроможністю навчального закладу : програма спецкурсу для керівників загальноосвітніх навчальних закладів / Н. А. Зінчук ; НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти». — К., 2015. — 22 с.

Програма спецкурсу для керівників загальноосвітніх навчальних закладів «Управління конкурентоспроможністю навчального закладу», курси підвищення кваліфікації.

УДК 37.072:338.46

Схвалено вченою радою

*Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (протокол №1 від 30 січня 2015 р.)*

*Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри
менеджменту освіти, економіки та маркетингу*

*Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»(протокол №12 від 26 листопада 2014 р.)*

© Н. А. Зінчук, 2015

© ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2015

ЗМІСТ

	Стор.
ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА	3
ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СЛУХАЧІВ	6
ІНДИВІДУАЛЬНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНА РОБОТА	7
НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН СПЕЦКУРСУ	7
ЗМІСТ СПЕЦКУРСУ ЗА ТЕМАМИ	8
<u>Тема 1.</u> Поняття та передумови управління	
конкурентоспроможністю навчального закладу	8
Зміст інформаційного матеріалу	8
Запитання та завдання для самоконтролю до теми 1	10
<u>Тема 2.</u> Аналіз конкурентоспроможності та розробка стратегії	
розвитку навчального закладу	11
Зміст практичного заняття	11
Структура практичного заняття	11
Завдання для самоконтролю до теми 2	12
<u>Тема 3.</u> Маркетингові комунікації у процесі управління	
конкурентоспроможністю навчального закладу	13
Питання для обговорення	13
Структура проведення тематичної дискусії	13
Завдання для самоконтролю до теми 3	14
ТЕСТИ	14
КОРОТКИЙ ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК	16
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	19

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Вступ. В умовах посилення конкуренції на ринку освітніх послуг та підвищення вимог, що пред'являються до якості результатів навчальних закладів, постає актуальне питання переходу цих закладів на маркетингову основу діяльності. В сучасних умовах освітні заклади не можуть залишатися пасивними провайдерами освітніх послуг, вони самі повинні впливати на формування даного сегменту ринку і передусім на створення у споживачів нових потреб, що будуть відповідати новітнім тенденціям розвитку вітчизняної науки і практики.

Важливу роль у цьому процесі відводять особистості керівника загальноосвітнього навчального закладу, від якого насамперед залежить розвиток освітньої організації на засадах маркетингового підходу. Тому при плануванні професійної програми та навчального плану підвищення кваліфікації керівних кадрів закладів середньої освіти варто забезпечити слухачів новітніми знаннями та практичними вміннями з управління конкурентоспроможністю загальноосвітніх навчальних закладів.

Представлена робоча навчальна програма спецкурсу “Управління конкурентоспроможністю навчального закладу” розроблена відповідно до Закону України «Про вищу освіту», нормативних документів МОН України, стандартів вищої освіти, рішень Вченої ради УМО, Тимчасового положення про організацію навчального процесу в УМО, інших наказів щодо організації навчального процесу.

Робоча навчальна програма спецкурсу розроблена на основі професійної програми підвищення кваліфікації керівних кадрів загальноосвітніх навчальних закладів відповідно до навчального плану і передбачає розвиток професійної компетентності слухачів із впровадження маркетингового підходу у діяльність навчального закладу. Зміст програми визначає обсяги знань і вмінь, якими повинен володіти слухач, що проходить підвищення кваліфікації у закладах післядипломної педагогічної освіти.

Головна увага приділяється формуванню достатнього обсягу інформаційного матеріалу та практичних навичок здійснення управлінських дій із оцінювання та підвищення конкурентоспроможності навчального закладу на ринку освітніх послуг.

Метою спецкурсу є формування у слухачів курсів підвищення кваліфікації цілісного уявлення про поняття, зміст та напрями управління конкурентоспроможністю навчальних закладів.

Завдання спецкурсу полягають у:

- формуванні та оновленні знань з основ управління конкурентоспроможністю навчального закладу, що функціонує на ринку освітніх послуг;
- забезпеченні необхідних умінь та навичок здійснення аналізу конкурентоспроможності власного навчального закладу у порівнянні із конкурентами;
- активізації самостійної діяльності слухачів через опрацювання основних методів презентаційної діяльності навчальних закладів.

Об'єктом вивчення є управлінська діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу на засадах маркетингового підходу.

Предметом вивчення є зміст та стратегічні напрями управління конкурентоспроможністю навчального закладу.

Згідно із вимогами професійної програми підвищення кваліфікації керівних кадрів системи загальної середньої освіти слухачі повинні:

знати:

- визначення основних понять, таких як «конкуренція», «маркетинг», «конкурентоспроможність», «стратегія» тощо;
- науково-методологічні засади управління конкурентоспроможністю освітньої організації;
- джерела та методи збору інформації про конкурентів;
- методики здійснення аналізу конкурентоспроможності навчального закладу;

- сутність конкурентних переваг та ефективного управління ними;
- види конкурентних стратегій та особливості їх застосування у загальній середній освіті.

вміти:

- здійснювати збір інформації про конкурентів;
- аналіз конкурентоспроможності навчального закладу різними методами;
- визначати конкурентні переваги власного навчального закладу;
- здійснювати сегментування ринку освітніх послуг;
- здійснювати позиціонування власного навчального закладу;
- формувати та обґрунтовувати конкурентну стратегію розвитку власного навчального закладу;
- здійснювати презентаційну діяльність навчального закладу.

ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СЛУХАЧІВ

Самостійна робота слухачів – один із основних засобів оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від аудиторних навчальних занять.

Головною метою самостійної роботи є закріплення, розширення та поглиблення набутих у процесі аудиторної роботи знань, умінь та навичок, а також самостійне вивчення та засвоєння нового матеріалу під керівництвом викладача, куратора-тьютора, але без його участі.

Питання, які виникають у слухачів стосовно виконання запланованих завдань, вирішуються на консультаціях, які проводяться згідно з графіками, затвердженими кафедрою.

Самостійна робота слухачів за результатами прочитаного спецкурсу «Управління конкурентоспроможністю навчального закладу» включає такі форми:

- самостійну роботу з науковими літературними джерелами з метою кращого засвоєння програмного матеріалу після відвідування спецкурсу;

- підготовку вибіркового дослідницького завдання на базі критичного огляду наукових публікацій;
- розробку пропозицій щодо вирішення актуальних проблем або прогнозів за обраною тематикою;
- презентацію результатів виконання вибіркового дослідницького завдання на заняттях;
- систематизацію вивченого матеріалу перед заліком.

Завдання для самостійної роботи слухачів наведені за темами спецкурсу.

ІНДИВІДУАЛЬНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНА РОБОТА

Індивідуально-консультаційна робота є формою організації навчальної роботи викладача зі слухачами, яка проводиться з метою посилення мотивації слухачів до пізнавальної діяльності та розвитку їх індивідуальних здібностей.

Індивідуально-консультаційна робота проводиться у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, що винесені на поточний контроль за графіком індивідуально-консультаційної роботи викладачів на дистанційному етапі навчання.

Графік індивідуально-консультаційної роботи доводиться до відома слухачів на початку вивчення даної теми.

НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН СПЕЦКУРСУ

№ з/п	Назва теми	Форма занять, год.		
		лекція	практичне заняття	тематична дискусія
1	Тема 1. Поняття та передумови управління конкурентоспроможністю навчального закладу	2		

2	Тема 2. Аналіз конкурентоспроможності та розробка стратегії розвитку навчального закладу		2	
3	Тема 3. Маркетингові комунікації у процесі управління конкурентоспроможністю навчального закладу			2
	Разом – 6 год.	2	2	2

ЗМІСТ СПЕЦКУРСУ ЗА ТЕМАМИ

*Тема 1. **Поняття та передумови управління конкурентоспроможністю навчального закладу***

Зміст інформаційного матеріалу

Сучасні тенденції ринку освітніх послуг. Діяльність системи освіти в контексті маркетингу освітніх послуг. Соціально-економічні детермінанти ринку освітніх послуг. Актуальність підвищення конкурентоспроможності навчального закладу. Маркетингова діяльність загальноосвітнього навчального закладу. Принципи маркетингової діяльності. Суб'єкти маркетингу освітніх послуг.

Поняття конкуренції. Форми конкуренції: предметна, функціональна. Вибір стратегії поведінки навчального закладу в залежності від сили конкуренції. Вибір типу орієнтації навчального закладу: виробнича, ринкова. Конкурентна поведінка навчального закладу.

Поняття конкурентоспроможності освітньої організації. Показники конкурентоспроможності. Механізм управління конкурентоспроможністю навчального закладу. Фактори, що впливають на забезпечення конкурентоспроможності навчальних закладів. Конкурентоспроможність освітньої послуги.

Джерела та методи збору інформації про конкурентів. Види інформації у маркетинговій діяльності: первинна, вторинна. Методи збору інформації. Спостереження. Опитування. Конкурентна карта ринку. Збір інформації про конкурентів.

Поняття якості та ефективності освітніх послуг. Вимоги споживачів до якості освітніх послуг. Застосування теорії потреб до маркетингової діяльності навчального закладу. Типи споживачів. Процес сприйняття споживачем якості освітньої послуги.

Наукові підходи до управління конкурентоспроможністю навчального закладу. Аналіз конкурентоспроможності навчального закладу. Діагностика стану навчального закладу. Управлінське дослідження внутрішніх сильних та слабких сторін організації. Виявлення конкурентних позицій. Методи аналізу: STEP-аналіз, SWOT-аналіз, VRIO-аналіз. Методи оцінки конкурентоспроможності навчального закладу. Оцінка конкурентоспроможності персоналу. Оцінка конкурентоспроможності товару (послуги).

Сутність конкурентної переваги. Види конкурентних переваг. Фактори конкурентних переваг. Теорія управління конкурентними перевагами навчального закладу.

Теоретичні передумови та ринкові особливості управління конкурентоспроможністю навчального закладу. Методологічні аспекти управління конкурентоспроможністю навчального закладу. Сутність конкурентної стратегії. Побудова ефективної стратегії освітньої організації.

Реалізація конкурентної стратегії навчального закладу. Сегментація ринку освітніх послуг. Позиціонування освітньої послуги на ринку. Напрями позиціонування. Бренд навчального закладу. Формування позитивного іміджу навчального закладу.

Література: [1, 3, 5, 7, 9-13, 16, 17, 20, 22, 24, 25]

Запитання та завдання для самоконтролю:

1. У чому сутність та специфіка освітніх послуг та їх просування?
2. Що вважається внутрішнім та зовнішнім середовищем навчального закладу та якими параметрами воно визначається?
3. Як проявляється та у чому особливості конкуренції на ринку освітніх послуг?
4. За якими показниками визначається конкурентоспроможність навчального закладу?
5. Які існують джерела та методи збору інформації про конкурентів?
6. Які вимоги пред'являють споживачі до якості освітніх послуг та як це впливає на конкурентоспроможність навчального закладу?
7. Якими методами можна оцінити стан конкурентоспроможності освітнього закладу? Які особливості застосування кожного з методів?
8. Як визначається конкурентоспроможність персоналу навчального закладу?
9. Що таке конкурентоспроможність освітньої послуги та як її можна визначити?
10. У чому сутність теорії управління конкурентними перевагами навчального закладу?
11. Як відбувається сегментація ринку освітніх послуг?
12. Назвіть основні методологічні засади побудови ефективної конкурентної стратегії навчального закладу.

Завдання 1. Підберіть у науковій літературі матеріали, що відображають специфіку маркетингу освітніх послуг, та сформулюйте маркетингову концепцію діяльності освітньої установи, у якій ви працюєте.

Завдання 2. Поясніть вплив основних ефектів ринку освітніх послуг, підберіть у літературі матеріали, що відображають прояв цих ефектів на українському ринку освітніх послуг.

Завдання 3. Наведіть приклади навчальних закладів, що відносяться до основних типів новаторів на ринку освітніх послуг.

Завдання 4. Складіть список реальних та потенційних споживачів освітніх послуг.

Тема 2. Аналіз конкурентоспроможності та розробка стратегії розвитку навчального закладу

Зміст практичного заняття

Розробка системи моніторингу конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу. Сучасні підходи до вимірювання та аналізу конкурентоспроможності навчального закладу. SWOT-аналіз та його використання в освіті. VRIO-аналіз в освіті. Оцінка конкурентоспроможності за методами «11111-55555» та «Порівняння багатокутників».

Аналіз залученості персоналу до формування конкурентоспроможності навчального закладу. Методи підготовки проектів управлінських рішень за результатами аналізу даних.

Сутність місії навчального закладу як складової його іміджу та конкурентної переваги. Причини формулювання місії. Суб'єкти формулювання місії. Правила побудови місії навчального закладу.

Структура практичного заняття

- 1) Актуалізація та обговорення зазначених питань.

- 2) Вирішення практичних вправ.
- 3) Підбиття підсумків.

Література: [2, 3, 6, 12, 15, 21, 23]

Завдання для самоконтролю:

Завдання 1. Проаналізуйте внутрішнє та зовнішнє середовище вашої освітньої установи, зробіть висновки про її потенційні можливості та недоліки роботи.

Завдання 2. Здійсніть позиціонування вашого навчального закладу на ринку освітніх послуг.

Завдання 3. Опишіть, як у практиці керівника навчального закладу використовуються зв'язки з громадськістю. Які ваші дії по формуванню позитивної суспільної думки?

Завдання 4. Проаналізуйте та проранжуйте фактори оцінки конкурентоспроможності вашої освітньої установи. Оцініть конкурентоспроможність установи у порівнянні із конкурентами.

Завдання 5. Оцініть рівень конкурентоспроможності вашого навчального закладу у порівнянні із конкурентами. Застосуйте методи оцінки конкурентоспроможності «11111-55555» та «Порівняння багатокутників».

Завдання 6. Наведіть приклади вдалого формулювання місії вашого навчального закладу. Здійсніть позиціонування вашого навчального закладу із врахуванням зазначеної місії.

Тема 3. Маркетингові комунікації у процесі управління конкурентоспроможністю навчального закладу

Питання для обговорення

Сучасні маркетингові дослідження поведінки споживачів освітніх послуг. Основні напрями та методи проведення маркетингових досліджень на ринку освітніх послуг. Методика дослідження задоволеності учнів та батьків як споживачів освітніх послуг.

Рекламна діяльність навчального закладу. Зміст реклами. Порівняння різних видів реклами. Основні прийоми позиціонування з використанням певних груп оціночних засобів. Засоби по удосконаленню системи просування освітніх послуг на ринок.

Практичне використання розроблених рекомендацій по управлінню конкурентоспроможністю навчального закладу.

Структура проведення тематичної дискусії

- 1) Вступ до проведення тематичної дискусії (актуалізація зазначених проблем, правила та зміст обговорення питань, групової взаємодії учасників) .
- 2) Проведення тематичної дискусії.
- 3) Підбиття підсумків: оцінка результатів спільної діяльності слухачів, надання рекомендацій щодо удосконалення напрямів та змісту маркетингових комунікацій навчальних закладів у сучасних умовах.

Література: [1, 4, 7, 8, 14, 18, 19, 21, 26]

Завдання для самоконтролю:

Завдання 1. На умовах вашого навчального закладу застосуйте методику VRIO-аналізу та на підставі отриманих результатів сформулюйте висновки щодо здійсненності конкретної стратегії розвитку навчального закладу.

Завдання 2. Спрогнозуйте можливості розширення освітніх послуг у навчальному закладі. Доведіть їх доцільність та обґрунтуйте необхідність.

Завдання 3. Розробіть опитувальний лист по вивченню освітніх потреб реальних та потенційних споживачів вашого навчального закладу.

Оцініть, наскільки модифікації освітніх послуг, що є у розпорядженні навчального закладу, відповідають запитам реальних та потенційних споживачів.

Завдання 4. Розробіть алгоритм формування маркетингової стратегії навчального закладу. Складіть програму дій для комплексу маркетингу платних освітніх послуг.

Завдання 5. Використовуючи один із методів маркетингових комунікацій, здійсніть презентаційну діяльність свого навчального закладу.

ТЕСТИ

Тест 1. Здатність задовольняти потреби суспільства в освітніх послугах у відповідності до державних стандартів і робити це не гірше конкурентів, що функціонують на певному ринку, називається:

- а) конкуренцією;
- б) маркетингом;
- в) конкурентоспроможністю;

- г) монополією;
- д) конкурентоздатністю.

Тест 2. Форма ринку, на якому присутня невелика кількість виробників товарів (послуг), наприклад, два і більше, але не перевищує восьми, має назву:

- а) монополія;
- б) *олігополія*;
- в) монопсонія;
- г) монополістична конкуренція;
- д) чиста конкуренція.

Тест 3. Аналіз конкурентних переваг навчальних закладів, що передбачає визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, має назву:

- а) *SWOT-аналіз*;
- б) *STEP-аналіз*;
- в) *SMART-аналіз*;
- г) *VRIO-аналіз*;
- д) педагогічний аналіз.

Тест 4. Вид конкурентної стратегії, за якою навчальний заклад концентрується на одному або декількох сегментах ринку без прагнення захопити весь ринок освітніх послуг:

- а) стратегія лідерства за якістю;
- б) стратегія лідерства за витратами;
- в) стратегія диференціації;
- г) *стратегія фокусування*;
- д) стратегія скорочення.

Тест 5. Процес розподілу споживачів освітніх послуг на групи за основними відмінностями у потребах, характеристиках та поведінці, має назву:

- a) сегментація;
- б) стимулювання;
- в) брендінг;
- г) позиціонування;
- д) регулювання.

КОРОТКИЙ ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

Аналіз – розкладання цілого на елементи та наступне встановлення взаємозв'язків між ними з метою підвищення якості прогнозування, оптимізації, обґрунтування, планування та оперативного управління реалізацією управлінського рішення по розвитку об'єкта. Завдання аналізу: визначення тенденцій та показників, що характеризують стан і динаміку досліджуваного об'єкта та елементів, його складових; порівняння численних значень із значеннями іншого періоду, іншого об'єкта, з нормативними рівнем; формулювання висновків, що слугують основою для прийняття ефективних управлінських рішень.

Аналіз конкурентних переваг – комплексний аналіз, що має на меті вивчення слабких та сильних сторін організації, її можливостей та загроз її стану на ринку. На основі прогнозних оцінок, що отримані в результаті аналізу, встановлюються цілі та розробляються стратегії.

Внутрішнє маркетингове середовище навчального закладу – структура, що включає в себе головні підсистеми навчального закладу: навчально-методичну, науково-консалтингову, господарську, економічну, управлінську та маркетингову діяльність.

Зовнішнє середовище навчального закладу – структура, що представлена впливом, що має безпосереднє відношення до навчального

закладу та його можливостям, і таких, що у певному ступені піддаються їхньому впливу.

Імідж навчального закладу – унікальний набір асоціацій, які у теперішній час знаходяться в уявленнях споживачів освітніх послуг та інших продуктів даного навчального закладу.

Конкурентна перевага – перевага об'єкта управління або висока компетентність суб'єкта у певній галузі діяльності у порівнянні з конкурентами.

Конкурентна перевага системи – це будь-яка ексклюзивна цінність, якою наділена система і яка дає їй перевагу перед конкурентами.

Конкурентоздатність менеджера – перевага менеджера по відношенню до іншого менеджера, що характеризуються вмінням розробляти систему забезпечення конкурентоспроможності певного об'єкта, управляти колективом по досягненню цілей системи.

Конкурентоспроможність об'єкта – це його здатність конкурувати (управляти своїми конкурентними перевагами, суперничати) з аналогічними об'єктами на даному ринку в даний час.

Конкурентоспроможність навчального закладу – це стан, при якому заклад має високі результати навчання, користується підвищеним попитом з боку споживачів освітніх послуг та має постійну потребу у розвитку.

Конкуренція – це суперництво між різними суб'єктами взаємовідносин, що виникає з різних причин, але обов'язково призводить до придбання одними суперниками переваг над іншими.

Макросередовище навчального закладу – структура, не підвласна його внутрішньому контролю та включає такі зовнішні фактори, як політико-правові, економічні, демографічні, національні, соціально-культурні та науково-технічні.

Маркетинговий підхід – підхід, що передбачає орієнтацію управляючої підсистеми на зовнішніх та внутрішніх споживачів при вирішенні будь-яких завдань в умовах ринкових відносин.

Місія – філософія існування, стратегічна мета принципове призначення організації, що відрізняє її від інших організацій і визначає характер її дій.

Позиціонування – створення для послуги певної позиції серед конкуруючих послуг, своєї ніші, яка знайшла б відображення в ієрархії цінностей, створеної у свідомості потенційного споживача; розробка такого іміджу послуги, щоб вона зайняла у свідомості споживача пріоритетне місце, що відрізняється від послуг-конкурентів.

Ринкова ніша – сфера незадоволеного споживчого попиту ринку освітніх послуг.

Ринок освітніх послуг та продуктів – система взаємовідносин попиту та пропозиції форм та засобів задоволення потреб в освіті, заснована на тісній взаємодії споживача та виробника освітніх послуг та продуктів, які пропонуються освітніми організаціями, а також сукупність умов, які забезпечують процес надання цих послуг (викладацький склад, програмно-методичне забезпечення, методичний супровід, матеріальна база).

Сегмент ринку освітніх послуг – група споживачів, що мають схожі ознаки, за якими вони пред'являють вимоги до освітніх послуг.

Сегментація ринку освітніх послуг – діяльність по виявленню потенційних груп споживачів освітніх послуг закладу.

Стратегічна конкурентоспроможність – теорія, методика та практика прогнозування нормативів забезпечення конкурентоспроможності досліджуваного об'єкта у майбутньому, що формуються на вході системи. Об'єктами стратегічної конкурентоспроможності можуть бути персонал, товар, послуга, організація, галузь, регіон, країна.

Стратегічна сегментація ринку – дослідження ринку з метою прогнозування його параметрів для розробки стратегії організації. До параметрів ринку відносять: функції або потреби, які потрібно задовольнити; групи споживачів за цільовими сегментами; технології задоволення потреб.

Управління маркетингом – це цілеспрямована координація маркетингової діяльності навчального закладу виходячи з вимог ринку з метою надання якісних освітніх послуг цільовим споживачам.

Фактор конкурентної переваги – конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища об'єкта (суб'єкта), по якому він переважає конкурента.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА:

1. Анурова И. Роль маркетинга в формировании конкурентных преимуществ образовательного учреждения / И. Анурова // Маркетинг & Логистика. – 2013. - №1. – С. 33-36.
2. Белова А. Механизмы проектирования и способы построения имиджа образовательного учреждения / А. Белова // Маркетинг & Логистика. – 2013. - №1. – С. 13-17.
3. Бутко Е.Я. Образовательные и экономические стратегии учреждений начального профессионального образования в современных условиях. Информационный бюллетень / Е.Я. Бутко // ГУ-ВШЭ. – М., 2004. – 36 с.
4. Жмайлов В.М. Визначення конкурентних переваг вищих навчальних закладів – один із можливих напрямів модернізації освіти / В.М. Жмайлов // Вісник СНАУ. Серія «Економіка та менеджмент». – 2010. – Вип. 6/1. – С. 11-14.
5. Захарова И.В. Маркетинг образовательных услуг / И.В. Захарова. – Ульяновск: УлГТУ, 2008. – 170 с.
6. Звездочкин Ю.Ю. Имидж-система университета / Ю.Ю. Звездочкин, Б.Ю. Сербиновский. – Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2009. – 266 с.
7. Каверина Е.А. Организация рекламной деятельности вуза: учебное пособие / Е.А. Каверина.- СПб.: ООО «Книжный дом», 2007. – 184 с.
8. Козак О. Стратегічне управління конкурентоспроможністю вищого навчального закладу [Електронний ресурс] / О. Козак // Соціально-

економічні проблеми і держава. – 2012. – Вип. 2(7). – с. 89-97. - Режим доступу до журн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12komvzn.pdf>

9. Кухтинова Л.Г. Внутренний маркетинг в системе обеспечения конкурентоспособности высших учебных заведений / Л.Г. Кухтинова, И.А. Фирсова // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2012. - №1(21). – С. 158-166.
10. Липчук В.В., Дудяк Р.П., Бугіль С.Я., Янишин Я.С. Маркетинг: навчальний посібник / за заг. ред. В.В. Липчука. – Львів: «Магнолія 2006», 2012. – 456 с.
11. Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Управление конкурентоспособностью. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2009. – 328 с.
12. Маркетинг образовательных услуг : учеб. пособие / Н.А. Пашкус, В.Ю. Пашкус, М.П. Соловейкина, Л.В. Чебыкина / Под ред. Н.А. Пашкус. – СПб. : ООО «Книжный дом», 2007. – 112 с.
13. Овечкина Е.А. Маркетинговое планирование: конспект лекций. – К.: МАУП, 2002. – 264 с.
14. Подопригора М.В. Механизм стратегического управления конкурентоспособностью вуза на рынке образовательных услуг на основе бенчмаркинга и методики распознавания образов : монография / М.В. Подопригора. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2011. – 216 с.
15. Почтовюк А.Б. Фактор конкурентоспроможності як шлях формування іміджу вищого навчального закладу / А.Б. Почтовюк // Вісник КрНУ ім. Михайла Остроградського. – 2011. – Вип. 5. – С. 156-158.
16. Прикот О.Г. Стратегическое развитие образовательных систем и организаций на основе проектного менеджмента : учебно-методическое пособие / О.Г. Прикот, В.Н. Виноградов. – СПб.: НИУ ВШЭ, 2011. – 148 с.

- 17.Рябова З.В. Наукові основи маркетингового управління навчальним закладом: монографія / З.В. Рябова. – К.: Педагогічна думка, 2013. – 268 с.
- 18.Рощина Я.М., Филиппова Т.Н. Преподаватели на рынке образовательных услуг. Информационный бюллетень. – М.: ГУ-ВШЭ, 2006. – 32 с.
- 19.Рощина Я.М., Филиппова Т.Н., Фурсов К.С. Учащиеся на рынке образовательных услуг. Информационный бюллетень. – М.: ГУ-ВШЭ, 2006. – 72 с.
- 20.Самсонова М.В. Потребительское поведение на рынке образовательных услуг малого города : монография / М.В. Самсонова .- Волгоград: ИУНЛ ВолгГТУ, 2013. – 120 с.
- 21.Светенко Т.В., Галковская И.В., Яковлева Е.Н. Стратегический менеджмент в образовании : учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов. – М.: АПК и ППРО, 2007. – 76 с.
- 22.Телетова С.Г. Педагогічний маркетинг у діяльності навчальних закладів / С.Г. Телетова, О.С. Телетов // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. - №3. – Т.2. – С. 117-124.
- 23.Титова Л. Миссия школы как ведущая составляющая корпоративной культуры образовательного учреждения / Л.Титова // Маркетинг & Логистика. – 2013. - №1. – С. 6-10.
- 24.Управление качеством в образовательном учреждении. Выпуск 2: сборник научных статей и тезисов / Урал. гос. пед. ун-т; Екатеринбург, 2010. – 146 с.
- 25.Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. – 544 с.
- 26.Шемятихина Л.Ю. Маркетинг в образовании : учебно-методический комплекс / Л.Ю. Шемятихина // ГОУ ВПО «УрГПУ». – Екатеринбург, 2007. – 80 с.

Навчально-методичне видання

ЗІНЧУК Наталія Анатоліївна

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Програма спецкурсу

для керівників загальноосвітніх навчальних закладів

За редакцією автора

Здано до складу __-__-_____ р. Підп. до друку _____ р. Формат 60x84 1/16.
Папір офсет. Гарнітура Times New Roman. Друк ризографічний.
Ум. друк. арк.----- . Наклад 300 прим. Зам. № -----

Видавництво Державного вищого навчального закладу
«Університет менеджменту освіти»
вул. Артема, 52-А, м. Київ, 04053. тел.: (044) 484-10-96.
e-mail: rector@umo.edu.ua