

УДК 378.1

Жегус О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
докторант кафедри маркетингу і комерційної діяльності
Харківського державного університету харчування та торгівлі

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ВИДІВ ДІЯЛЬНОСТІ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГУ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

DIVERSIFICATION OF THE HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS ACTIVITIES AS A PART OF THEIR MARKETING ACTIVITIES

АНОТАЦІЯ

У статті здійснено контент-аналіз нормативно-правових актів у сфері вищої освіти, теоретичний аналіз наявних поглядів на проблематику розвитку вищих навчальних закладів у сучасних умовах. За їх результатами визначено напрями диверсифікації діяльності вищих навчальних закладів. Запропоновано виділяти освітню, наукову, інноваційну та консалтингову діяльність. У межах кожного із видів діяльності визначено продукти та види маркетингу, які необхідно застосовувати для їх просування. Для просування продуктів освітньої та консалтингової діяльності рекомендовано використовувати маркетинг послуг; для продуктів наукової та інноваційної діяльності – маркетинг інновацій.

Ключові слова: диверсифікація, вищий навчальний заклад, комерціалізація, маркетинг, маркетинг послуг, маркетинг інновацій.

АННОТАЦИЯ

В статье проведены контент-анализ нормативно-правовых актов в сфере высшего образования, теоретический анализ существующих взглядов на проблематику развития высших учебных заведений в современных условиях. По их результатам определены направления диверсификации деятельности высших учебных заведений. Предложено выделять образовательную, научную, инновационную и консалтинговую деятельность. В рамках каждого из видов деятельности определены продукты и виды маркетинга, которые необходимо применять для их продвижения. Для продвижения продуктов образовательной и консалтинговой деятельности рекомендуется использовать маркетинг услуг; для продуктов научной и инновационной деятельности – маркетинг инноваций.

Ключевые слова: диверсификация, высшее учебное заведение, коммерциализация, маркетинг, маркетинг услуг, маркетинг инноваций.

ANNOTATION

The article shows the content analysis of normative legal acts in the sphere of higher education, theoretical analysis of existing views on the problems of the higher educational institutions development in modern conditions. According to their results, the directions of diversification of the higher educational institutions are determined. It is proposed to provide educational, scientific, innovative and consulting activities. Within each activity, there identified the products and types of marketing that need to be applied to promote them. To promote the products of the educational and consulting activities, it is recommended to use marketing services; for scientific and innovative activity products – the marketing of innovations.

Keywords: diversification, higher educational institution, commercialization, marketing, marketing services, marketing of innovations.

Постановка проблеми. Сучасні тенденції розвитку вищої освіти як у світі, так і в Україні зумовлюють зміни ролі, функцій та діяльності вищих навчальних закладів. Процеси глобалізації, інтернаціоналізації, інформати-

зації, а також визнання моделі інноваційного розвитку суспільства як пріоритетної зумовили еволюційні зміни у сфері вищої освіти. Більшість вищих навчальних закладів, особливо університети, адаптуючись до нових викликів, із соціальних інститутів стали перетворюватися на підприємницькі, які прагнуть до комерціалізації та просування продуктів освітньої, науково-дослідної діяльності. За цих умов зростає роль маркетингу як концепції управління, впровадження якої у діяльність ВНЗ сприяє забезпеченню їх відповідності вимогам та потребам споживачів, ринковим умовам. Головні питання, які при цьому вирішуються, такі: «що?», «для кого?», «в якій кількості?», «за якою ціною?» виробляти та пропонувати. Враховуючи специфіку сфери вищої освіти, особливості цього етапу її розвитку, актуальним вважаємо питання: «Що, крім освітніх послуг, може пропонуватися на відповідному галузевому ринку?».

У зв'язку з цим одним із першочергових завдань діяльності вищого навчального закладу є визначення можливостей щодо формування портфеля продуктів та послуг. Його вирішення може лежати у площині диверсифікації видів діяльності ВНЗ. Як зазначає Катерина Михайлева, універсальність констант університету в сучасному світі комбінується з новими, інноваційними компонентами його життєдіяльності [7]. Наведене зумовлює процеси диверсифікації університетської освіти, одним із видів якої у сфері вищої освіти вважають диверсифікацію напрямів позабюджетної діяльності, що носять комерційний характер (наприклад, послуги з підвищення кваліфікації; здача в оренду площ або майна; поліграфічні та рекламні послуги; виробництво та реалізація продукції громадського харчування, організація її споживання; здійснення палітурних, брошурувальних робіт; розроблення, впровадження та обслуговування проектів мультимедійних аудиторій, конференц-залів, інтернет-кафе; надання послуг з редагування, перекладу наукової, довідкової, технічної, навчальної, навчально-методичної, художньої літератури, комп'ютерного набору, верстання текстів тощо [10]). Оскільки пошук додаткових джерел фінансування вищого

навчального закладу є одним із пріоритетних напрямів його діяльності, цей вид диверсифікації стає все більш важливим для університетського сектору освіти, що актуалізує розвиток теоретичних положень у цьому напрямі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика трансформаційних процесів у сфері вищої освіти активно розглядається у наукових колах. Вітчизняними фахівцями аналізуються проблеми академічного підприємництва в системі вищої освіти, досліджуються питання комерціалізації продуктів та послуг вищих навчальних закладів, їх інтеграції у глобальне бізнес-середовище. У цьому напрямі особливої уваги заслуговують публікації Т. Боголіб [2], О. Кузьменко [6], К. Михайлевої [7], О. Романовського [13], Н. Савицької [15], О. Хомерікі [18]. Окремі аспекти особливостей послуг та маркетингу у сфері вищої освіти висвітлені у наукових працях В. Дмитрієва [4], Н. Крахмальнової, Д. Кірієнко [5], Н. Рулікової [14], В. Сиченко [16], В. Щербак, В. Афтандіянц [19]. Водночас подальшого наукового обґрунтування потребують теоретичні та практичні засади функціонування вищих навчальних закладів на специфічному галузевому ринку.

Мета статті полягає у визначенні напрямів диверсифікації діяльності вищих навчальних закладів та продуктів, які можуть пропонуватися ними на відповідному ринку з урахуванням специфіки сфери вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Характерною рисою вітчизняних реформ у сфері вищої освіти є слідування за світовими тенденціями, відповідно до яких у більшості європейських країн та у США розвиток університетів як основних закладів вищої освіти відбувається за принципами академічного капіталізму. За результатами комплексного емпіричного й теоретичного дослідження О. Романовським «академічний капіталізм» визначено як економічну категорію, що означає нове економічно-соціальне середовище, в якому опинилися наукові установи і системи вищої освіти, а також усі ВНЗ світу в кінці ХХ – на початку ХХІ століть. Воно характеризується ринковою або ринково-подібною діяльністю в сфері науки і вищої освіти і розглядає академічне (університетське) співтовариство як капіталістів, що діють усередині суспільного сектору, – вони є підприємцями, що субсидуються державою [13].

Причиною зародження світового академічного капіталізму науковці вважають [1; 6; 13] процеси глобалізації економіки і політики розвинених країн, що розпочалися у другій половині ХХ століття; послаблення державного впливу та зменшення державного фінансування науки та освіти; стрімкі темпи розвитку науково-технічного прогресу, швидкість в оновленні знань; зростання можливостей практичного застосування наукових знань; формування інформаційного суспільства та процеси інформатизації; інноваційність розвитку вищої освіти.

Як справедливо відзначає О. Хомерікі, під час вступу у відносини академічного капіталізму виникає радикальна відмінність між традиційною і новою моделлю виробництва знань [18]. Відповідно до постулатів академічного капіталізму ВНЗ трансформуються у підприємства публічного (громадського) сектору економіки, які мають здійснювати свою діяльність на засадах підприємницької культури. При цьому до Академічного (університетського) підприємництва та підприємницької діяльності ВНЗ відносяться капіталізація знань та комерціалізація інтелектуального продукту [13].

В результаті становлення академічного капіталізму сучасні ВНЗ мають обирати вектор інноваційного розвитку, заснований на стратегії підприємницької діяльності, яка передбачає комерціалізацією продуктів усіх видів діяльності ВНЗ та їх просування на певному ринку. Як справедливо зазначає Н. Савицька, за нових умов освіта перетворюється у сферу господарського розвитку [15], при цьому формуються економічні відносини на основі ринкових принципів господарювання.

Будь-яке підприємство як суб'єкт господарювання відрізняється видами діяльності, які воно здійснює, а також які закріплені в статуті. Відповідно до Закону України «Про вищу освіту», прийнятого у 2014 р., вищий навчальний заклад – окремий вид установи, яка є юридичною особою приватного або публічного права, діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей [8].

Отже, хоча освітня діяльність і залишається пріоритетною у ВНЗ, але законодавчо регламентується здійснення ними також наукової, науково-технічної, інноваційної та/або методичної діяльності. Це забезпечує можливості диверсифікації продуктів та послуг ВНЗ. У загальному розумінні диверсифікація визначається як розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися з використанням наявного потенціалу, а також розвиток діяльності фірми в абсолютно нових для неї галузях [17].

За сучасних умов в Україні значно розширюються види діяльності ВНЗ, що відображено у чинному нормативно-правовому забезпеченні. Розглянемо їх, починаючи з освітньої діяльності, яка спрямована на задоволення освітніх потреб особистості відповідно до її інтересів і здібностей та потреб суспільства.

Відповідно до Ліцензійних умов освітньої діяльності у сфері вищої освіти – це діяльність вищих навчальних закладів і наукових установ, що провадиться з метою підготовки здобувачів

вищої освіти на певних рівнях вищої освіти за певними спеціальностями [10]. Для затвердження права здійснювати освітню діяльність ВНЗ проходить ліцензування, яке підтверджує відповідність кадровим, організаційним, технічним вимогам щодо провадження освітньої діяльності у сфері вищої освіти.

У Законі України «Про вищу освіту» [8] відзначено, що освітня діяльність ВНЗ передбачає підготовку студентів за певними спеціальностями, кожна з яких є складовою галузі знань (основна предметна область освіти і науки, що включає групу споріднених спеціальностей, за якими здійснюється професійна підготовка), за якою здійснюється професійна підготовка. У межах спеціальності пропонуються спеціалізації, які є складовими певної спеціальності, що визначається вищим навчальним закладом, та передбачає профільну спеціалізовану освітньо-професійну чи освітньо-наукову програму підготовки здобувачів вищої та післядипломної освіти. Підготовка фахівців здійснюється за рівнями підготовки: початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти; перший (бакалаврський) рівень; другий (магістерський) рівень; третій (освітньо-науковий) рівень. Крім того, підготовка фахівців у вищій освіті може здійснюватися за різними формами навчання: денною, заочною, вечірньою, дистанційною. Наведене є підставою формування різноманітних освітніх продуктів відповідно до переліку освітніх послуг, які надаватиме ВНЗ.

Освітній продукт у ВНЗ розглядається як специфічний товар, що складається з двох взаємопов'язаних та взаємоузгоджених складових [4; 5; 16]: знання, навички, досвід, які передаються у процесі навчання способом надання послуг (читання лекцій, проведення лабораторних та практичних занять, навчальних заходів), та навчальні матеріали (підручники, методичні матеріали, монографії, відео-диски тощо), які мають типові характеристики звичайного товару. Змістовно освітній продукт складається з певного переліку навчальних дисциплін та відповідного навчального матеріалу, які формують фахові компетентності, що є динамічним поєднанням знань, розуміння, навичок, умінь і здатностей, а пропонується він у вигляді освітньої програми.

Відповідно до наданих повноважень ВНЗ набули права самостійно формувати освітні програми підготовки фахівців відповідно до вимог нормативно-правових актів, тому на ринку освітніх послуг у межах однієї спеціальності можуть пропонуватися різні освітні програми, що у сукупності сприяє формуванню пропозиції освітніх продуктів. Для успішного їх просування, з одного боку, ВНЗ мають забезпечити конкурентоспроможність своїх освітніх продуктів шляхом надання їм конкурентних переваг та ексклюзивності; а з іншого боку, вони повинні відповідати вимогам ринку праці, останнім досягненням науки та техніки. А конкурентні

переваги та ексклюзивність освітніх програм залежать від новизни, актуальності, глибини навчального матеріалу, методів навчання та освітніх технологій, які при цьому використовуються; кваліфікації професорсько-викладацького складу.

Через високі темпи науково-технічного прогресу знання у сучасному світі швидко застарівають, що значно посилює наукову складову освітніх програм та діяльності ВНЗ. Унаслідок цього освітня діяльність трансформується від навчального процесу, в якому ключову роль відігравали теоретична підготовка та практичні заняття, до процесу пізнання, який передбачає набуття знань та навичок через включення здобувача освіти до наукового процесу, який значно активізувався у сфері вищої освіти.

Крім того, самі ВНЗ за сучасних умов здійснюють науково-дослідну роботу не тільки для підвищення якості освіти, виробництва та трансляції нових знань. Важливим завданням сучасних ВНЗ стає доведення наукових результатів до вигляду науково-технічного продукту з метою його продажу та забезпечення додаткового доходу.

На думку Т. Боголіб, університет – центр освіти і науки, саме наукові дослідження слугують основою його діяльності [2], яка характеризується певним результатом. Його трактування та розуміння з точки зору маркетингу є важливим, оскільки необхідно визначитися з ринковим об'єктом. Розглядаючи основні категорії науково-технічної діяльності (а саме наукова (науково-технічна) продукція; наукова (науково-технічна) робота; наукове видання; науковий результат), які визначені в Законі України «Про наукову і науково-технічну діяльність» [12], установили, що на сучасному етапі результати наукових досліджень важливі і можуть не тільки впроваджуватися у навчальний процес, але й формуватися у вигляді певного наукового продукту, який базується на результатах наукових досліджень. До наукових продуктів відносять об'єкти права інтелектуальної власності, наукові результати діяльності, надання послуг з виробничих випробувань на замовлення споживачів, засоби поширення наукових знань [3].

Із наведеного можна зробити низку важливих висновків:

– невідривними стають освітня та наукова діяльність у ВНЗ, продукти якої також стали товаром і можуть просуватися на відповідному ринку;

– будь-який науковий результат у відповідній, затвердженій чинним законодавством формі, *може бути ринковим об'єктом і пропонуватися для задоволення певної науково-освітньої потреби;*

– через різноплановість затверджених чинним законодавством форм представлення наукових результатів, *на ринку послуг вищої освіти можуть пропонуватися різноманітні наукові продукти у вигляді товару, призначеного для реалізації споживачам.*

Через те, що комплекс освітньої та наукової діяльності доповнюється технологічними, фінансовими і комерційними аспектами [2], у ВНЗ активізуються інноваційні процеси, результатами яких є інноваційні послуги та продукти. Виходячи із цього, за напрямками використання науковий продукт вважаємо за необхідне поділяти на той, що використовуватиметься у навчальному процесі, та той, що у вигляді інновації може використовуватися ВНЗ у процесі функціонування, а також пропонуватися суб'єктам господарювання, іншим організаціям та установам. У зв'язку з цим доцільно виокремити інноваційну діяльність ВНЗ, яка передбачає створення інноваційних продуктів за результатами науково-дослідної роботи, власне їх використання та/або комерціалізацію.

У цьому контексті доцільно визначитися із сутністю інноваційного продукту ВНЗ. З одного боку, необхідно урахувати види інновацій, які можуть розробляти ВНЗ за результатами наукових досліджень, а з іншого – можливості ВНЗ щодо їх виробництва та реалізації. Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери, а інноваційний продукт – результат науково-дослідної і (або) дослідно-конструкторської розробки, що відповідає вимогам, встановленим цим Законом [11].

Через специфіку ВНЗ створений інноваційний продукт не забезпечується його випуском безпосередньо у даному закладі, а пропонується іншим суб'єктам господарювання, організаціям та установам у вигляді реальних проектів та технологій, придатних до фінансування [14], саме це вважаємо за доцільне вважати інноваційним продуктом ВНЗ.

Спираючись на перелік об'єктів інноваційної діяльності, які відзначені в Законі України «Про інноваційну діяльність», вважаємо, що у ВНЗ ними можуть бути інноваційні програми і проекти; нові знання та інтелектуальні продукти; виробниче обладнання та процеси; інфраструктура виробництва і підприємництва; організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери; сировинні ресурси, засоби їх видобування і переробки; товарна продукція; механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції [11]. Отже, слід відзначити, що як інноваційний продукт ВНЗ можуть виступати освітні, технологічні, організаційні та маркетингові інновації. Враховуючи активізацію інноваційної діяльності та процесів комерціалізації результатів наукових досліджень у ВНЗ, вважаємо за необхідне виокремити інноваційну складову в окремий вид діяльності

ВНЗ із специфічним для вищої освіти інноваційним продуктом.

Інтеграції вищої освіти у підприємницький сектор також сприяло визначення переліку платних послуг, які можуть надаватися навчальними закладами іншими установами та закладами системи освіти, що належать до державної та комунальної форми власності, який затверджено Постановою КМУ від 27 серпня 2010 р. № 796. Відповідно до Переліку ВНЗ можуть надавати платні послуги юридичним та фізичним особам у сферах освітньої діяльності; наукової та науково-технічної діяльності; міжнародного співробітництва; охорони здоров'я, відпочинку, дозвілля, оздоровлення, туризму, фізичної культури та спорту; побутових послуг; житлово-комунальних послуг [10]. Прийняття цього Переліку сприяло збільшенню можливостей ВНЗ щодо диверсифікації видів діяльності та джерел доходів, які в більшості вітчизняних ВНЗ нині використовуються недостатньо.

Значна кількість послуг, зазначених у Переліку, відноситься до консалтингових. З одного боку, доцільність використання консалтингових послуг у сфері вищої освіти, на думку В. Щербак, В. Афтанділянц, детермінується важливістю забезпечення потенційного споживача необхідними інформаційними та інтелектуальними ресурсами, що дає змогу більш ефективно виконувати поставлені перед ним завдання [19]. Слід також відзначити, що під час надання консалтингових послуг використовуються наявний інтелектуальний потенціал та результати наукових досліджень ВНЗ, тим самим забезпечується трансляція наукових досягнень у сферу споживання. Таким чином, споживачі консалтингових послуг ВНЗ одержать послугу адекватно сучасним умовам та останнім досягненням науки і техніки, що сприятиме формуванню послуг із підвищеною споживчою цінністю, а отже, більш якісному та повному задоволенню їх потреб. А з іншого боку, надання додаткових послуг сприятиме оптимізації витрат ВНЗ, отриманню додаткового прибутку, що сприятиме підвищенню економічної ефективності їх функціонування.

Враховуючи важливість та необхідність розширення додаткових послуг ВНЗ, вважаємо за доцільне виділення консалтингової діяльності в окремий вид. Спираючись на Перелік платних послуг [10], які можуть надаватися навчальними закладами, іншими установами та закладами системи освіти, що належать до державної та комунальної форми власності, вважаємо за доцільне виділити такі групи продуктів консалтингових послуг: освітні, наукові, інформаційні, консультативні, експертні та інші додаткові послуги.

Узагальнюючи проведений аналіз трансформаційних процесів у сфері вищої освіти України, сучасного нормативно-правового забезпечення, а також визнаючи ВНЗ повноправним суб'єктом господарювання із господарською компетенцією, запропонували виділяти основну

та додаткову діяльність ВНЗ. До основних видів діяльності пропонується відносити освітню, наукову, інноваційну та консалтингову діяльність

ВНЗ (рис. 1); додаткової – усі інші види, не пов’язані з основними, але ті, які відносяться до комерційної діяльності ВНЗ.



Рис. 1. Напрями диверсифікації основних видів діяльності ВНЗ

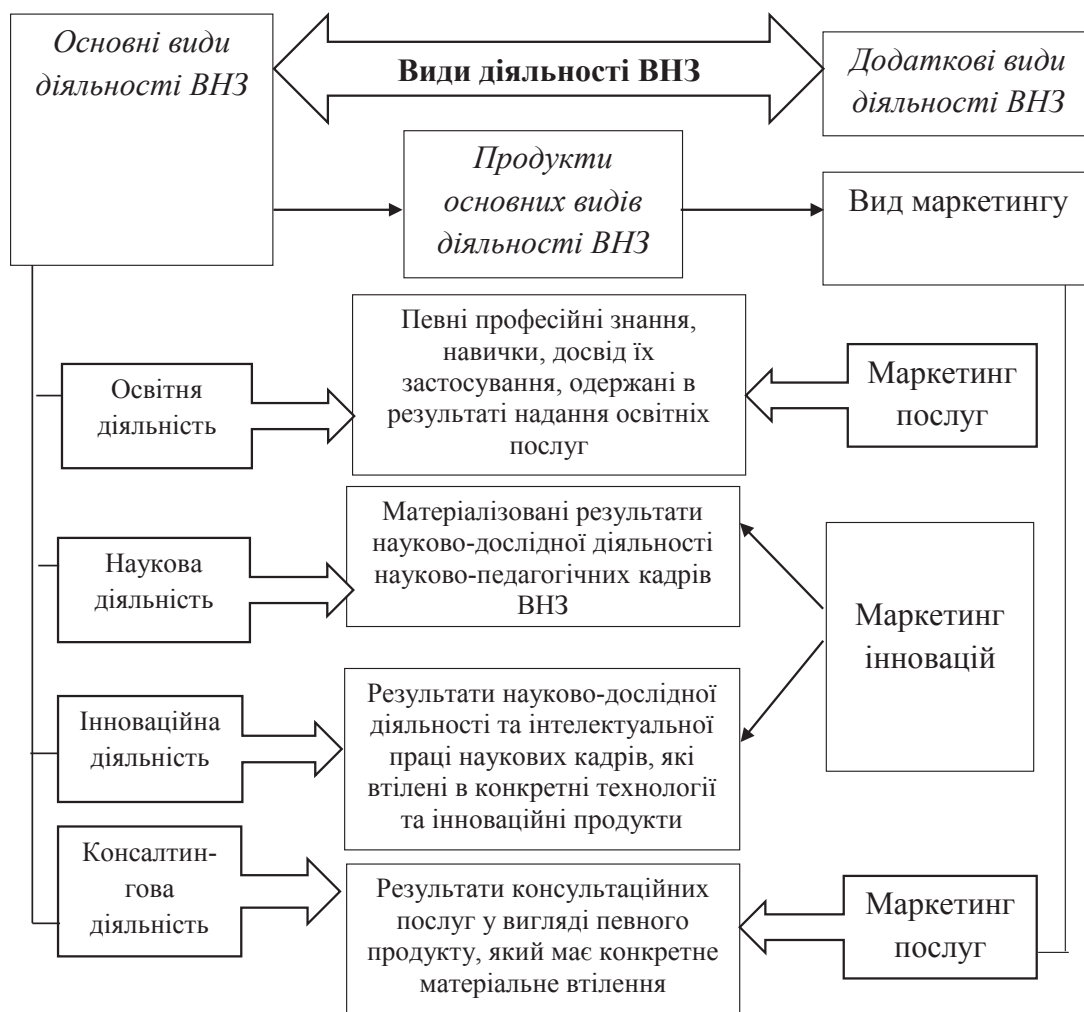


Рис. 2. Продукти за видами діяльності ВНЗ

Оскільки у термінах ринкової економіки послуги набувають форми товарного продукту, у межах кожного з виділених видів діяльності ВНЗ визначені відповідні продукти (рис. 2), кожен з яких має свої особливості і потребує використання специфічних інструментів просування, що зумовлює необхідність використання різних видів маркетингу.

Диверсифікація діяльності ВНЗ та виділення відповідних продуктів сприятимуть реалізації основних функцій та завдань вищої освіти, передусім забезпеченню розвитку освітньої, наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності ВНЗ та їх інтеграції з виробництвом; активізації підприємницької діяльності у цій сфері. Для успішної діяльності вищів важливим є виявлення сучасних освітніх потреб, а також нових потреб у продуктах наукової, науково-технічної, інноваційної, консалтингової діяльності і пропонування відповідних послуг для їх задоволення, що зумовлює необхідність використання маркетингу в сфері вищої освіти. У зв'язку з цим необхідними є розробка та впровадження організаційно-управлінських інновацій, які, на наш погляд, мають базуватися на маркетинговій концепції, застосування якої передбачає цілеспрямований вплив на попит на продукти та послуги ВНЗ, результати його діяльності.

Висновки. У сфері вищої освіти склалися передумови для диверсифікації діяльності вищих навчальних закладів, серед яких слід виділити такі: необхідність пошуку додаткових джерел доходу; процеси комерціалізації та комодифікації продуктів та послуг, необхідність забезпечення фінансової стійкості. Спираючись на нормативно-правове забезпечення у сфері вищої освіти та враховуючи сучасні світові тенденції суспільного, економічного та технологічного розвитку, запропоновано виділяти освітню, наукову, інноваційну, консалтингову діяльність, у межах кожної з яких пропонуватимуться відповідні продукти та послуги.

Загалом продукт, що виробляється у сфері вищої освіти, є багатограним, адже є, по-перше, системою знань, умінь та навичок; по-друге, сформованими компетенціями фахівця; по-третє, освітніми програмами і технологіями; по-четверте, освітніми послугами [15], за нашими міркуваннями, він доповнюється продуктами наукової, інноваційної, консалтингової діяльності. У зв'язку із зазначеним відбувається формування специфічного галузевого ринку послуг вищої освіти. Оскільки організаційно-економічною основою маркетингу виступає саме ринок, то для успішної реалізації маркетингових принципів в управлінні ВНЗ необхідним є чітке розуміння сутності ринку послуг вищої освіти, у зв'язку з чим важливим напрямом подальших наукових досліджень є теоретичне осмислення цієї економічної категорії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Slaughter S. Academic Capitalism and the New Economy. Markets, State and Higher Education / S. Slaughter, G. Rhoades. – U.S.A.: The Johns Hopkins University Press, 2009. – 384 p.
2. Боголіб Т. Комерціалізація наукових розробок університетів / Т. Боголіб // Економіка України. – 2014. – № 1. – С. 33-50.
3. Грищенко І. Економічна діяльність вищих навчальних закладів / І. Грищенко // Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://er.knutd.com.ua/bitstream/123456789/790/1/V90sp_P021-028.pdf
4. Дмитрієв В. Особливості концепції маркетингу освітніх послуг / В. Дмитрієв [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://tme.uomo.edu.ua/docs/8/2.pdf>
5. Крахмальова Н. Освітня послуга як продукт економічної діяльності вищих навчальних закладів / Н. Крахмальова, Д. Кірієнко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://er.knutd.com.ua/bitstream/123456789/1161/2/20160316_106.doc
6. Кузьменко О. Трансформація ідеї Університету в контексті генези інформаційного суспільства / О. Кузьменко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://elibrary.kubg.edu.ua/2646/1/O_Kuzmenko_Gileya_2013_75_KUBG.pdf
7. Михайлева Е. Диверсифікація університетов: мировая практика и отечественный опыт / Е. Михайлева [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Mtpsa_2014_20_53.pdf
8. Про вищу освіту: Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
9. Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти: Постанова КМУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-p>
10. Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися навчальними закладами, іншими установами та закладами системи освіти, що належать до державної і комунальної форми власності: Постанова КМУ від 27 серпня 2010 р. № 796 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/796-2010-p>
11. Про інноваційну діяльність: Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
12. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
13. Романовський О. Феномен підприємництва в університетах світу: [монографія] / О. Романовський. – Вінниця: Нова книга, 2012. – 503 с.
14. Рулікова Н. Управління портфелем інноваційних проектів вищих навчальних закладів: автореф. дис. ... канд. техн. наук / Н. Рулікова; Нац. ун-т кораблебудування ім. адмірала Макарова. – Миколаїв, 2009. – 20 с.
15. Савицька Н. Освіта і господарський розвиток: теоретико-методологічне осмислення базових категорій / Н. Савицька // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – № 2. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_2_52
16. Сиченко В. Сутність та особливості маркетингу освітніх послуг в Україні / В. Сиченко // Державне будівни-

- цтво. – 2007. – №2. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu_2007_2_23
17. Томпсон-мл. А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III; пер. с англ. А. Ганиева. – 12-е изд. – М.; СПб.; К.: Вильямс, 2003. – 924 с.
 18. Хомерікі О. Економізм у вищій школі та «підприємницький університет» – закономірна необхідність чи соціальна небезпека / О. Хомерікі // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики. – 2012. – Вип. 56. – С. 177-186.
 19. Щербак В. Механізм надання консалтингових послуг в сфері вищої освіти / В. Щербак, В. Афтанділянц // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2016. – Спецвипуск: Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України. – С. 323-330.