

**KVALITA SLOVENSKÝCH UNIVERZIT AKO ZAKLADNÝ PREDPOKLAD  
KONKURENCIESCHOPNOSTI STREDOEURÓPSKEHO  
VZDELÁVACIEHO PRIESTORU**

**QUALITY OF SLOVAK UNIVERSITIES.....**

**Summary:**

The article is supported by the project VEGA 1/2555/05. We concern there our attention to the marketing theories implementation to the university education in an integrated Europe. We develop the ideas of the Lisbon documents and the «Strategy of the Slovakia Competitiveness Development to 2010» document. Competitive economy is necessary for the sustainable growth. Evaluation of some characteristics and international and domestic ranking of Slovak universities is discussed in the paper.

**Keywords:** Education Quality, Marketing of the Education Institution, Quality Ranking, University Image.

**Uvod**

Vysoké školy sú jednou z najdôležitejších častí tvorby znalostnej spoločnosti.

V súčasnosti sa predpokladá zvyšovanie významu ohodnocovania kvality poskytovaného vzdelania v celoeurópskom priestore. V európskej vysokoskolskej komunite prevláda názor, že kvalita vysokých škôl a ich výstupov sa má dosahovať predovšetkým na základe koncepcie súladu výsledkov so zameraním, t.j. napínaním stanovených cieľov («fitness for purpose»). Z tejto koncepcie vyrastla myšlienka kultúry kvality. Jednotlivé národné systémy zabezpečovania kvality v krajinách, ktoré sa tejto oblasti venujú najdlhšie, všeobecne prešli na používanie koncepcie kvality založenej na zlepšovaní, či zdokonaľovaní pôsobenia vysokých škôl. Ovplyvňujú týmto veľmi súčasnú podobu kultúry kvality predovšetkým vo vznikajúcom Európskom vysokoskolskom priestore.

**1. Konkurenčná schopnosť a konkurenčné výhody v univerzitnom vzdelávaní**

Konkurencieschopnosť predstavuje schopnosť organizácií, podnikov, priemyselných odvetví, regiónov, krajín alebo nadnárodných regiónov vystavených medzinárodnej súťaži generovať relatívne vysoký dôchodok a úroveň zamestnanosti<sup>1</sup>. Napriek dlhotrvajúcim a rozsiahlym diskusiám

<sup>1</sup>Navrh strategického cieľa a priorít SR prepojených na Koheznú politiku EÚ pre budúce programové obdobie 2007-2013. s. I. [online] [citované 25.6.2007]

Dostupné na: <[http://www.buil.gov.sk/www/pk/16827\\_1\\_05/material.doc](http://www.buil.gov.sk/www/pk/16827_1_05/material.doc)>

venovaným problematike konkurencieschopnosti sa doposiaľ nepodarilo túto ekonomickú kategóriu teoreticky presne definovať. V absolútnom zmysle ju môžeme chápať ako schopnosť byť na danom trhu prítomný a stretávať sa na ňom s konkurenciou.

V relatívnom zmysle vyjadruje úspešnosť daného subjektu vo vzťahu k ostatným subjektom, s ktorými sa na trhu stretáva a navzájom konkurujú. Konkurencieschopnosť je možné vzťahovať na rôzne referenčné úrovne a na rôznych akterov, u ktorých je vymedzenie konkurencieschopnosti odlišné.

Konkurenčná výhoda je jedným zo zdrojov konkurencieschopnosti. Konkurenčnú výhodu je možné charakterizovať ako určitý potenciálny prospech, ktorý daný subjekt dosahuje v porovnaní s ostatnými akťermi trhu vďaka existencii nejakých špecifických, konkurenčných charakteristík, ktoré sú jeho vlastníctvom. Konkurenčná výhoda jednotlivých subjektov (krajín, regiónov, inštitúcií, vzdelávacích subjektov) v určitom časovom období odražajú rozdiely v konkurenčných charakteristikách jednotlivých subjektov a tiež konkrétne trhové situácie. Konkurenčné výhody nemajú automatickú schopnosť udržateľnosti. Zavisia od vývoja na trhu a v jednotlivých etapách vývoja sa líšia. V podmienkach univerzitného vzdelávania je možné konkurenčnú schopnosť vnímať ako schopnosť vysokoskolskej inštitúcie etablovať sa na trhu vysokoskolského vzdelávania, prezentovať svoju ponuku jedinečným spôsobom, ktorý približuje, vyzdvihuje jej prednosti a významné charakteristiky v porovnaní s konkurenčnými subjektmi, s ktorými vstupuje do konkurenčného boja o študenta. Ten sa rozhoduje sám. Vyberá si takú univerzitu, vysokú školu či fakultu, ktorá mu poskytuje najvyhodnejšie podmienky, spína jeho predstavy, očakávania a požiadavky. Navigátorom pre potenciálnych uchádzačov o vysokoskolské štúdium sa stáva tzv. hodnotenie kvality univerzitného vzdelávania s pomerne obsiahlymi informáciami.

## **2. Potencial slovenskeho vysokoskolskeho vzdelavania**

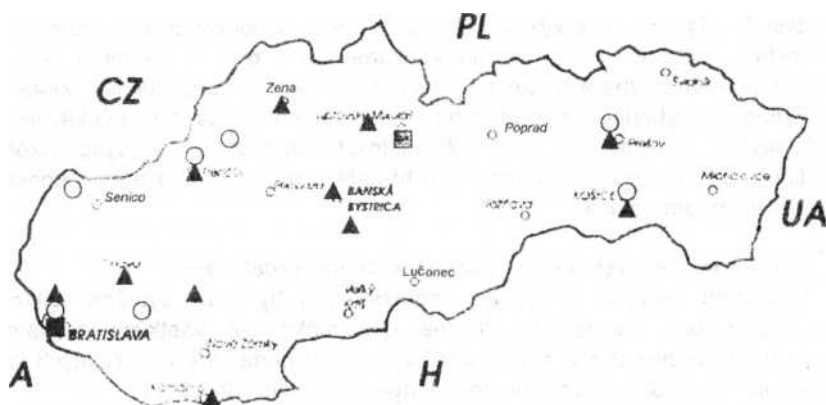
Vyvážená sociálna a kultúrna infraštruktúra by mala vytvárať základný predpoklad pre rovnocenné životné podmienky pre všetkých obyvateľov východného Slovenska a napomáhať vytváraniu primeraných sociálnych istôt, vzdelania i možnosti rozvoja životného štýlu a životných šanci.

Závažným problémom je však rôzna dostupnosť vzdelania v rôznych oblastiach a regiónoch Slovenska, ktorá koreluje s veľkými rozdielmi medzi ekonomicky silnejšími a slabšími regióňmi. Kým v ekonomicky silnejších regiónoch je možné badať rozvinutú sieť inštitúcií vysokoskolského aj ďalšieho vzdelávania, v slabších nie je táto sieť dostatočne rozvinutá. Vzdelávacie inštitúcie nadregionalného alebo celoslovenského charakteru sa etablojú hlavne v ekonomicky silnejších regiónoch, zvyčajne kopírujú alokáciu vacích miest. V menších mestách a ekonomicky slabších regiónoch sa nevytváraajú štruktúry kvôli obave o efektívnosť investícií. Tým sa znižuje dostupnosť

vzdelania pre obyvateľov menších miest a vidieka, títo musia za vzdelaním dochádzať, prípadne zabezpečovať si ubytovanie, čo spôsobuje konečnú vyššiu cenu za vzdelanie oproti obyvateľom ekonomicky silnejších regiónov. V regiónoch pôsobia vzdelávacie inštitúcie lokálneho charakteru, ktorých relevantná časť nedosahuje potrebné parametre z hľadiska šírky ponuky a kvality poskytovaných služieb. Je to v zásadnom rozpore s cieľom znižovania rozdielov medzi regiónmi. Všetky tieto faktory sa premietajú do celkového stavu ľudských zdrojov v regióne.

Sieť vysokých škôl Slovenskej republiky z hľadiska formy vlastníctva je v súčasnosti tvorená verejnými, štátnymi a súkromnými vysokými školami. Na Slovensku pôsobí 33 vysokoskolských vzdelávacích inštitúcií (stav k 30.6.2007). Z uvedeného počtu je 20 verejných vysokých škôl, 3 štátne vysoké školy a 10 súkromných vysokých škôl.

Z hľadiska lokalizácie má väčšina vysokých škôl svoje sídlo v Bratislave a regióne západného Slovenska (21). V regióne východného Slovenska sídli 6 vysokých škôl, z toho sú 4 verejne vysoké školy a 2 súkromne vysoké školy. Lokalizácia vysokých škôl na území Slovenska je znázornená na obrázku 1.



Legenda:

verejne vysoké školy

Q súkromné vysoké školy

□ štátne vysoké školy

Obrázok 1: Sieť vysokých škôl v SR podľa sídla

### **3. Hodnotenie kvality univerzitného vzdelávania**

Dôležitou marketingovou charakteristikou vzdelávacieho subjektu pôsobiaceho na trhu vzdelávania je akokoľvek objektívna alebo subjektívna informácia o kvalite školy, alebo jej študijného programu. Existujú dve základné fázy hodnotenia kvality. V prvej fáze ide o vnútorné hodnotenie, alebo tzv. sebahodnotenie. (V Slovenskej republike podstúpili už štyri vysoké školy sebahodnotenie, ktoré bolo zabezpečené Európskou asociáciou univerzít EU A). Druhá fáza vonkajšieho hodnotenia univerzity by mala realizovať nezávislá inštitúcia. Rozlišujeme pri tom dve formy externého hodnotenia a to objektívne a subjektívne kritéria kvality. Kým objektívne akademické kritéria kvality sú zabezpečené nezávislou akreditačnou komisiou, subjektívne kritéria reputácie školy sú výsledkom hodnotení za pomoci využívania imidžových poradí.

V USA a západnej Európe existuje množstvo nezávislých organizácií, ktoré sa zaoberajú akreditáciou univerzít. V strednej a východnej Európe pôsobí napr. CEEMAN (Central and East European Management Development Association) s vlastným certifikačným systémom s názvom IQA. Celosvetovo najuznávanejšími sú však:

- EFMD (European Foundation for Management Development, Belgia),
- AMBA (Association of MBAs, Veľká Británia),
- AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business, USA).

Európske štandardy a smernice navrhovala ENQA. Formulované sú tak, aby boli aplikovateľné všetkými vysokoškolskými inštitúciami a agenturami kvality v Európe, bez ohľadu na štruktúru škôl, ich funkcie a veľkosť, ako aj národný systém, v ktorom pôsobia.

Bude závisieť od samotných vysokých škôl a agentúr, aby rozhodli o proceduralných dôsledkoch prijatia - akceptovania - adaptácie štandardov obsiahnutých v návrhu ENQA. Kľúčovým bodom európskych štandardov a inštrukcií je konštatovanie, že «cieľom európskej dimenzie zabezpečenia kvality je podporovať vzájomnú dôveru a zdokonaľovať transparentnosť pri rešpektovaní odlišnosti národných systémov a programových oblastí». V navrhovaných štandardoch sa hľadala vhodná relácia medzi tvorbou a rozvíjaním internej kultúry kvality a významom, ktorý by mohli hrať procesy externého zabezpečenia kvality.

#### **3.1. Vznik a činnosť ARRA**

V roku 2004 vznikla na Slovensku iniciatíva zameraná na objektivizáciu kvality vysokoškolskeho štúdia, ktorá vyústila do zriadenia Akademickej rankingovej a ratingovej agentúry (ARRA). Hlavným cieľom ARRA bolo poskytovať verejnosti informácie o kvalite jednotlivých vysokoškolských inštitúcií na Slovensku, zaviesť spôsob hodnotenia a zvyšovania kvality vzdelávania poskytovaného

vysokoskolskými inštitúciami na Slovensku, vytvoriť nezávislé hodnotenie kvality vzdelávania v jednotlivých študijných programoch a odboroch na slovenských VS, pravidelne zostavovať poradie VS, prideliť VS rating podľa kvalitatívnej úrovne ich jednotlivých častí a poskytovať VS poradenstvo v oblasti zabezpečenia a zvyšovania kvality ich činnosti.

Indikatory hodnotenia kvality boli zoradené do niekoľkých vecne kompaktných skupín.

A - reputácia školy (kvalita absolventov, peer review),

B - výskum (počet publikácií na počet tvorivých pracovníkov, počet citácií na počet tvorivých pracovníkov,

C - študentský komfort,

D - štúdium a vzdelávanie,

E - financovanie.

Prvotným záujmom bolo odpovedať na otázky typu: ktorá škola je dobrá vo vedeckej práci, na ktorej je kvalitný pedagogický proces, koľko študentov pripada na jedného vyučujúceho, ako je spolupráca školy so zahraničím, ako aj to, ako sa absolvent! jednotlivých škôl dokážu uplatniť v praxi. Univerzity boli posudzované z hľadiska štyroch základných kritérií:

- kvality pedagogického procesu,
- vedeckej odbornosti,
- sociálneho zázemia, ktoré škola poskytuje študentom,
- spokojnosti zamestnávateľov s výsledným produktom školy - študentom.

ARRA zostavila tím nezávislých odborníkov nezávislých od akademického prostredia aj od ministerstva Školstva, ktorí posudzovali jednotlivé vysoké školy. Odborná komisia pracovala s bežne dostupnými údajmi a údajmi, ktoré nemali byť spochybňiteľne samotnými školami. Prvé hodnotenie vysokých škôl za rok 2004 vyvolalo rôzne reakcie hodnotených. Iniciatíva ARRA napriek tomu pokračovala aj v roku nasledujúcom. Koncom roka 2006 (14.12.2006) bola predložená druhá hodnotiacia správa verejných vysokých škôl a fakúlt za rok 2005. Tretia správa o slovenských vysokých školách by mala ARRA predložiť na jeseň roku 2007. Jednoznačným výsledkom bolo vytvorenie silnejšej verejnej diskusie o kvalite vysokých škôl.

následujúci zoznam inštitúcií, ktoré boli hodnotené

### **3.2. Hodnotenie fakúlt v rámci skupín podľa prevládajúceho zamerania**

Agentúra rozdelila fakulty slovenských verejných vysokých škôl do šiestich skupín podľa Frascati manuálu v závislosti na prevládajúcich študijných odboroch. Boli nimi prírodné vedy, technické, lekárske, pôdohospodárske, humanitné a spoločenské. Spoločenské vedy tvoria psychológia, ekonomia, pedagogické vedy, právo, politické vedy, ošetrovateľstvo, zdravotníctvo a iné spoločenské vedy. Pre predmet nášho skúmania sme si zvolili fakulty ekonomického zamerania. Na základe výsledkov porovnania dvoch hodnotiacich období rokov 2004 a 2005

(hodnotenia realizované v rokoch 2005 a 2006) môžeme sledovať čiastkový posun smerom k zlepšeniu, resp. zhoršeniu existujúceho hodnotenia a následne poradia jednotlivých fakult. Na základe analýzy výsledkov z hľadiska počtu dosiahnutých bodov tak márne možnosť vytvoriť si realno predstavu o silných a slabých stránkach jednotlivých pracovísk Akadémií analýza existujúceho stavu môže sľužiť manažmentu univerzít a ich pracovísk ako východisko pre zlepšenie ich postavenia

*Tabuľka 1*

*Pbrownanie výsledkov kategórie ekonomických fakult, veda-vyskum»  
za roky 2004 a 2005 u vybraných*

| <b>spoi</b>     |                 | <b>2004</b> | <b>2005</b> | <b>rozdiel</b> |
|-----------------|-----------------|-------------|-------------|----------------|
| EU Bratislava   | Hospinfo EUBA   | 31,8        | 29,1        | 2,7            |
|                 | MedzVzt'ah EUBA | 40,1        | 48,8        | 8,7            |
|                 | PodMan EUBA     | 32,8        | 29,5        | 3,3            |
|                 | NarHosp EUBA    | 36,7        | 34,8        | 1,9            |
|                 | Obchód EUBA     | 35,6        | 37,8        | 2,2            |
|                 | PodnHosp EUBA   | 32,2        | 28,9        | 3,3            |
| Prešovská univ. | Manag PU        | 26,8        |             |                |
| SPU             | Eur. ŠT SPU     | 34,1        | 37,7        | 3,6            |
| TU              | Ekonom TUKE     | 47,5        | 46          | 1,5            |
| UPJS Košice     | VerSpr UPJS     | 30          | 27,1        | 2,9            |

Zdroj: <http://www.arra.sMndex.php?module=pagemaster> (18.12.2006)

Najvýraznejší pokrok v hodnotení kategórie veda-vyskum vybraných ekonomických fakult v prospech vylepšenia si svojho postavenia zaznamenala Fakulta medzinárodných vzťahov EU Bratislava, keď si vylepšila hodnotenie v porovnaní s predchádzajúcim rokom o 8,7 bodu. K pozitívnemu posunu došlo aj na Fakulte európskych štúdií a regionálneho rozvoja SPU Nitra a Obchodnej fakulte EU Bratislava. Z vybraných deviatich hodnotených fakult bolo zaznamenané zhoršenie hodnotenia kategórie veda-vyskum v šiestich prípadoch, keď deficit hodnotenia predstavoval od - 1,5 do - 3,3 bodu.

Porovnanie hodnotenia Akademickej rankingovej a ratingovej agentúry (AREA) by bolo možné uviesť<sup>1</sup> aj v kategóriách štúdium a vzdelávanie, reputácia. Umiestnenie samozrejme nebude v každej kategórii totožné a rovnako aj posun v porovnaní s predchádzajúcim obdobím môže byť v každej kategórii rôzny. V každom prípade akékoľvek systematické hodnotenie môže byť akceleratorom snahy o naprávu a vylepšenie prezentovaného stavu.

#### **4. Podnikovohospodarska fakulta v Košiciach, EU Bratislava vcera a dnes**

Podnikovohospodarska fakulta v Košiciach je súčasťou Ekonomickej univerzity v Bratislave, najstaršej a najväčšej školy ekonomickeho zamerania na Slovensku. Ekonomickú univerzitu s počtom viac ako 14 000 študentov tvorí v súčasnosti 6 fakúlt: Narodohospodarska, Obchodná, Fakulta podnikového manažmentu, Fakulta hospodárskej informatiky, Fakulta medzinárodných vzťahov a Podnikovohospodarska fakulta. Pat' fakult má sídlo v Bratislave, PHF ako jediná má sídlo v Košiciach. História prípravy budúcich ekonomov siaha do obdobia roku 1969, kedy vzniklo v Košiciach prvé akademické centrum na východe Slovenska vo forme detasovaného pracoviska. Po viacerých zmenách v zameraní štúdia vznikla v roku 1992 samostatná Podnikovohospodarska fakulta EU v Košiciach. V roku 1996 bolo toto štúdium akreditované v študijnom odbore: ekonomika a manažment. Od roku 1998 pripravujeme doktorandov a od roku 2002 nám bolo udelené Ministerstvom školstva SR pravo habilitačného a inaguračného konania. Na prelome rokov 2004/2005 sme získali okrem akreditácie odboru «ekonomika a manažment» aj akreditáciu na študijný odbor «obchodné podnikanie». Cieľom PHF v Košiciach je vytvoriť všetky predpoklady pre následné získanie akreditácie v II. Stupni štúdia v odbore «obchod a marketing» a zabezpečiť plnohodnotné vysokoškolské vzdelanie podnikových ekonomov vo sfere podnikania v obchode a marketingu pre potenciálnych uchádzačov z východoslovenského regiónu.

##### **4.1 Potreba uplatňovania marketingovo-manažerských zručností do praxe EU-PHF**

Problematika transformácie univerzitného vzdelávania je mimoriadne aktuálnou témou. Nevyhnutnosť začať sústreďovať svoju pozornosť na problematiku implementácie marketingových teórií v rámci úrovne univerzitných pracovísk a vysokých škôl, viedla kolektív pracovníkov fakulty k vytvoreniu návrhu projektu uchádzajúceho sa o získanie prostriedkov z Grantovej agentúry Ministerstva školstva Slovenskej republiky. Projekt bol schválený MŠ SR pod číslom 1/2555/05 a nadväzuje na zásady deklarované Boloňským procesom, v ktorých sa zvyrazňuje kompatibilita a komplementarita univerzitného vzdelávania v širokom európskom priestore. Základná myšlienka skvalitňovania univerzitného vzdelávania tak nachádza svoje uplatnenie aj v podmienkach regionálne pôsobiacej fakulty PHF v Košiciach.

Hlavným dôvodom zamyšlenia sa nad možnosťami implementácie marketingovej filozofie do univerzitnej praxe boli zistenia údajov v 10 ročnom časovom rade, ktoré naznačili iste problémy s celkovým poklesom počtu uchádzačov o štúdium na PHF v Košiciach. Kým v školskom roku 1995/1996 sa uchádzalo o štúdium na tejto fakulte 2364 poslucháčov, v školskom roku 2005/2006 sa ich uchádzalo iba 1134. V tabuľke 2 je uvedený prehľad zaujmu o štúdium na PHF v Košiciach za posledných trinásť rokov.

Tabulka 6. 2

Celkový počet uchádzačov o štúdium na PHF za posledných 13 rokov

| Školský rok: | Počet uchádzačov: |
|--------------|-------------------|
| 1995/96      | 2364              |
| 1996/97      | 2067              |
| 1997/98      | 2273              |
| 1998/99      | 2245              |
| 1999/00      | 1884              |
| 2000/01      | 1607              |
| 2001/02      | 1363              |
| 2002/03      | 1078              |
| 2003/04      | 716               |
| 2004/05      | 1291              |
| 2005/06      | 1134              |
| 2006/07      | 1103              |
| 2007/08      | 919               |

Zaujmom VŠ, univerzít a ich fakúlt by mala byť snaha o prítiahnutie najkvalitnejších uchádzačov spomedzi všetkých potenciálnych študentov. Kvalitnejší uchádzači predstavujú kvalitnejšie vstupy a pri efektívnom vzdelávacom procese je možné očakávať kvalitnejších absolventov ako nositeľov dobrého mena, vyššej prestíže, ktorá následne priláka ďalších študentov, vysoko erudovaných vysokoškolských učiteľov a v neposlednom rade aj externé finančné prostriedky vo forme sponzorov alebo dotácií. V prípade ak dochádza k tak výraznému poklesu uchádzačov o štúdium ako to bolo deklarované v tab 2, je nutné analyzovať existujúci stav a pokúsiť sa o vytvorenie inovovaného univerzitného marketingového mixu za intenzívnej podpory manažmentu fakulty, ale aj jej všetkých pracovníkov. Výsledkom by mala byť vyššia kvalita poskytovaného vzdelávania a následná intenzívnejšia akceptácia fakulty zo strany širšej verejnosti.

#### 4.2 Model marketingového mixu v univerzitnej praxi

Problematika implementácie marketingových teórií v rámci úrovne univerzitných pracovísk a vysokých škôl je včlenená do schopnosti realizovať konkrétne návrhy vhodného univerzitného marketingového mixu, ktorý by bol konkurencieschopný s respektovaním budovania európskej spoločnosti založenej na poznatkoch. Na základe dôkladnej analýzy je možné formulovať odporúčania a konkrétne návrhy komplexu takeho marketingového mixu (produkt - kvalita študijných programov a zabezpečovania výučby, akceptácia v rámci rankmgových a ratingových hodnotení ; cena - stanovenie školného a jeho cenových úprav; distribúcia - dostupnosť vzdelávania; marketingová komunikácia - schopnosť komunikácie s trhom, kvalita a efektívnosť komunikácia), ktorý by

poskytol vybraným univerzitám konkurenčnú výhodu nielen v podmienkach domáceho univerzitného vzdelávania, ale aj v európskom priestore. Kvalitu a efektívnosť marketingovej komunikácie je možné hodnotiť aj prostredníctvom úspešnosti získavania finančných prostriedkov určených na zabezpečenie ich ďalšej činnosti. Ak vnímame univerzitné pracoviska ako neziskové organizácie, príjem je možné dosahovať prostredníctvom<sup>2</sup>:

- prevádzkovania činnosti, (performing),
- prosenia, (pleading),
- oficiálnych písomných žiadostí, (petitioning),
- a modlenia sa, (praying).

Tieto rozdiely zdrojov príjmov reprezentujú u nie štyri rozdielne aktivity ale štyri rozdielne marketingové zamerania, resp. ciele. Zdroj príjmu závisí na marketingu vo vzťahu k rozdielnym skupinám «zákazníkov», vo výrazne odlišnej podobe. Na nasledujúcom obrázku je znázornený model «4P» získavania finančných prostriedkov v univerzitnej praxi.



Obr. Č.2: Schema aplikácie modelu «4P» v marketingu neziskovej organizácie

Ako vyplýva z uvedeného, medzi jednotlivými subjektami vznikajú určité vzťahy. Z pohľadu univerzity sú zamerané na získavanie finančných prostriedkov, ktoré sa navzájom odlišujú svojim charakterom a cieľovým zameraním. Úspešnosť modelu «4P» pri získavaní finančnej podpory je podmienená jeho zapracovaním do samotnej organizácie. Vyzaduje si to súčasne pochopenie jednotlivých prvkov a vzťahov medzi nimi u každého člena organizácie, čo následne umožní jasne vymedziť úlohy každého z nich. To sa potom prejaví v synergickom efekte, ktorý je dosiahnutý tým, že každá aktivita daného modelu bude vykonávaná špecializovane, teda profesionálne, ale na druhej strane s ohľadom na ostatné. Len takýmto prístupom môže organizácia zvyšovať svoje príjmy a tiež dosahovať uspokojovanie potrieb svojich trhových segmentov.

<sup>2</sup>Yudelson. J., 1988

## Záver

Buducnosť univerzít je v súčasnosti jednou z najdôležitejších priorít Európskej komisie a Európy. Univerzity by mali byť zdrojom nových poznatkov, inovácií, myšlienok a nápadov a základom novej Európy, založenej na vedomostiach. Glasgowská konferencia pod názvom «Silné univerzity pre silnú Európu», deklarovala úlohu univerzít vo forme vytvárania zdrojov nových poznatkov, inovácií, myšlienok a nápadov. Hlavným poslaním univerzitného vzdelávania je zvyšovanie vzdelanostnej, kultúrnej, vedeckej, technickej a hospodárskej úrovne spoločnosti. Cieľom by mala byť snaha vytvoriť taký profil vzdelávania, ktorý by bol schopný zabezpečiť prípravu kvalifikovaných odborníkov pre hospodársky systém. Uznávanou sa stáva tá univerzita, ktorá je produktom kvalitného manažmentu. Predpokladá to však zaujímavo zmeniť strnulé školské stereotypy. Školu je potrebné chápať ako subjekt, ktorý sa v trhovom prostredí musí správať marketingovo a efektívne. V riadení vysokých škôl a univerzít je žiadoucou uplatniť marketingovú koncepciu riadenia. Táto sa spätne prejaví zvýšenou kvalitou výučby, alebo všetkých vykonávaných univerzitných činností.

## Použitá literatúra:

BAAK,?, EGER, L., MUŽIK, J., RYMEŠ, M.: Kvalita a image manažerských škôl. Praha: ASPI 2005. ISBN 80-7357-090-4.

Integrowana Studia podmienok ďalšieho rozvoja regiónu Slovensko - Východ. Košice : Karpaty rozvojový inštitút, jún 2006.

KOTLER, P. - AMSTRONG, G: Marketing. Praha: GRADA PUBLISHING, 2004. ISBN 80-247-0513-3.

LIESKOVSKÁ, V. - FABIAN, V. Marketing vzdelávacích inštitúcií. In: *Acta Oeconomica Cassoviensia* № 10, Košice: Ekonomická univerzita v Bratislave, Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach, 2006, s. 58 - 69 ISBN 80-225-2200-7

LIESKOVSKÁ, V.: Boloňský proces a jeho implementácia na inštitucionálnej úrovni EU PHF v Košiciach. Condition, Problems and Perspectives of Ukrainian Integration in the European Educational and scientific Environment. Ukrajina, Užhorod 2005. s. 47-51. ISBN 966-8110-19-6

LIESKOVSKÁ, V., BAČO, T., FABIAN, V.: Kvalita a marketing ako súčasť úspešnej univerzitnej praxe. Družstevní Asociace České republiky. Príspevok z medzinárodnej konferencie uložený na CD. [www.dacr.cz/dokumenty/doc/konferencie](http://www.dacr.cz/dokumenty/doc/konferencie)

NIMRICHTEROVÁ, J. - LUKÁČOVÁ, A.: Význam konkurenceschopnosti v kontexte procesu globalizácie. In: *Podnikanie a inovácie podnikateľských aktivít II*. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie. Prešov : VŠMP ISM Slovakia, 2007. - v tlači

POLAK, M.: Slovensko-Súčasť a riziká vysokých škôl na Slovensku. Naukovej visník, špeciálny výпуск, Ministerstvo osvety i nauky Ukrajiny. Zakarpatský deržavnyj universitet. Teória i praktika eurointegracyjnych procesov višej osvity i nauky, Užhorod 2006, s. 2009-2111, ISBN 966-2921 -07-9 Zborník z konferencie

POĽÁK, M - GAJDOŠ, J Nova podnikateľ'ska ilúzia škôl v oblasti vzdelávania In *Enlargement of The European Union: New Reality and Perspectives in the International Market of Higher Education and Science*. Materials of International Scientific Conference, November 24 - 27, 2004. Uzhgorod Ministry of Education and Science of Ukraine, Transcarpathian State University, Koretsky institute of State and Law of National Academy of Science, 2005. s 120-124 ISBN 996-96501-0-0

POLAK, M: Vysoká škola na Slovensku. Sance a rizika In: *Trend* 37, 2005, s.82, ISSN 1335-0684

STEFKO, R.: *Akademicke marketingove instrumentarium v marketingu vysokej školy*. Bratislava, R.S Royal Service 2003. ISBN 80-968379-5-8

VARCHOLOVA, T.: Indikatory kvality univerzít In: *Condition, Problems and Perspective of Ukrainian Integration in the European Educational and Scientific Environment*. Materials of IX International Scientific Conference. Uzhgorod, 2005, s. 37-39. ISBN 966-8110-19-6.

<http://www3.srk.sk/?menuclick=G-Bolonsky proces>

<http://minedu.sk>

<http://www3.srk.sk/Vmenuclick^G-Bolonskyilroces>

[http://www3.srk.sk/Politickedokumenty/Bolonska deklaracija si fl\).pdf](http://www3.srk.sk/Politickedokumenty/Bolonska deklaracija si fl).pdf)

<http://www.arra.sk/index.php^pagemaster> (18.12.2006)

<http://ed.situ.edu.cn/en/index.htm>

Navrh strategického cieľa a priorit SR prepojených na Koheznú politiku EU pre budúce programovacie obdobie 2007 - 2013. s. 1. [online] [citované 25.6.2007] Dostupné na: [http://www.build.gov.sk/www/pk/16827\\_\\_1\\_05/matehal.doc](http://www.build.gov.sk/www/pk/16827__1_05/matehal.doc)