

# VYUŽITIE MARKETINGOVÝCH NÁSTROJOV NA LEPŠIU PROPAGÁCIU STREDNEJ ŠKOLY

## USE OF MARKETING TOOLS FOR BETTER PROMOTION OF SECONDARY SCHOOL

ANNAMÁRIA PIVARČIOVÁ – ERIK SELECKÝ

### **ABSTRAKT:**

Hlavným cieľom príspevku je analýza vybranej strednej školy a návrh využívania sociálnych sietí pre jej lepší marketing. V teoretickej časti sa zameriavame na priblíženie problematiky týkajúcej sa marketingu školy, opisujeme sociálne siete a ich využitie. Pre náš výskum sme zvolili metódu rozhovoru s riaditeľom školy a následne sme vytvorili on-line dotazník, ktorý sme zaslali prostredníctvom portálu Edu-Page viac ako tisíc (1000) študentom školy. Na dotazník odpovedalo 183 študentov. Na základe jednotlivých odpovedí boli zosumarizované výsledky a navrhnuté vylepšenie marketingu a propagácie školy pomocou využitia sociálnych sietí.

**Kľúčové slová:** vzdelávacie inštitúcie, vzdelávanie, sociálne siete, marketing, marketingový mix školy.

### **ABSTRACT:**

The main goal of this article is the analysis of a selected high school and a proposal for the use of social networks for its better marketing. The theoretical part presents the work aimed at approaching the issues related to school marketing, describes a social networks and their use. For our research, we chose a interview method, where an online questionnaire was created based on an interview with the school principal, which was sent via the Edu-page portal to more than a thousand (1000) students of the school. 183 students answered the questionnaire. Based on the individual answers, the results were summarized and improvements in the marketing and promotion of the school through the use of social networks were proposed.

**Keywords:** educational institutions, education, social networks, marketing, school marketing mix.

## ŠKOLSKÝ MARKETING

„Marketing školy vo všeobecnosti znamená prístup k riadeniu všetkých činností školy z hľadiska potrieb a požiadaviek zákazníka“ (Průcha, Walterová, Mareš, 1998). Za zákazníkov školy pokladáme deti v materských školách, žiakov základných a stredných škôl, študentov vysokých škôl, dospelých učiacich sa (záujemcov o štúdium - súčasní, bývalí, budúci), rodičov, sponzorov, hospodársku prax (stredné odborné školy a učilištia, vysoké školy) a pod. (Michalková, 2004, s. 138). Krátkodobé a dlhodobé potreby, záujmy a prania zákazníkov školy sú dva rozdielne pojmy, ktoré pri marketingu školy musíme rozlišovať. Školy by podľa neho mali vo svojich marketingových aktivitách brať do úvahy vyvažovanie troch dôležitých faktorov: uspokojovanie potrieb zákazníkov, želanie zákazníkov a verejný záujem (Zelina, 2009).

Podľa Světlíka (2005) „Marketingová koncepcia vychádza z predpokladu, že škola, ktorá chce v trhovom prostredí prežiť a rozvíjať sa, sa musí zamerať na žiaka/študenta ako na svojho klienta“. Toto vyložene trhové poňatie je však nutné korigovať. V súčasnej dobe sme svedkami tvrdého boja škôl a najmä súkromných o študentov, ku ktorej dochádza najmä v dôsledku demografických vplyvov a ekonomických tlakov. Marketingový mix je vytvorený pre uspokojenie potrieb zákazníka. McCarthy (1995) delí nástroje pre marketingový mix do štyroch skupín a nazýva ich 4P:

1. Product (produkt),
2. Place (miesto),
3. Price (cena),
4. Promotion (komunikácia) (McCarthy, 1995, s. 53).

**Produkt** - pre školu je produktom aj vzdelanie, vzdelávacie služby, učebné odbory, školský vzdelávací program, vlastné učebné materiály a pod. Aj pre školu je dôležité, aby bol produkt ľahko identifikovateľný, aby bol predstavený ako značka. Pre tieto účely sa môžu používať rôzne logá, symboly, názvy a pod. „Pod pojmom produkt rozumieme výrobky a služby, ktoré firma ponúka cieľovým zákazníkom na trhu“ (Kotler - Armstrong, 2004).

**Miesto** – tu sa kladie dôraz na typ školy, lokalitu školy, okolie školy, vybavenosť školy, možnosti tvorby rozvrhu, možnosti distribúcie vzdelávacieho programu (napr. prezenčne, dištančne) a pod.

**Cena** - v školskom marketingu cena za vzdelávanie závisí od mnohých faktorov, pri škole je dôležité, či ide o štátnu, súkromnú alebo cirkevnú školu. Všetky školy sú financované z podielových daní a ďalších zdrojov, ktoré špecifikuje zákon č. 597/2003 Z. z. o financovaní základných škôl, stredných škôl a školských zariadení. „Cena je peňažné vyjadrenie hodnoty produktu a zaraďujeme ju do ekonomickej kategórie, kde sa vyjadruje výmenný pomer medzi veľkosťou hodnoty určitého tovaru a nezávisle od nej existujúcim tovarom vo finančnej podobe“ (Kita, 2000).

**Komunikácia** – ide o celkovú komunikáciu školy navonok, komunikáciu s okolím školy. Prostredníctvom marketingovej komunikácie škola prezentuje svoju víziu, poslanie a slúži na vytváranie imidžu školy. „Pri prezentovaní tovaru sa pri komunikácii snažíme vytvoriť pozitívny imidž o produkte, propagujeme a vytvárame okolo produktu priaznivý psychologický efekt s cieľom urobiť tovar žiadaným“ (Kusá, 2007).

**Imidž školy** - je súhrn všetkých predstáv, poznatkov a očakávaní spojených s daným vzdelávacím subjektom, s učiteľmi nielen súčasnými, ale aj s absolventmi a ich predpokladanými vedomosťami. „Imidž školy je odrazom kultúry školy medzi verejnosťou, teda to, čo si ľudia o škole myslia, aké majú o nej predstavy a aké sú očakávania verejnosti voči nej“ (Obdržálek, Horváthová et al., 2004).

Základné zložky imidžu školy podľa Obdržálka, Horváthovej et al. (2004) tvoria:

- a) *dizajn školy* – architektúra a stav budovy a jej okolia, vnútorné vybavenie školy, estetická stránka prostredia, oblečenie zamestnancov, logo školy, propagačné materiály;
- b) *kultúra školy* – súhrn predstáv, prístupov a hodnôt v škole, ktoré sú všeobecne a relatívne dlho udržiavané;
- c) *identita školy* – filozofia školy, vzniká stanovením kompetencií a vytvorením povedomia tak vo vnútri školy, ako aj v myslí každého pracovníka a u verejnosti o tom, o čo sa škola usiluje, kam smeruje, čo chce dosiahnuť a ako vidí sama seba;
- d) *komunikácia školy* – vo vnútri i navonok.

„Každý jeden z prvkov predstaveného marketingového mixu môže škole pomôcť presadiť sa na trhu vzdelania, taktiež sa môže stať jednou z konkurenčných výhod a tiež môže školu odlíšiť

od ostatných škôl a pomôcť jej tak k úspechu.“ (Michalová, 2004, s. 138). Marketingový mix školy ako špecifickej inštitúcie poskytujúcej služby môžeme zostaviť nasledovne:

- a) školské služby,
- b) komunikácia školy,
- c) cena vzdelania,
- d) umiestnenie a fyzické prostredie školy,
- e) zamestnanci školy,
- f) atmosféra školy (IRVS, 2007, s. 5).

Škola prostredníctvom vhodne zvoleného média dokáže šíriť pozitívne správy o sebe a svojich produktoch. Úlohou reklamy je budovať znalosť o škole a o jej produktoch a presvedčiť rodičov, aby zapísali dieťa práve do „ich“ školy. Veľmi dôležití sú zamestnanci školy, ktorí napomáhajú propagácií pomocou vhodnej a správnej komunikácie s okolím (IRVS, 2007, s. 8-9).

## **SOCIÁLNE SIETE**

Samotný termín sociálna sieť, ktorý vychádza z anglického slova „social network“, nie je pôvodne naviazaný na internetové sociálne siete. V minulosti sa jednalo skôr o skupinu ľudí, ktorých prepájala určitá sociálna interakcia, majúca rozličné prejavy a stupne. Dnes je význam tohto pojmu primárne prepojený s internetom. Podobne ako internet na technologickej úrovni, sociálne siete sa stávajú akýmsi mentálnymi spojivami medzi svojimi užívateľmi. Do určitej miery kopírujú tradičné sociálne kontakty a väzby, ktoré majú užívatelia v reálnom živote, okrem toho však tieto väzby aj sami vytvárajú, simulujú, ale aj stimulujú. V posledných rokoch sa online sociálne siete stali fenoménom a dosiahli veľkej popularity, či už ako komunikačný, zoznamovací alebo vzdelávací prostriedok.

Z historického hľadiska okolo roku 400 p.n.l. filozofi a učitelia skúmali a analyzovali vytváranie a interakciu skupín ľudí. V tradičnom prostredí sa zaoberali sociálnymi sieťami najmä vedné odbory sociológia, psychológia a pedagogika. Sociológia sociálnu sieť definuje ako súbor vzťahov medzi súborom aktérov. Prechodom sociálnych sietí do elektronického prostredia sa rozsah disciplín, ktoré sa nimi zaoberajú, obohatil hlavne o informatiku, komunikáciu medzi človekom a strojom (human-computer interaction), či informačnú vedu. Sociologické ponímanie sociálnych sietí sa prenieslo aj do elektronického prostredia, pričom sa berie ohľad aj na špecifiká elektronickej komunikácie. Definovať online sociálnu sieť slovami je niekedy náročné dokonca aj pre tých, ktorí ju využívajú neustále.

Boyd a Ellison definujú sociálnu sieť ako webovú službu, umožňujúcu užívateľom vytvoriť si verejný, alebo čiastočne verejný profil, vytvoriť si zoznam ľudí s ktorými sú spojení a zobrazovať väzby medzi nimi. Online sociálna sieť je teda istá forma vzájomného prepájania kontaktov medzi ľuďmi pomocou jednej komunikačnej platformy. V praxi sociálna sieť pozostáva z profilov, ktoré si vytvárajú a vyplňajú samotní užívatelia. Každý užívateľ sa potom pomocou siete môže spájať s ostatnými užívateľmi, alebo sa môžu spoločne združovať do skupín na základe podobných záujmov. Nevýhodou sociálnych sietí je fakt, že používatelia nemusia do svojho profilu vložiť pravdivé informácie a je to takmer nemožné zistiť.

Akademické štúdie zistili, čo robí sociálne siete unikátnymi od iných webových stránok. Táto štúdia poukázala na významný bod a to taký, že zatiaľ čo webové stránky sú založené na obsahu, sociálne siete sú založené na užívateľoch. (Výskumná štúdia vykonávaná vedcami z Rice University, the University of Maryland a z Max Planck Institute for Software Systems analyzovala, aké vlastnosti sociálnych sietí viedlo k ich úspechu. Výskum zahŕňal MySpace, LinkedIn, Orkut a LiveJournal.)

Charakteristické znaky sociálnych sietí:

*1 Sociálne siete sú založené na užívateľoch:* Predtým ako sa sociálne siete ako Facebook, alebo MySpace stali normou, boli webové stránky založené na obsahu, ktorý bol aktualizovaný jedným užívateľom a čítaný internetovými návštevníkmi. Tok informácií bol jednosmerný a smer budúcich aktualizácií bol určený správcom, alebo autorom. Na druhú stranu online sociálne siete sú postavené v réžii samotných užívateľov. Bez užívateľov by sociálne siete boli len prázdny miestom, s prázdny fórami, aplikáciami a chatmi. Užívatelia plnia siete obsahom a konverzáciami. Smer obsahu je určovaný všetkými, ktorí sa zúčastňujú diskusie.

Existujú rôzne typy sociálnych sietí, vzájomne sa odlišujú najmä svojím zameraním, stupňom súkromia či popularitou. Známe sú najmä siete informačné, profesijné, vzdelávacie či komunitné. Každá sociálna sieť ponúka iné možnosti a inú funkcionality. Všeobecne však vďaka sociálnym sieťam môžeme zdieľať svoje myšlienky (tzv. statusy), fotografie, videá, rôzne udalosti, odkazy či vytvárať a spravovať aplikácie (testy, hry, kvízy, atď.). Jednotlivé funkcie sa samozrejme u každej siete líšia, ale tieto základné funkcie majú takmer všetky známejšie sociálne siete. Fenomén sociálnych sietí stavia svoje základy na prirodzenej ľudskej zvedavosti a potrebe združovať sa.

*2. Interaktívne:* Ďalším charakteristickým rysom moderných sociálnych sietí je fakt, že sú interaktívne. To znamená, že sociálna sieť už nie je len zbierkou diskusných miestností a fór.

Stránky ako Facebook sú plné sociálne založených herných aplikácií, kde si môžeme zahrať poker, alebo vyzvať priateľa na šachový turnaj. Mnoho ľudí volí sociálne siete pred televíziou, pretože ide o viac ako len o zábavu, je to spôsob ako sa spojiť a baviť sa s priateľmi.

3. *Riadené spoločenstvom*: Sociálne siete sú postavené a prekvitajú vďaka spoločenskej koncepcii. To znamená, že rovnako ako komunity a sociálne skupiny po celom svete sú založené na skutočnosti, že ich členovia majú rovnaké záujmy, tak aj sociálne siete sú založené na rovnakom princípe. Vo väčšine moderných sociálnych sieťach dnes nájdeme skupiny ľudí, ktorí zdieľajú spoločné prvky ako napríklad absolventi rovnakej strednej školy, alebo prívrženci rovnakého športu.

4. *Vzťahy*: Na rozdiel od internetových stránok z minulosti, sociálne siete prekvitajú na vzťahoch. Čím viac vzťahov máme v tejto sieti, tým sme bližšie k centru tejto siete.

5. *Emócie nad obsahom*: Ďalšou unikátnou vlastnosťou sociálnych sietí je emocionálny faktor. Kým v minulosti boli webové stránky zamerané na poskytovanie informácií návštevníkom, sociálna sieť poskytuje užívateľom emocionálne istoty a pocit, že bez ohľadu na to čo sa deje, ich priatelia sú v dosahu. Či už človek trpí rozvodom, rozchodom, alebo inými rodinnými problémami, ľudia zisťujú, že schopnosť komunikovať s priateľmi online, poskytuje veľkú podporu v inak nezvládnuteľnej situácii.

## **VÝHODY A NEVÝHODY SOCIÁLNYCH SIETÍ**

Pomocou sociálnych sietí môžeme napríklad veľmi ľahko nájsť svojich starých priateľov, alebo sa môžeme spojiť s ľuďmi s rovnakými záujmami. Nezáleží na tom, či hľadáme spolužiaka zo základnej školy, alebo nejakého medzinárodného priateľa, neexistuje rýchlejšia a jednoduchšia forma ako spojiť sa s ním pomocou sociálnej siete.

Sociálne siete sú veľmi dobrým nástrojom na propagovanie svojho podnikania a taktiež na propagáciu nadchádzajúcich udalostí. Či už je to nezisková organizácia, ktorá chce upozorniť na svoju nadchádzajúcu zbierku, alebo majiteľ podniku, ktorý na trh uvádza svoj nový produkt, nie je lepší spôsob ako dostať svoje posolstvo pred toľko ľudí. Najlepšie na tom je, že svoju reklamu je možné šíriť úplne zadarmo.

Medzi hlavné nevýhody patrí to, že komunikácia a socializácia tvárou v tvár je ohrozená. Ďalšou nevýhodou je riziko poškodenia „image-u“ a strata súkromia - aj keď používatelia používajú sieť ako súkromnú, mali by si dávať pozor na informácie a fotografie, ktoré zverejnia. Mnoho firiem si aj pri výbere zamestnancov prezrie osobné profily práve na sociálnych sieťach. Sociálne siete sú požieračmi času - používatelia ich sledujú aj niekoľko hodín denne a nie len to, ak človek vykonáva nejakú činnosť môže narúšať jeho koncentráciu

neustále nutkanie prepínania na sieť a jej sledovania. Netreba zabúdať ani na riziko šikany, znásilnenia, zneužitia atď.

## **METODIKA VÝSKUMU**

Pre správne nastavenie budúcich marketingových stratégií ako aj pre vyhodnocovanie aktuálnych stratégií je potrebné mať vhodnú spätnú väzbu. V prípade vyhodnocovania stratégie/ marketingového plánu majú stredné školy k dispozícii dáta o počte a demografii uchádzačov pre jednotlivé organizačné zložky skúmanej strednej školy. Zároveň informácie o návštevnosti dní otvorených dverí, či existujúcej webovej stránky školy. Tieto dáta sú užitočné, no ich interpretácia je obmedzená. Z tohto dôvodu je ideálnym doplnkom marketingový výskum. Jedným z najvhodnejších je výskum rozhodovacieho procesu uchádzačov. Správne pochopenie rozhodovacieho mechanizmu, jeho kľúčových faktorov a jeho časového rozloženia totiž umožňuje upraviť marketingovú stratégiu strednej školy k jej vyššej efektivite. Závety výskumu môžu pozitívne ovplyvniť predovšetkým obsah komunikačnej kampane a to, aké informačné zdroje budú pre komunikačné ciele najvhodnejšie.

Výskumná vzorka bola zostavená na základe vopred určenej vzorky respondentov. Vzorka respondentov pozostávala zo študentov Spojenej školy, Slančíkovej 2, Nitra. Dotazník bol rozoslaný 1 023 študentom cez portál Edu-page. Na dotazník odpovedalo 183 študentov, čo predstavuje 17,8 % nenávratnosť.

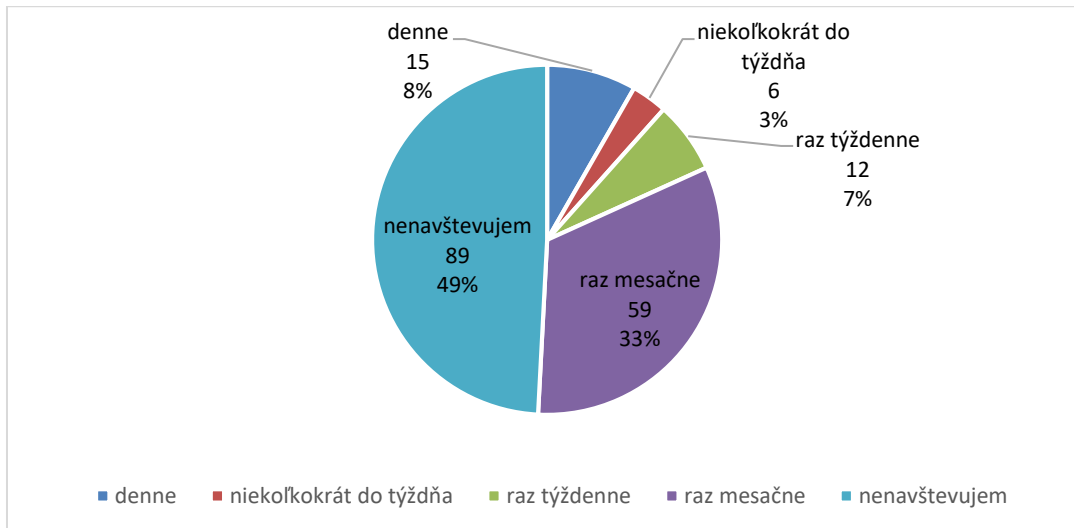
V rámci zberu empirických údajov sme použili:

1. Štandardizovaný rozhovor – rozhovor s riaditeľom školy o momentálnej situácii marketingu Spojenej školy, Slančíkovej 2, Nitra.
2. Dotazníkovú metódu – zber údajov od študentov skúmanej strednej školy.

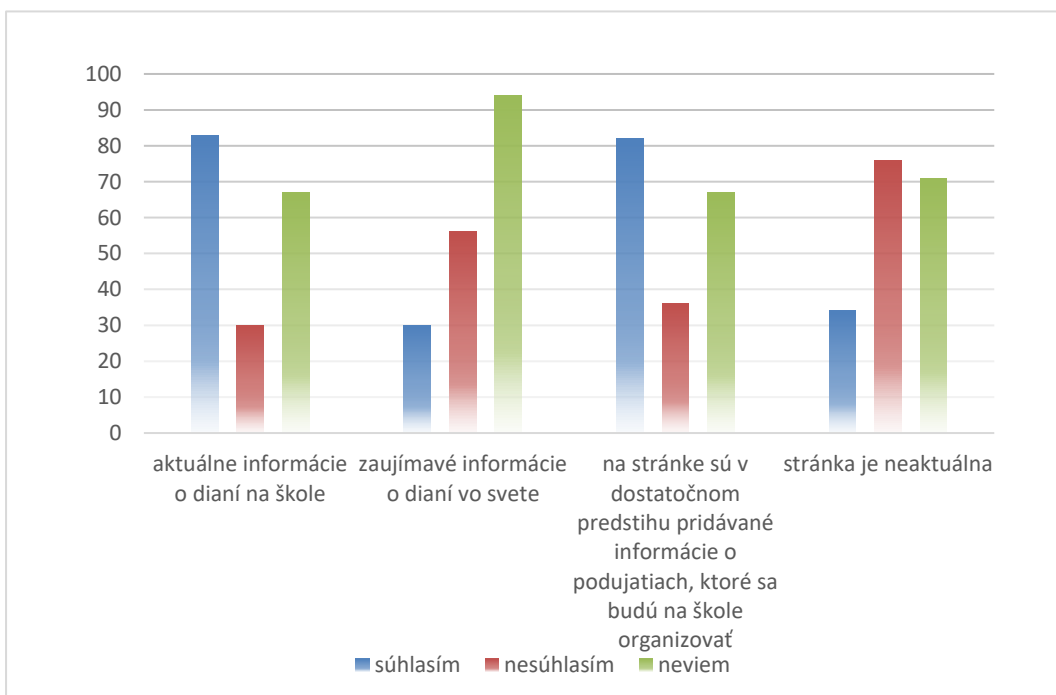
## **SUMARIZÁCIA VÝSKUMU**

Z celkového počtu 182 respondentov tvorí 82,4 % žien a iba 17,6 % mužov. Z celkového počtu respondentov 182, až 94 (51,65 %) označilo, že navštevuje organizačnú zložku Hotelová akadémia, najmenej respondentov 21 (11,54 %) označilo, že navštevuje organizačnú zložku Stredná priemyselná škola potravinárska.

### Ako často navštevuješ webovú stránku školy?

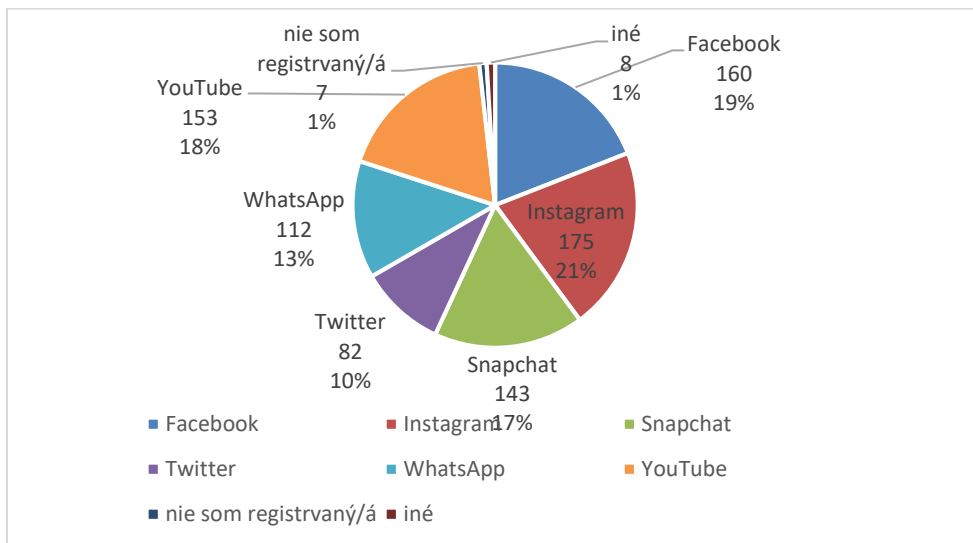


### Ako hodnotíte informácie poskytované Vašou školou prostredníctvom webovej stránky?

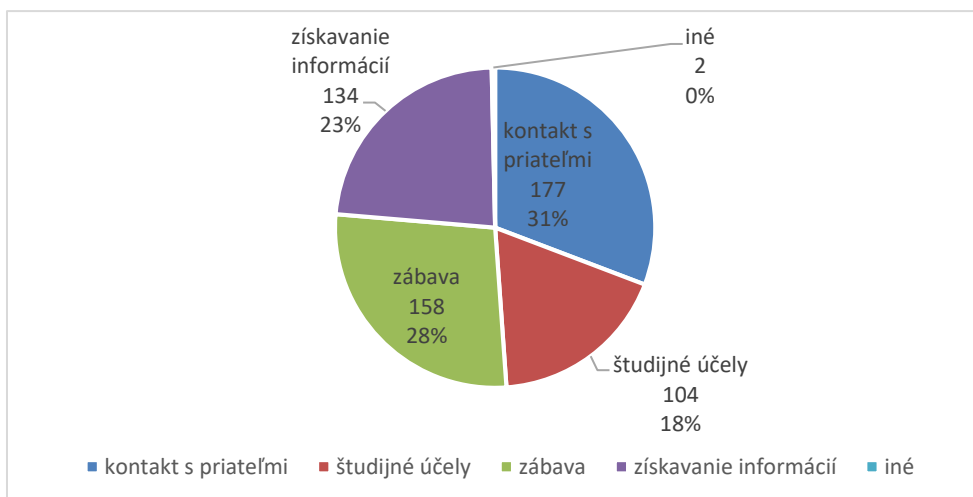




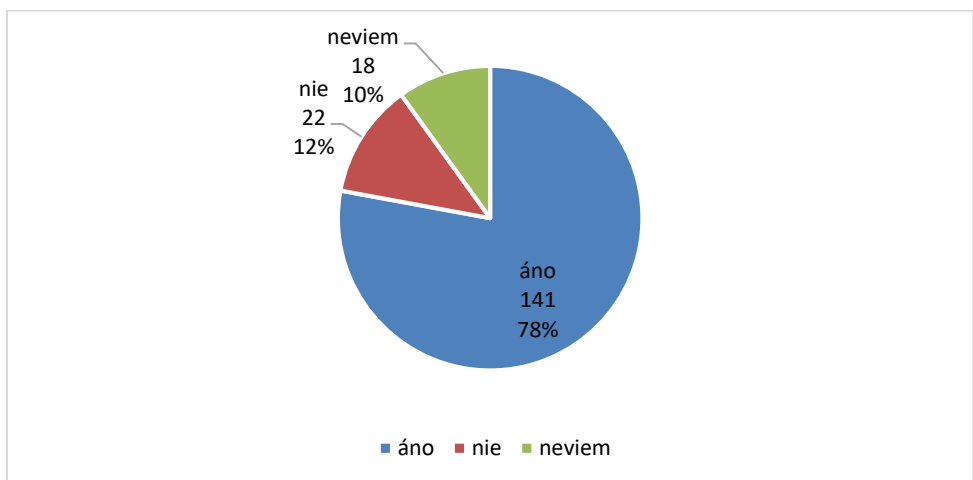
## Na ktorých sociálnych sieťach si zaregistrovaný/á?



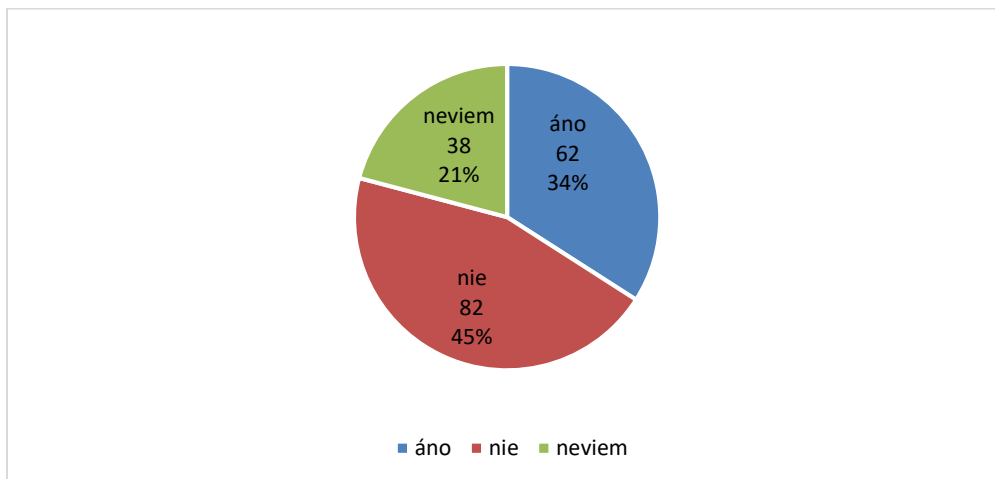
## Na aké účely využívaš sociálne siete?



## Privítali by ste vytvorenie profilu Spojenej školy aj na sociálnej sieti Instagram?



## Privítali by ste vytvorenie profilu Spojenej škole aj na sociálnej sieti YouTube?



## DISKUSIA

1. Na základe vyhodnotenia odpovedí študentov sa dá konštatovať, že najväčší vplyv pri uplatňovaní marketingového mixu pri výbere škole je odporúčanie od známych a taktiež aj účasť na dni otvorených dverí. V dnešnom online svete by sa to dalo celkom pekne sklbiť vytvorením reprezentačného videa, v ktorom by sa nasimuloval deň otvorených dverí a následne toto video „zavesiť“ na niektorú zo sociálnych sietí. Vytvorenie takéhoto „promo“ videa síce stojí dosť námahy a určite aj financií, ale z môjho osobného pohľadu by to stálo zato.

2. Po rozhovore s pánom riaditeľom, ktorý zvyrazňoval vytvorenie nového školského webu nás zaujímal aj názor študentov. Pri vyhodnotení dotazníka až skoro 50% žiakov vôbec nenavštevuje webovú stránku školy, aj napriek jej aktualizáciám. Tu sa hneď nabáda otázka, či nová webová stránka školy bola dostatočne propagovaná, alebo či jej obsah vyhovuje študentom. V dotazníku sme zvolili aj otvorenú otázku ohľadom typu informácií, ktoré by študenti privítali na webovej stránke školy. Z odpovedí vyplynul záujem hlavne o fotky z podujatí, taktiež študentov zaujímal aj štúdium po ukončení strednej školy, možnosť praxe počas štúdia a taktiež aj maturita.

3. Nakoľko sociálna sieť Facebook patrí stále k najrozšírenejším na celom svete, dôkladne sme si prezreli existujúcu stránku Spojenej školy, Slančikovej 2. Bolo sklamaním, že profil školy nie je aktualizovaný pre študentov ohľadom štúdia, resp. nie sú pridávané novinky, fotky ani nové udalosti, pričom z výskumu vyplynulo, že študenti by privítali aktivitu aj na Facebooku. Preto odporúčame poveriť sa administráciou profilu a možno určiť osobu zodpovednú za

pridávanie príspevkov, vytváranie udalostí, pretože aj vďaka týmto maličkostiam zvýrazňujeme vplyv marketingu cez sociálne siete.

4. Taktiež veľkým hitom dnešnej doby je používanie Instagramu. Až 141 (78%) študentov pri výskume odpovedalo kladne pri otázke vytvorenia profilu na tejto sociálnej sieti. Možnosti Instagramu sú rôzne a pridávaním „hashtag-ov“, označovaním ľudí a miest, vytváranie videí napr. z varenia, z tréningov, z barmanských kurzov alebo iných akcií narastá potenciál a zaujímavosť školy pre budúcich uchádzačov o štúdium.

5. Zo zistených údajov od študentov z dotazníkového prieskumu, by sme škole navrhli, aby sa začala viac venovať propagácii prostredníctvom sociálnych sietí. Nakoľko mladá generácia z ruky mobilné telefóny nepustí a život na sociálnych sieťach je pre nich samozrejmosťou, na propagáciu školy je táto forma najideálnejšou. Treba zvážiť vhodne zvolené reklamy, prípadne osloviť známych ľudí, ktorí by mohli ovplyvniť výber strednej školy.

6. Nakoľko poznáme úspechy študentov na Spojenej škole, či už ide o organizačnú zložku Športovej školy alebo Hotelovej akadémie, bolo by dobré popremýšľať o propagácii na sociálnych sieťach zdieľaním fotiek alebo videí napr. z prípravy študentov, z nácvikov na banket, na ples, na oslavy organizované na škole, z tréningov, kde by sa poukázalo nielen na úspech, ale aj na tú tvrdú drinu, ktorá je za tým všetkým.

## **ZÁVER**

Potreba marketingu vo vzdelávacom prostredí vyplýva z dôležitosti kvality vzdelávacej činnosti a z toho, ako táto činnosť vyhovuje potrebám zákazníkov. Ide tiež o dosiahnutie cieľov inštitúcie prostredníctvom lepšieho uspokojovania potrieb ako konkurencia. Potreba kvalitného marketingu ponúkaných vzdelávacích služieb sa stáva nevyhnutnou. Nielen súkromné vzdelávacie inštitúcie a školy, ale aj verejné (štátne) školy si uvedomujú, že v oblasti vzdelávacích služieb existuje ich trh i keď je značne regulovaný. Vyžaduje si to efektívnu komunikáciu so zákazníkmi, pokiaľ sa chcú trhu udržať a presadiť. Marketingová komunikácia vzdelávacej inštitúcie sa chápe ako kontrolovaný, integrovaný program komunikačných metód a prostriedkov určených na prezentovanie inštitúcie a jej výkonov budúcim a súčasným zákazníkom. Je komunikačnou funkciou celého marketingového programu, systémom komunikačných metód a prostriedkov, pomocou ktorých ovplyvňujeme nákupné správanie zákazníkov v záujme realizácie vzdelávacieho produktu na trhu.

## ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

1. BOYD, D. M. - N.B. ELLISON. Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. In: *Journal of Computer-Mediated Communication* [online]. 2007 [cit. 2012-10-25] Dostupné na internete: <https://academic.oup.com/jcmc/article/13/1/210/4583062?login=true>
2. KITA, J. et al. 2005. *Marketing*. Bratislava: IuraEdition, 2005. 431 s. ISBN 80-8078-049-8.
3. IRVS, 2007. *Progresívna forma školstva* [online]. 14 s. Marketing školy. [cit. 2009-12-7] Dostupné na internete: [https://www.noveskolstvo.sk/upload/pdf/Marketing\\_skoly.pdf](https://www.noveskolstvo.sk/upload/pdf/Marketing_skoly.pdf).
4. KOTLER, P. - ARMSTRONG, G. 2004. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. 864 s. ISBN 80-247-0513-3.
5. KUSÁ, A. 2007. *Základy marketingu*. Zvolen: Technická univerzita vo Zvolene, 2007. 164 s. ISBN 978-80-228-1727-1.
6. McCARTHY, J. E. et al. 1995. *Základy marketingu*. Praha: Victoria publishing, 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.
7. MICHALOVÁ, V. 2004. *Manažment a marketing služieb*. Ekonóm: Bratislava, 2004. 138 s. ISBN 80-969567-1-X.
8. OBDRŽÁLEK, Z. - HORVÁTHOVÁ, K. 2004. *Organizácia a manažment školstva. Terminologický a výkladový slovník*. Bratislava: SPN, 2004. ISBN 80-10-00022-1.
9. PRŮCHA, J. – WALTEROVÁ, E. – MAREŠ, J. 1998. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 1998. 328 s. ISBN 80-7178-252-1.
10. SVĚTLÍK, J. 2005. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
11. ZÁKON č. 597/2003 Z. z. o financovaní základných škôl, stredných škôl a školských zariadení.
12. ZELINA, M. 2009. Rok školskej reformy – fakty a dezinformácie. In: *Manažment školy v praxi*. ISSN 1336-9849, 2009, č. 9. s. 1.

## KONTAKTY

Ing. ANNAMÁRIA PIVARČIOVÁ  
Katedra pedagogiky, PF UKF Nitra, [anemarikp@gmail.com](mailto:anemarikp@gmail.com)

PhDr. Ing. ERIK SELECKÝ, PhD.,  
Katedra pedagogiky, PF UKF Nitra, [eselecky@ukf.sk](mailto:eselecky@ukf.sk)