

Prof. nadzw. dr Stanisław DAWIDZIUK  
Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

## BUDOWA MARKI UCZELNI®

*W artykule omówiono czynniki wpływające zarówno na pozytywne, jak i negatywne postrzeganie przez studentów wizerunku uczelni oraz wykładanych przedmiotów. Podkreślono konieczność stosowania dla nauczycieli zachęt do podnoszenia jakości prowadzonych zajęć dydaktycznych oraz potrzebę kontroli realizacji procesu dydaktycznego. W podsumowaniu przedyskutowano problem, w jakich warunkach nazwisko nauczyciela lub nazwa jednostki uczelnianej staje się dla studentów gwarantem wysokiej jakości prowadzonych wykładów i ćwiczeń.*

### MARKA UCZELNI WE WSPÓŁCZESNYM ŚWIECIE

W sensie materialnym marka jest znakiem graficznym, nazwą symbolem stworzonym w celu odróżnienia oferowanego produktu od innych obecnych na rynku. Marka jest gwarantem jakości. Ma ona utwierdzać odbiorców w przekonaniu, że dokonali właściwego wyboru korzystając z markowych towarów i usług.

Marka jest zatem synonimem sukcesu firmy. Stanowi najlepsze świadectwo jakości pracy (lub wyrobu) danej firmy np. samochodowej, spożywczej czy też edukacyjnej. Do pojęcia marki można odnieść się w sposób dwojaki [4, s. 33]:

- „W wąskim rozumieniu terminu marka podkreśla głównie jej elementy (nazwę, znak graficzny, symbole, a także ich kombinacje), których zadaniem jest zidentyfikowanie oferty danego podmiotu oraz jej wyróżnienie na tle ofert konkurencyjnych.
- Jeśli marka zaistnieje w świadomości nabywcy, co oznacza zdobycie pewnej wiedzy o niej oraz wytworzenie się u nabywcy pozytywnego nastawienia do marki, wówczas jego sposób reagowania staje się odmienny od zachowania wobec podobnego produktu (usługi), lecz tej marki pozbawionego”.

Istotą marki jest zafunkcjonowanie produktu lub usługi w podświadomości klienta. To sprawia, że klient odnosi się do zakupu produktu lub usługi w sposób emocjonalny, niejednokrotnie nie zwracając uwagi na cenę. Marka jest synonimem luksusu, podkreśleniem osiągnięcia pewnego statusu ekonomicznego, kluczem do zaistnienia w określonym kręgu społecznym.

Z punktu widzenia marketingowego klient kupujący produkt posiadający markę staje się narzędziem marketingowym, wzmacniającym reklamę produktu, czy też usługi. Zwiększa on grupę ludzi wypowiadających się pozytywnie o produkcie (usłudze).

Wypracowanie marki – bez względu na rodzaj działalności firmy – następuje w wyniku długotrwałego procesu wspartego silnym marketingiem. Obecnie w każdym obszarze gałęzi gospodarczej, a także edukacyjnej funkcjonują firmy, które wypracowały markę np. w branży samochodowej Rolls Roys, Jaguar, w branży spożywczej Mc Donalds, Coca Cola, w branży edukacyjnej uniwersytety: Harvard, Cambridge.

Należałoby się zastanowić, czy w przestrzeni edukacyjnej pojęcie marki w ogóle funkcjonuje, jeśli tak, to czy dotyczy całej uczelni, wydziału, katedry, nauczyciela czy przedmiotu. Na postawione pytanie należy odpowiedzieć twierdząco, przynajmniej w odniesieniu do całej uczelni lub wydziału. Faktem jest, że instytucje edukacyjne stały się markami. Marka wywołuje pozytywne skojarzenia, więc środowisko akademickie raczej nie wyraża w tej chwili sprzeciwu przeciwko takiej terminologii. Wydaje się, że zamiennie można stosować także sformułowania: pozytywny wizerunek, prestiż.

W jaki sposób buduje się markę Uczelni? Jest to oczywiście proces długotrwały i wymagający stałej pracy w tym kierunku. W branży edukacyjnej tworzenie marek pewnych instytucji jest dziełem niewielkiej liczby powszechnie znanych osób [6, s. 180]. Inne czynniki budowy marki uczelni to m.in.:

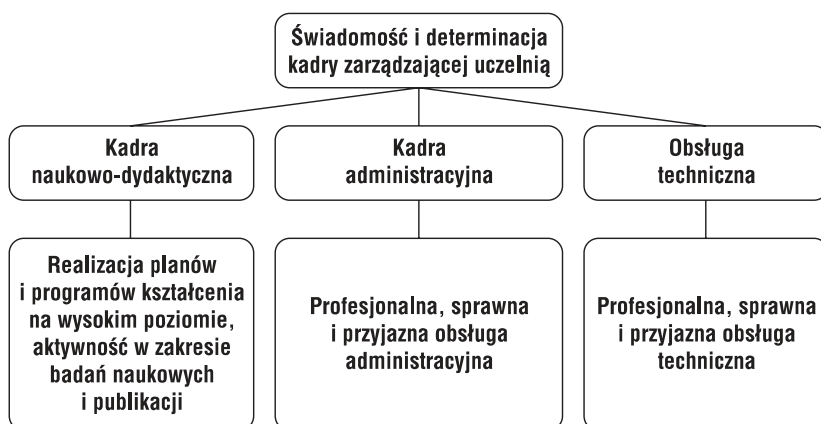
- ◆ bardzo dobra kadra naukowa – aktywna w nauce i dydaktyce – czynnik najważniejszy;
- ◆ uczestnictwo w imprezach popularno-naukowych np.: Dni Nauki, Festiwale Nauki;
- ◆ dbanie o tzw. publicity – pojawianie się w opiniotwórczej prasie artykułów o uczelni. Nie chodzi tu o sponsorowane teksty, ale o informowanie prasy o ważnych osiągnięciach i wydarzeniach z życia uczelni, które mogą być interesujące dla środowiska pozaakademickiego;
- ◆ zapewnienie dobrych warunków studiowania: sale wykładowe z możliwością poprowadzenia multimedialnego wykładu, sale ćwiczeniowe, dobrze wyposażona biblioteka, dostępna od rana do nocy z dużą liczbą publikacji i książek – realizująca celową (właściwą) politykę zakupów (nowości, podręczniki polecane przez dydaktyków);
- ◆ dostępne od rana do wieczora w pełni wyposażone laboratoria komputerowe do pracy własnej;
- ◆ organizacja dni otwartych i wykładów otwartych;
- ◆ współpraca z krajowymi i zagranicznymi partnerami – uczelniami i firmami (umożliwia odbycie praktyki, a niekiedy poznanie przyszłego pracodawcy);
- ◆ gwarancja solidnego wykształcenia – co przekłada się na większe szanse znalezienia pracy przez absolwentów.

Potwierdzeniem, że uczelnia ma swoją markę jest zajmowanie przez nią wysokich miejsc w rankingach. Można

mówić o sprzężeniu zwrotnym – wysokie miejsce w rankingach przeprowadzanych według różnych kryteriów, wzmacnia markę uczelni.

W przypadku wydziału markę budują prawie te same działania. Podstawowe znaczenie ma atrakcyjność kierunków realizowanych na wydziale, co wpływa bezpośrednio na liczbę kandydatów i „jakość” studentów.

Celem artykułu jest rozpatrzenie możliwości budowy marki uczelni na niższym poziomie, czyli poziomie nauczyciela akademickiego i realizowanego przez niego przedmiotu. Oczywiście markę Uczelni wypracowują wszyscy bez wyjątku pracownicy. Od postawy każdego nauczyciela z osobna zależy budowa uczelnianej marki.



Rys. 1. Elementy uczelni zaangażowane w kreowanie marki szkoły wyższej oraz ich zadania.

Źródło: Opracowanie własne

## MARKA A MARKETING

Docieranie do współczesnego klienta staje się coraz bardziej wyrafinowane, dlatego rola marketingu w ostatnich latach bardzo poważnie wzrosła. Niemal każdy produkt wprowadzany na rynek wymaga działań marketingowych. Współczesny marketing nie tylko spełnia oczekiwania klienta, poprzez diagnozowanie jego potrzeb, marzeń, oczekiwań, ale także je uświadamia, pobudza, a nawet kreuje. Najważniejszą kwestią w marketingu to świadomość, że klient jest najważniejszy – spełnienie jego oczekiwań zapewnia zysk firmie, a tym samym jej funkcjonowanie w przyszłości. Dlatego też istotnymi elementami marketingu są: badanie rynku, kształtowanie produktu, oddziaływanie na rynek, ustalanie ceny, sprzedaż.

Na uwagę zasługuje fakt, iż przyjmując najprostszą definicję marketingu tj. działanie, którego celem jest wyszukiwanie, pobudzanie i zaspakajanie potrzeb podmiotów gospodarczych nie zauważa się żadnych zapisów dotyczących marki, czy też jakości. Można zatem poprzez ekspansywny marketing wypromować słaby jakościowo produkt.

Działania marketingowe wyróżniają następujące elementy: ludzie, świadectwo materialne, zestaw, opakowanie, proces, przyzwolenie, rekomendacja, pozycjonowanie, nagłośnienie, czynnik wyróżniający.

Według Java Abrahama [11] – stratega marketingowego występują trzy metody podnoszenia zyskowności firmy w wyniku działań marketingowych:

- ◆ pozyskanie nowych klientów,
- ◆ spowodowanie, aby klienci więcej kupowali,
- ◆ spowodowanie, aby klienci częściej kupowali.

Powyższe elementy stanowią główne determinanty dynamicznego rozwoju firmy.

W przypadku rynku edukacyjnego pojęcie marki oraz działań marketingowych mają szczególne znaczenie.

Marka – w przypadku uczelni – nie odnosi się do konkretnego produktu, tylko do całego procesu kształcenia, uwzględniającego m. in.:

- ◆ kadre naukowo-dydaktyczną,

- ◆ plany, programy i metody kształcenia,
- ◆ kadre administracyjną,
- ◆ obsługę techniczną,
- ◆ warunki kształcenia.

Praca nad wypracowaniem marki uczelni nie sprowadza się do promowania jednego z ww. elementów. Nie wystarczy w materiałach promocyjnych o uczelni umieścić informację o zatrudnionej kadrze naukowo-dydaktycznej, czy też o warunkach kształcenia. Kandydat na studia analizuje uczelnię jako jeden organizm, a zatem efekt pracy wszystkich elementów, składających się na dobrze funkcjonującą całość.

W procesie kreowania marki najważniejszym elementem jest satysfakcja klienta. W przypadku szkół wyższych można wyróżnić dwa etapy satysfakcji:

1. Studenta w trakcie kształcenia,
2. Absolwenta po uzyskaniu pracy, będącej spełnieniem oczekiwań.

Pierwszy etap satysfakcji student uzyskuje (lub nie) w trakcie kształcenia. W ten etap zaangażowane są wszystkie elementy zaprezentowane na rysunku 1. Świadomość i determinacja kadry zarządzającej uczelnią są kwestią fundamentalną, niezwykle ważną, bowiem stanowią podstawę działania kadry zarządzającej w tworzeniu profesjonalnego zespołu pracowniczego. Profesjonalizm natomiast powoduje wzajemne zaufanie w relacji:

- ◆ kadra zarządzająca – pracownik
- ◆ pracownik – pracownik
- ◆ zespół pracowniczy – inny zespół pracowniczy
- ◆ pracownik – student.

Wypadkową zarówno profesjonalizmu, jak i wzajemnego zaufania jest przyjazna atmosfera w uczelni.

Wszystkie wymienionej wyżej elementy składają się na mechanizm, stanowiący podstawę tworzenia marki.

Dyplom jest wypadkową zdobytej w trakcie kształcenia wiedzy, umiejętności i kompetencji studenta, które zostaną zweryfikowane na rynku pracy.

Między marką uczelni, a rynkiem pracy istnieje silny związek. Im lepszą wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne student uzyska, tym jest bardziej konkurencyjny na rynku pracy.

Dyplom uczelni jest dla odbiorcy usługi edukacyjnej kluczem do lepszej przyszłości – otrzymania pracy, uzyskania awansu i jest środkiem koniecznym w realizacji planu życiowego. Dlatego też w kreowaniu marki ważny jest drugi etap satysfakcji tj. satysfakcja absolwenta. To ona ostatecznie decyduje o wykreowaniu marki uczelni.

Zadaniem współczesnej uczelni jest przygotowanie studenta do zaistnienia na rynku pracy. Reforma szkolnictwa wyższego usankcjonowana nowelizacją z dnia 18 marca 2011 r. ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz.U. z 2012 r. poz. 572 i 742) promuje dostosowywanie przez uczelnie planów i programów kształcenia do rynku pracy. Działania uczelni w roku akademickim 2011/12 skoncentrowane były m. in. na dostosowywaniu planów i programów kształcenia do Krajowych Ram Kwalifikacji. Także zintensyfikowanie prac w zakresie współpracy z pracodawcami, mające wyraz w powoływaniu w uczelniach konwentów, w skład których wchodzi przedstawiciele pracodawców, służą tworzeniu płaszczyzny stałej współpracy szkół wyższych z pracodawcami w tym zakresie. Reforma zakłada implementowanie działań marketingowych w proces kreowania procesu kształcenia w uczelniach. Zgodnie z zapisami ww. ustawy wprowadzono obowiązek monitorowania karier absolwentów uczelni. Badaniem objęmani są absolwenci sprzed trzech i pięciu lat. Ankieta badawcza rozsyłana do absolwentów dostarcza uczelni informacji m.in. na temat stopnia satysfakcji z ukończenia uczelni oraz w jakim stopniu ukończony kierunek przygotował absolwenta do pracy.

Wyniki ankiet są analizowane i uwzględniane w procesie kształcenia poprzez uruchamianie nowych kierunków i specjalności, a także weryfikowanie planów i programów kształcenia.

Reforma szkolnictwa wyższego, w pewnym stopniu skłania do kreowania przez uczelnie marki poprzez poszukiwanie elementu wyróżniającego je na rynku edukacyjnym.

Literatura naukowa podaje różne metody na poszukiwanie odmienności wobec aktualnej oferty. Jedną z nich podaje książka Kim i Mauborgne „Strategia błękitnego oceanu” [4, s. 37-38], w której prezentuje się następujące działania:

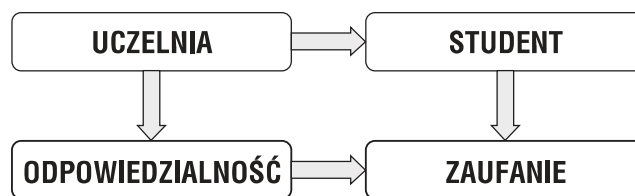
- ◆ weryfikacja dotychczasowej oferty,
- ◆ weryfikacja aktualnej oferty rynkowej, mającej na celu zredukowanie aktualnie ofertowanego przez branżę poziomu, przy zachowaniu dotychczasowego poziomu satysfakcji klienta,
- ◆ zdiagnozowanie elementów aktualnej oferty, z której klienci nie są zadowoleni, w celu ich zmiany,
- ◆ weryfikacja w zakresie zdiagnozowania braków w dotychczasowej ofercie w badanej branży, w celu uzupełnienia oferty tj. dodania wyróżnika.

Metoda ta może wydawać się prosta lecz warto zastanowić się czy chodzi wyłącznie o dodanie jednego drobnego elementu np. sprezentowania laptopa w nagrodę za wybranie określonej uczelni? Jest to wyłącznie chwyt marketingowy,

którego celem jest zwiększenie liczby studentów, a nie budowanie marki uczelni.

Marka produktu wiąże się nierozzerwalnie z zaufaniem klienta do produktu. W przypadku usługi edukacyjnej, której efektem finalnym jest dyplom uczelni, absolwent (klient) ufa, iż uzyskany dyplom będzie mu służyć przez kolejne lata. A zatem powinien on w sposób trwały satysfakcjonować absolwenta uczelni.

Takie podejście do opisanej wyżej metody komplikuje sytuację, zwłaszcza biorąc pod uwagę fakt, iż cechą niezmienną współczesnego świata jest jego zmienność. Uczelnia w obecnej rzeczywistości posiada niewielkie możliwości prognozowania przyszłości, w tym kierunków, które zapewnią absolwentom satysfakcjonującą ich pracę/oczekiwania. W budowaniu marki uczelni ważną rolę odgrywa weryfikowalność dyplomu na rynku pracy. Dyplom służy absolwentowi przez wiele lat po ukończeniu studiów. Myśląc o kreowaniu marki uczelni należy pamiętać o odpowiedzialności za produkt, którą szkoła wyższa wydaje absolwentowi.



**Rys. 2. Relacje między uczelnią a studentem konieczne w budowaniu marki uczelni.**

Źródło: Opracowanie własne

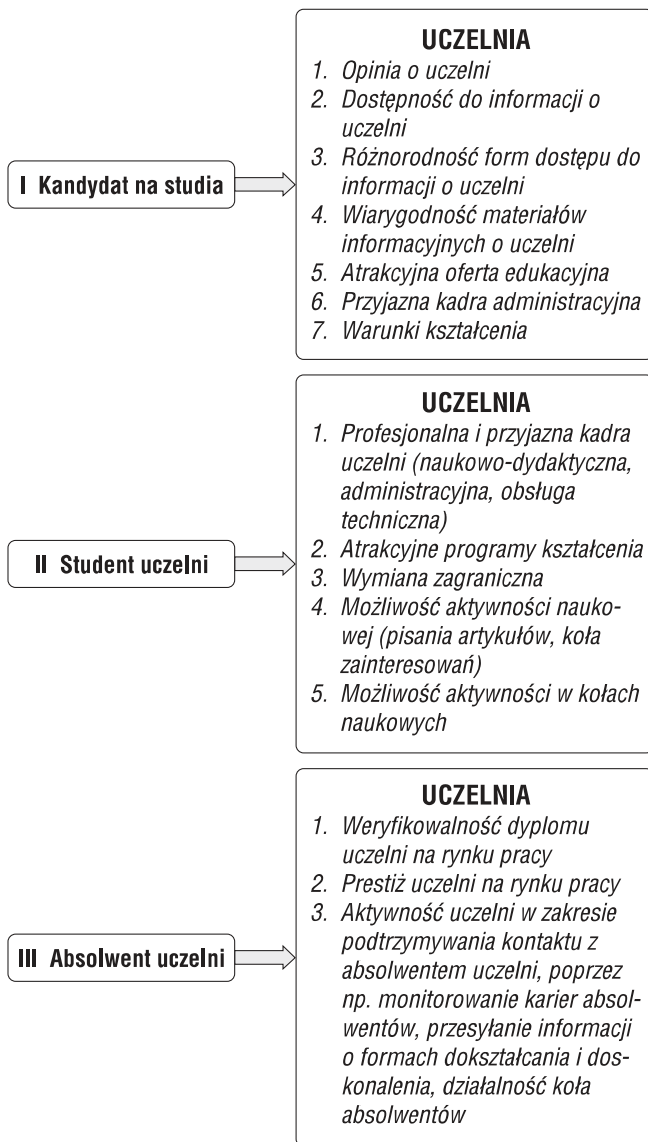
Przesadzone obietnice podejmowane wobec kandydata na studia nie służą tworzeniu zaprezentowanych na rys. 2 relacji, a w konsekwencji marki uczelni. L.L. Berry oraz A. Parasuraman podkreślali, iż „w relacjach między klientem a firmą niezbędne jest zaufanie” [1, s. 164].

Rysunek 3 uświadamia długotrwały proces relacji między usługodawcą a usługobiorcą. W trakcie tego okresu usługobiorca może zmieniać opinie na temat uczelni. Należy uwzględnić fakt, iż w miarę kształcenia oczekiwania usługobiorcy mogą wzrastać, a także wiedza którą zdobywa wpływa na dokonywaną ocenę uczelni.

Poziom satysfakcji z usługi edukacyjnej jest nierozzerwalnie związany z jakością usługi, tj. jakością procesu kształcenia. Według Rogozińskiej satysfakcja usługi wystąpi jeśli została ona wykonana przynajmniej zgodnie z oczekiwaniami studenta [7, s. 205]. Ocena jakości będzie wynikiem konfrontacji oczekiwań studenta z poziomem wykonania usługi. Ocena zatem będzie uwzględniać m.in. kryteria: rzetelność, elastyczność w reagowaniu na zmianę, stabilność uczelni na rynku edukacyjnym, kompetencje kadry uczelni, dostępność, zaufanie.

Zaufanie jest podstawowym czynnikiem w procesie wyboru uczelni przez kandydata, dlatego też w tworzeniu strategii marketingowej uczelni należy uwzględnić ten ważny element. Budowanie wizerunku uczelni godnej zaufania nabiera szczególnego znaczenia we współczesnym pełnym niepewności świecie. Występuje zatem konieczności świadomego, konsekwentnego i długofalowego zarządzania zaufaniem zarówno w relacji ze studentem, jak i w zespole pracowni-





**Rys. 3. Wybrane elementy kreujące zaufanie do uczelni kandydata na studia – studenta-absolwenta.**

**Źródło:** Opracowanie własne

czym uczelni. Wizytówką zamierzeń uczelni jest misja, która ma sytuować uczelnię wśród innych uczelni działających na rynku edukacyjnym. To ona powinna uwzględniać element odmienności, wyróżniający ją spośród innych tego typu jednostek. Stwierdzenia o „kształceniu wysokokwalifikowanej kadry” nie stanowią żadnego wyróżnika wśród wielu uczelni w kraju. Jednocześnie misja odnosi się do wielu różnych adresatów: kandydatów na studia, studentów, kadry zarządzającej uczelnią, pracowników uczelni. To oni są realizatorami misji, a zatem powinni ją znać, rozumieć i identyfikować się z nią. Misja stanowi pewnego rodzaju zobowiązanie wobec studenta, które będzie mógł zweryfikować w trakcie i po ukończeniu studiów. Misja jest także elementem procesu budowania zaufania, a tym samym marki uczelni.

Pojęcie prestiżu uczelni, które zostało umieszczone na rysunku 3 pojawia się dopiero po ukończeniu studiów. Kandydat na studia często kieruje się przede wszystkim łatwością studiowania i opiniami, jakie uzyskał od znajomych.

## MARKA PRZEDMIOTU

Marka przedmiotu wynika często z samej jego specyfiki, ale jej budowę wspierają wysiłki nauczyciela prowadzącego dany przedmiot.

Studenci uważają za ważne przedmioty z wykładami, kończące się egzaminem; za mniej ważne te bez wykładów lub kończące się tylko zaliczeniem. By podnieść rangę przedmiotu kończącego się zaliczeniem, często nauczyciel nadaje zaliczeniu formę egzaminu. By egzamin mógł budować markę przedmiotu, musi on być na odpowiednim poziomie trudności. Zbyt łatwy powoduje zazwyczaj lekceważenie przedmiotu przez studentów. Podobny skutek może wywołać, niekiedy stosowane, zwolnienie z egzaminu na podstawie dobrego zaliczenia ćwiczeń, zwłaszcza w przypadku indywidualizacji prowadzenia i oceniania ćwiczeń przez różnych nauczycieli. Otwarty pozostaje problem, w jaki sposób wykładowca powinien kontrolować jakość ćwiczeń prowadzonych do jego wykładu przez innych nauczycieli. W tym przypadku bardzo ważne wydaje się wsparcie kierownika katedry lub zakładu.

Na pozytywną ocenę danego przedmiotu wpływają twierdzące odpowiedzi na pytania: czy wiedza z tego przedmiotu będzie faktycznie użyteczna w przyszłej pracy lub na innych zajęciach; czy przedmiot wymaga samodzielnego myślenia; czy wiedza z tego przedmiotu jest ogólnorozwojowa?

Przy przedmiocie kończącym się egzaminem, ważne jest, by ćwiczenia dobrze przygotowywały do egzaminu. Jest to bardzo cenione przez studentów.

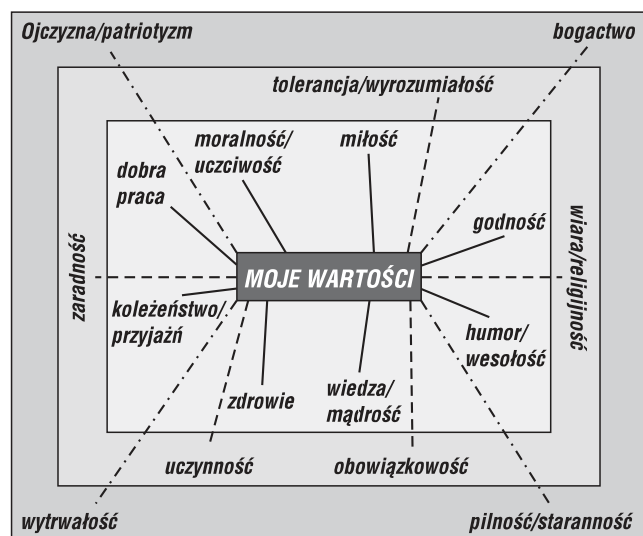
Pewien wpływ na markę przedmiotu ma też jego „pozycja” w planie zajęć. Przedmiot ustalany zawsze w niedołączonych porach dnia, bez przestrzegania zasady *najpierw wykład, potem ćwiczenia* ma mniejszą renomę wśród studentów.

## MARKA NAUCZYCIELA

Budowa marki nauczyciela jako dostawcy usługi edukacyjnej jest procesem odmiennym od budowy marki innej usługi ze względu na ograniczony krąg odbiorców. Często nauczyciel ma po prostu przypisaną grupę studentów, niestety bez względu na to, czy ma markę, czy też jej nie zbudował. Na większości uczelni nie ma możliwości wybierania osoby prowadzącej ćwiczenia, zwłaszcza z przedmiotów obowiązkowych.

Na cele wychowawcze w dydaktyce szkoły wyższej zwraca się dużo mniej uwagi, niż na poprzednich etapach kształcenia, jednak nie powinno się ich całkiem bagatelizować. Młodzi ludzie stający się studentami mają swoje hierarchie wartości. Na podstawie badań dotyczących licealistów [5, s. 123-137] I. Kujawska-Wawrowska zbudowała „mapę wartości”, która może być pomocą dla nauczyciela, ponieważ pokazuje, które wartości są ważne dla jego uczniów. Wiedza i mądrość w tej hierarchii jest umieszczona bardzo wysoko, co wskazuje na ogromne znaczenie solidnej wiedzy merytorycznej nauczyciela. Moralność, uczciwość oraz godność także uzyskały bardzo wysoki procent wskazań. Należy zwrócić uwagę na wysoką pozycję poczucia humoru. Poznanie hierarchii wartości przyszłych studentów z pewnością

ułatwi pracę nauczyciela z powołaniem realizującego proces dydaktyczny oraz w codziennych kontaktach, budującego markę swojego przedmiotu i siebie samego.



Wartości: ——— bardzo ważne  
 - - - - - częściowo ważne  
 - · - · - - mniej ważne

Rys. 4. Mapa wartości preferowanych przez licealistów

Źródło: I. Kujawska-Wawrowska, Wartości preferowane przez młodzież licealną, [w:] J. Minkiewicz Najtowska (red.), Kompetencje wychowawcze nauczycieli, Wydawnictwo AE w Poznaniu, 2003, s. 130

Według pracowników nauki, autorytet nauczyciela akademickiego budują przede wszystkim [9]:

- ◆ rozległa wiedza i szerokie horyzonty umysłowe,
- ◆ wytyczanie nowych dróg w myśleniu i działaniu,
- ◆ odpowiednio duży dorobek naukowy,
- ◆ poważne osiągnięcia w tworzeniu wiedzy naukowej,
- ◆ umiejętność inspirowania innych do podejmowania badań naukowych,
- ◆ doskonała znajomość warsztatu naukowego,
- ◆ mistrzostwo w organizowaniu działalności naukowej,
- ◆ uczciwość i rzetelność naukowa.

Studenci zwracają dodatkowo uwagę na inne wyznaczniki autorytetu, takie jak: gruntowna wiedza merytoryczna, umiejętności metodyczne i cechy osobowościowe.

Marka nauczyciela uwzględnia przede wszystkim funkcję świadczenia usługi edukacyjnej, dlatego w dalszych rozważaniach skupiono się bardziej na czynnikach wskazywanych przez studentów jako istotne, nie umniejszając wagi spraw naukowych, które wydają się oczywiste.

Prowadząc zajęcia ze studentami, należy sobie zdawać sprawę ze znaczenia przestrzegania dziesięciu uniwersalnych reguł komunikacji [8, s. 28] i stosować je w praktyce. Są one następujące:

- ◆ zwracanie uwagi na mowę swojego ciała, która może świadczyć o zainteresowaniu rozmówcą i pozytywnie go zachęcać do porozumiewania;

- ◆ bycie uważnym;
- ◆ dostosowanie się do rytmu i tempa przekazu partnera;
- ◆ wcześniejsze przemyślenie intencji i treści swojej wypowiedzi;
- ◆ dostosowanie się do naturalnego stylu słuchania rozmówcy;
- ◆ przestrzeganie dopuszczalnej granicy w razie różnicy zdań;
- ◆ przyjmowanie sygnałów przekazywanych przez partnera mową ciała;
- ◆ używanie ogólnie przyjętych i zrozumiałych pojęć, objaśnianie fachowych terminów;
- ◆ stawianie dodatkowych pytań, upewnianie się, czy treść komunikatu została przez rozmówcę zrozumiana;
- ◆ sprawianie, by treść zawarta w wiadomości została zapamiętana na długi czas (wskazać analogie, porównać fakty).

Stosowanie tych reguł umożliwia pełne zrozumienie w kontaktach nauczyciel-student. Warto też przypomnieć, że niewerbalne komunikowanie w kontaktach międzyludzkich stanowi w 50% o wartości wymienianych informacji.

## CO WPŁYWA POZYTYWNIENIE NA WIZERUNEK NAUCZYCIELA AKADEMICKIEGO?

Bezpośrednio na pozytywne postrzeganie nauczyciela przez studentów wpływa rzetelność rozumiana jako:

- ◆ odpowiedzialność, dobre merytoryczne przygotowanie się do zajęć, ciekawy sposób ich prowadzenia, możliwość indywidualizacji pracy dla pojedynczych słuchaczy,
- ◆ obecność na konsultacjach w wyznaczonych terminach. Jeśli nauczyciel był nieobecny, należy w razie potrzeby wyznaczyć dodatkowy termin spotkania. Formuła konsultacji: *dotykanie terminy po uzgodnieniu* powinna być przestrzegana, tzn. powinna być realna możliwość ustalenia w razie potrzeby terminu konsultacji w zależności od indywidualnych potrzeb słuchaczy. Konsultacje powinny być udzielane nie tylko dla aktualnych studentów, ale też dla tych, którzy uczestniczyli w zajęciach w przeszłości.

Studenci potrafią docenić trud włożony w przygotowanie zajęć, ich ilustrację interesującymi przykładami, wzbogacanie treści w kolejnych latach nauczania.

Nie mniejsze znaczenia mają cechy osobowościowe, a przede wszystkim: kultura osobista, poczucie humoru, życzliwość, empatia, sympatia do studentów i zaangażowanie w pracy.

Pozytywny efekt wywołuje wprowadzenie elementów rozluźniających w trakcie zajęć; celna dygresja lub komentarz powodują nawiązanie specyficznej „nici porozumienia” ze studentami. Warto pamiętać też o robieniu przerw w zajęciach – do których student ma prawo. W trakcie przerwy stu-

denci często zadają pytania, których nie mogli lub nie chcieli zadać na forum grupy. Można też porozmawiać o sprawach nie związanych z zajęciami, co pozytywnie wpływa na atmosferę i wzajemne kontakty.

Jasny, przejrzysty system oceniania pozwala zobiektywizować ocenę i jest wyrazem istotnej cechy: sprawiedliwości.

Ważna jest też jedna z kompetencji do pedagogicznej odpowiedzialności nauczyciela – chęć odniesienia sukcesu zawodowego mierzonego wynikami uczniów (studentów). Studenci cenią takiego dydaktyka, którego zajęcia dobrze przygotowują do egzaminu, dają wiedzę przydatną do zrozumienia treści innych zajęć lub pozwalają nabyć nowe umiejętności.

Niespełnienie wyżej wymienionych warunków powoduje negatywne postrzeżenie nauczyciela i prowadzonych przez niego zajęć. Zasadnicze znaczenie w tej kwestii ma nie dość rzetelne przygotowanie zajęć. Wydaje się, że wykładu nie sposób nie przygotować, ale nudny, czytany wykład potrafi skutecznie zniechęcić do wykładu i wykładowcy.

Niedopuszczalne jest, gdy nauczyciel przychodzi tylko na zajęcia i zaraz po nich wychodzi (można winić za to wieloletniość wielu nauczycieli akademickich, ale czy tylko?). Nauczyciel jest poza zajęciami de facto dla studentów niedostępny (a na kontakt np. pocztą elektroniczną nie wszyscy studenci się decydują).

Nadmierne scalanie czasu zajęć – zamiast zaplanowanych trzech godzin ćwiczeniowych z odpowiednią liczbą przerw, prowadzi się zajęcia w systemie ciągłym przez dwie godziny piętnaście minut – powoduje zmęczenie słuchaczy i zdecydowanie zmniejsza efektywność nauczania. Ponadto w tych godzinach ścieśnionych zajęć zwykle i tak jest robiona przerwa. W takiej sytuacji czas zajęć staje się krótszy od wymaganego.

Inne postępowanie negatywnie odbierane przez studentów to: lekceważenie potrzeb i czasu studentów, zmiana reguł zaliczania przedmiotu w trakcie semestru, przesadny rygorizm.

O istnieniu marki nauczyciela mogą świadczyć obserwacje dotyczące wyboru fakultetów przez studentów. W przypadku nie podania nazwisk osób prowadzących zajęcia, studenci starają się tego dowiedzieć przed podjęciem decyzji o zapisaniu się na dany przedmiot.

Przy wyborze specjalności na magisterskich studiach uzupełniających [3, s. 227-233] na Wydziale Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej 67% studentów interesowało się, kto prowadzi zajęcia, a 52,7% brało pod uwagę opinię studentów. Świadczy to dobitnie o tym, że osoba prowadząca ma kluczowe znaczenie dla jakości dydaktyki w szkole wyższej. Tworzona marka nauczyciela i przedmiotu przekazywana jest kolejnym rocznikom studentów. Warto pamiętać, że stracić renomę łatwo, ale ją odbudować bardzo trudno.

Budować markę przedmiotu można pod warunkiem, że zostanie wyznaczona osoba stale odpowiedzialna za realizację danego przedmiotu, osoba o realnej sile oddziaływania na prowadzących. Może dbać o to ktoś z kierownictwa jednostki dydaktycznej, ale przy kilkudziesięciu przedmiotach realizowanych w jednostce wydaje się to raczej nierealne. Rolą kierownika jest jednak dbałość o odpowiedni wymiar

godzin dydaktycznych, adekwatny do realizowanego programu oraz odpowiednie usytuowanie przedmiotu w planie studiów. W przypadku prowadzenia przedmiotu przez stałą grupę ludzi, umiejących współpracować ze sobą, stawiających studentom wysokie, ale i wyrównane wymagania – jest szansa stworzenia marki przedmiotu.

Wydaje się, że bardziej realna jest budowa marki nauczyciela, jako gwaranta dobrej jakości dydaktyki. Pojawia się jednak pytanie, czy można liczyć na chęć budowania swojej marki przez nauczycieli, czy im na tym zależy? Większości tak, ale niestety nie wszystkim. Jak zapewnić w tej sytuacji dobrą jakość kształcenia? Jedną z koncepcji jest ankietowanie studentów – należy jednak zadbać o powszechność takich ankiet. Wypełnianie ankiety musi być obowiązkowe po zakończeniu semestru dla wszystkich studentów – w przeciwnym przypadku może się zdarzyć taka sytuacja, że ankietę wypełnią tylko osoby niezadowolone – innym nie będzie się chciało. Dużym wyzwaniem jest też stworzenie takiej ankiety, która rzeczywiście pozwalałaby ocenić pracę dydaktyka w odpowiedni sposób wypunktowując różne aspekty prowadzenia zajęć.

Na zakończenie warto przytoczyć następującą sentencję, podsumowującą powyższe rozważania:

*Największą wartością etyki nauczycielskiej jest wychowanie człowieka mądrego. Chcąc skutecznie pomagać wychowankowi w stawianiu się człowiekiem mądrym, nauczyciel sam musi nim być [10, s. 136].*

## PODSUMOWANIE

Prestiż w perspektywie długofalowej jest ważnym elementem budowania marki uczelni, zarówno z punktu widzenia kadry zarządzającej, jak i studentów, a zwłaszcza absolwentów uczelni.

Prestiż budowany jest poprzez m. in. kadre naukowo-dydaktyczną, ofertę programową, warunki kształcenia. Programy kształcenia stanowią element wyróżniający daną uczelnię na rynku edukacyjnym, tym samym stanowią element konkurencyjności. W marketingu uczelni warto pamiętać także o wspomnianym wcześniej procesie dostosowywania programów uczelni do rynku pracy.

Warto zwrócić uwagę na złożoność procesu budowania marki, zwłaszcza marki uczelni, w tym uczelni niepublicznej. Najstarsze uczelnie niepubliczne w Polsce liczą 19-21 lat, przy czym najstarsza uczelnia publiczna – Uniwersytet Jagielloński powstał w 1364 r. Kreowanie marki uczelni, jak powyższy wywód pokazuje, wymaga czasu, który weryfikuje ofertę i buduje zaufanie. Analizując obecne rozwiązania legislacyjne w ramach reformy nie wszystkie można uznać za wspierające szkolnictwo wyższe w Polsce. Wydaje się, że ten kilkunastoletni okres funkcjonowania szkół niepublicznych w kraju pozwala środowisku edukacyjnemu wyciągnąć wnioski m. in. w zakresie rzetelności i odpowiedzialności uczelni wobec studenta [2, s. 106, 129].

## LITERATURA

- [1] **BERRY L.L., PARASURAMAN A. 2003.** Marketing Services: Completing through Quality, W. Furtak, Marketing partnerski na rynku usług, PWE, Warszawa.
- [2] **DAWIDZIUK S. 2011.** Przedsiębiorczość białkiem rozwoju społeczno-gospodarczego, WSM, Warszawa.
- [3] **DĄBROWSKI D. 2002.** Wybrane aspekty wyboru specjalności przez studentów kierunku Zarządzanie i Marketing, „Zeszyty Naukowe Katedry Marketingu”, nr 1, Politechnika Gdańska.
- [4] **KALL J. 2010.** Zarządzanie marką instytucji badawczej w oparciu o model „Góry lodowej”, [w:] Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych, praca zbiorowa pod red. W. Łukowski, Wydawnictwa Naukowe Instytutu Lotnictwa, Warszawa.
- [5] **KUJAWSKA-WAWROWSKA I. 2003.** Wartości preferowane przez młodzież licealną, [w:] J. Minkiewicz-Najtowska (red.), Kompetencje wychowawcze nauczycieli, Wydawnictwo AE w Poznaniu.
- [6] **RIES A., RIES L. 2004.** Upadek reklamy i wzrost public relations, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- [7] **ROGOZIŃSKA K. 2000.** Nowy marketing usług, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.
- [8] **SEIWERT L.J. 2003.** [za:] J. Minkiewicz-Najtowska (red.), Kompetencje wychowawcze nauczycieli, Wydawnictwo AE w Poznaniu.
- [9] **ŚNIEŻYŃSKI M. 2000.** O autorytecie nauczyciela akademickiego, Konspekt, nr 3, wersja on-line, <http://www.wsp.krakow.pi/konspekt/konspekt3/index.html>. 7.04.2005 r.
- [10] **SZEWczyk K. 2003.** Wychować człowieka mądrze, Warszawa 1998, [za] J. Minkiewicz-Najtowska (red.), Kompetencje wychowawcze nauczycieli, Wydawnictwo AE w Poznaniu.
- [11] [www.enero.com.pl/strategia-marketingowa-i-ayah-abrahama/2.12.2012.r](http://www.enero.com.pl/strategia-marketingowa-i-ayah-abrahama/2.12.2012.r).

**KREATING THE BRAND  
OF A UNIVERSITY***SUMMARY*

*In this article we discuss the factors which have both positive and negative impact on what do the students think of the course We point out the necessity of using encouragement to increase the quality of lectures and tutorials. In the final part we discuss the problem in which cases, the teacher's name or name of the department becomes a guarantee for students of high quality of lectures and tutorials.*