

Monika KRZYŻAK*

ISTOTA I POTRZEBA BUDOWANIA WIZERUNKU UCZELNI

W pracy przedstawiono rolę komunikacji marketingowej w budowaniu wizerunku uczelni oraz główne jego elementy. Potrzeba budowania pozytywnego wizerunku wynika z niematerialnego i specyficznego charakteru usługi edukacyjnej, narastających trudności z pozyskaniem jej odbiorców oraz silnego uzależnienia pozycji uczelni od podmiotów otoczenia. Opisano badania potwierdzające decydujący wpływ wizerunku uczelni na wybór miejsca studiów. Zwrócono uwagę, że pozytywny wizerunek jest również podstawowym warunkiem realizowania przez uczelnię misji społecznej.

***Słowa kluczowe:** wizerunek uczelni, komunikacja marketingowa, public relations, szkolnictwo wojskowe*

WSTĘP

Wraz z rozwojem gospodarki rynkowej zmieniała się sytuacja na krajowym rynku usług edukacyjnych świadczonych przez uczelnie. Aktualnie cechują go narastające trudności z pozyskaniem odbiorcy usługi. Ze względu na niż demograficzny, potencjalnych kandydatów na studia jest coraz mniej, a część z nich wybiera naukę za granicą. Z drugiej strony ofert edukacyjnych jest bardzo dużo, ale ich ocenę i wybór utrudnia niematerialny i specyficzny charakter usługi. W tej sytuacji naturalnym instrumentem konkurowania na rynku stają się działania wizerunkowe uczelni. Istotą tych działań jest systematyczne komunikowanie się z wewnętrznym i zewnętrznym otoczeniem uczelni tak, aby pozyskać jego przychylność (spełnić lub przewyższyć jego oczekiwania) i tym samym osiągnąć korzystną pozycję rynkową.

ISTOTA WIZERUNKU UCZELNI

Niepowtarzalny zestaw cech, norm i wartości pozwalający wyróżnić uczelnię z otoczenia i uczynić ją łatwą do rozpoznania (zidentyfikowania), to jej **tożsamość**. Tożsamość manifestuje się w otoczeniu ujednoczonymi wzorcami postępowania

* dr inż. Monika KRZYŻAK - Wydział Zarządzania Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych

i wzorcami komunikacyjnymi wyrażającymi filozofię instytucji. Jej składową jest *tożsamość wizualna* rozumiana jako swoisty kod optyczny i estetyczny, umożliwiający przekazywanie informacji (sygnałów) na jakich organizacji najbardziej zależy, to znaczy takich, które budują bądź utrwalają jej dobry wizerunek w otoczeniu. Do podstawowych elementów systemu identyfikacji wizualnej należą: nazwa organizacji, znak firmowy, liternictwo i kolorystyka¹.

Kadra uczelni utożsamiając się z wyznawanymi przez instytucję wartościami, współtworzy je, rozwija i propaguje w otoczeniu, przede wszystkim w środowisku naukowym, na forum mediów, w grupach eksperckich oraz wśród studentów. Natomiast władze uczelni, a szczególnie jej komórki odpowiedzialne za komunikację działają na rzecz stałej obecności szkoły i prezentacji jej walorów w otoczeniu². W rezultacie prowadzonych przez dłuższy czas działań komunikacyjnych powstaje, w oparciu o tożsamość uczelni, jej wizerunek. **Wizerunek** to własne, subiektywne wyobrażenie (opinia) podmiotu otoczenia na temat uczelni, powstałe w wyniku konfrontacji komunikatów wysyłanych z uczelni z informacjami pochodzącymi z innych źródeł np. z własnego doświadczenia, od innych osób, od podmiotów konkurujących czy ze środków masowego przekazu. Wizerunek może być różny w różnych grupach otoczenia podmiotowego uczelni; podlega też stałym przekształceniom ze względu na zmiany wewnątrz organizacji, i w jej otoczeniu³.

Różni autorzy wyróżniają różne **grupy otoczenia** uczelni. Najczęściej wymienia się⁴:

- pracowników uczelni - jako podmiot wewnętrzny;
- studentów i kandydatów na studia (aktualni i potencjalni klienci);
- rodziców i rodziny obecnych oraz przyszłych studentów;
- absolwentów i ich rodziny;
- podmioty finansujące edukacyjną i badawczą działalność uczelni (administracja rządowa, samorządowa, fundatorzy);
- media krajowe i lokalne;
- podmioty gospodarcze;
- stowarzyszenia zawodowe;
- inne instytucje edukacyjne (prywatne i publiczne) oraz społeczność lokalną, krajową czy nawet międzynarodową⁵.

¹ J. Altkorn, *Wizerunek firmy*, Dąbrowa Górnicza 2004, s. 8.

² E. Stachura, *Elementy wizerunku szkoły wyższej*, [w:] *Marketingowe zarządzanie szkołą wyższą* pod red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Poznań 2006, s. 361.

³ Na podstawie: W. Budzyński, *Wizerunek firmy. Kreowanie, zarządzanie, efekty*, Warszawa 2002, s. 11-17 oraz W. Budzyński, *Public relations. Zarządzanie reputacją firmy*, Warszawa 1998, s. 19-20.

⁴ Na przykład: A. Payne, *Marketing usług*, Warszawa 1997, A. Sargeant, *Marketing w organizacjach non-profit*, Kraków 2004, s. 292-296, B. Iwankiewicz-Rak, *Zarządzanie marketingowe szkołą wyższą*, [w:] *Marketing szkół wyższych* pod red. G. Nowaczyk, M. Kolański, Poznań 2004, s. 58.

⁵ W literaturze z zakresu zarządzania podmioty otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego, które w jakiś sposób uzależnione są i/lub wpływają na organizację, określane są terminem interesariusze.

Jako synonimy wizerunku bywają używane terminy „reputacja” i „renoma”. Organizacja może mieć dobrą lub złą reputację oraz dobrą lub złą renomę, jednak termin *renomowana uczelnia* określa szkołę cieszącą się dobrą opinią i uznaniem oraz wziętą. Według W. Budzyńskiego reputacja jest pojęciem węższym niż wizerunek i odzwierciedla przede wszystkim zaufanie, jakim cieszy się organizacja i jej oferta⁶. Z wizerunkiem związany jest również termin „prestizż”. Uczelnia ciesząca się prestizżem to taka, która ma w otoczeniu autorytet, szacunek i poważanie⁷.

Najbardziej pożądane cechy i wartości określające tożsamość uczelni nie gwarantują wykreowanie jej pozytywnego wizerunku; istotnego znaczenia nabiera proces *komunikacji marketingowej*. Według M. Rydla nowoczesnie rozumiana komunikacja marketingowa to zarządzanie przepływem wszystkich informacji wychodzących z organizacji i wchodzących do niej⁸. Komunikacja marketingowa (komunikacja zintegrowana) ma spowodować, by wszystkie działania przekazywały do otoczenia rynkowego jednolity, zwarty i pozytywny obraz organizacji oraz jej oferty. Autor wyróżnia dwie grupy działań, a mianowicie *komunikację formalną*, akcyjną, czyli działania promocyjne (np. reklama internetowa czy tzw. drzwi otwarte) oraz *komunikację nieformalną*, która obejmuje komunikaty wysyłane poprzez codzienne działania organizacji związane np. z dostępnością i realizacją świadczonych usług, współpracą z innymi uczelniami i podmiotami gospodarczymi. Podkreśla też, że każdy wysłany komunikat, w tym również zaniechanie informacji, wpływa na wizerunek. Ponieważ tak rozumiana komunikacja marketingowa jest procesem dwukierunkowym, obejmuje także działania zapewniające dopływ informacji, a mianowicie badania marketingowe oraz monitoring otoczenia. Ich celem jest pozyskiwanie informacji dotyczących aktualnego wizerunku, a także zmian (zachodzących wewnątrz organizacji oraz w jej otoczeniu zewnętrznym), które mogą ten wizerunek przekształcić.

Z procesem komunikacji wiąże się pojęcie *public relations* (PR), różnie definiowane przez różnych autorów. Na przykład według L. Garbarskiego PR *to zespół celowo zorganizowanych działań zapewniających organizacji systematyczne komunikowanie się z otoczeniem, mające wywołać pożądane postawy i działania*⁹. W. Budzyński podkreśla trzy zasadnicze cechy działalności PR: planowość, ciągłość i prowadzenie jej z uwzględnieniem wyników systematycznych badań. Wymienia też jej trzy podstawowe funkcje: integracyjną (integruje organizację z podmiotami otoczenia), koordynacyjną (zharmonizowanie wszystkich wysyłanych do otoczenia komunikatów tak, by zgodnie tworzyły założony, docelowy obraz organizacji) oraz komunikacyjną (planowe, dwukierunkowe porozumiewanie się organizacji z grupami otoczenia w celu osiągnięcia zrozumienia dla jej działalności i wytworzenia pożądanego wizerunku)¹⁰.

⁶ W. Budzyński, *Wizerunek firmy...*, op. cit., s. 17.

⁷ *Słownik wyrazów obcych* pod red. E. Sobol, Warszawa 1996, s. 896.

⁸ M. Rydel, *Komunikacja jako element marketingu*, [w:] *Komunikacja marketingowa*, pod red. M. Rydel, Gdańsk 2001, s. 20-23.

⁹ L. Garbarski, L. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing - punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, Warszawa 2001, s. 544.

¹⁰ W. Budzyński, *Public relations. Strategie i nowe techniki kreowania wizerunku*, Warszawa 2008, s. 11 oraz s. 29.

Jak wynika z badań przeprowadzonych wśród uczelni publicznych, aż 96% z nich realizuje działania PR poprzez różne struktury organizacyjne; najczęściej jest to *Dział promocji* (60% badanych) lub *Dział PR* (24%). Bardzo ważnym medium wykorzystywanym przez badane uczelnie w komunikacji z otoczeniem wewnętrznym i zewnętrznym jest Internet. Aż około 85% respondentów reprezentujących uczelnie publicznych stwierdziło, że Internet jest wygodny w komunikacji adresowanej do pracowników i studentów oraz „niezastąpiony w komunikacji zewnętrznej”¹¹.

Według E. Stachury na wizerunek szkoły wyższej składa się suma wyobrażeń mieszczących się w wielu obszarach. Są to¹²:

- jakość kształcenia (kwalifikacje i osiągnięcia kadry, programy i metody nauczania, uzyskane akredytacje i certyfikaty, oferowane dyplomy i świadectwa);
- siedziba uczelni (lokalizacja, budynek lub kampus, wyposażenie, a przede wszystkim zasoby biblioteczne i dostęp do sprzętu komputerowego);
- etos akademicki (tradycje akademickie, badania naukowe, relacje wewnątrz uczelni, kontakty i współpraca z innymi uczelniami);
- pozycja w otoczeniu konkurencyjnym (wielkość uczelni, liczba studentów, pozycja w rankingach, kontakty i współpraca zagraniczna, współpraca z władzami, podmiotami gospodarczymi, mediami);
- komunikacja z otoczeniem (system identyfikacji wizualnej, aktywność komunikacyjna uczelni adresowana do potencjalnych klientów, kontakty z absolwentami, obecność w mediach);
- ekonomiczne warunki studiowania (odpłatność za studia, system stypendialny);
- życie studenckie (atmosfera i aktywność społeczności studenckiej, dostęp do urządzeń sportowych, działalność naukowa studentów, wsparcie władz uczelni w organizacji imprez studenckich, praktyki studenckie, samorząd studencki).

Wizerunek organizacji można nie tylko kształtować, ale należy nim zarządzać. Zintegrowany system **planowania działalności w zakresie zarządzania wizerunkiem** obejmuje takie decyzje, jak¹³:

- diagnozę sytuacji wyjściowej (jaka jest pozycja konkurencyjna wizerunku organizacji w różnych grupach jej otoczenia podmiotowego, silne i słabe strony wizerunku, możliwości i zagrożenia związane z kształtowaniem wizerunku w zmiennym otoczeniu);
- plan strategiczny określający wizerunek, który organizacja chce stworzyć w priorytetowych grupach jej otoczenia podmiotowego z uwzględnieniem sytuacji docelowej i etapów pośrednich;

¹¹ M. Kaczmarek-Śliwińska, *Internet Public Relations uczelni publicznych w Polsce*, [w:] „Marketing i rynek”, 5/2006

¹² E. Stachura, *Elementy wizerunku szkoły wyższej*, [w:] *Marketingowe zarządzanie szkołą ...*, op. cit., s. 362.

¹³ W. Budzyński, *Wizerunek firmy...*, op. cit., s. 74.

- program działań operacyjnych wskazujący, jakie konkretne działania należy podjąć w celu zrealizowania przyjętej strategii
- określenie budżetu zapewniającego realizację działań wynikających z programu operacyjnego oraz zasady kontroli efektywności jego wykorzystania.

POTRZEBA BUDOWANIA WIZERUNKU UCZELNI

Budowanie i/lub utrwalanie wysoce pozytywnego wizerunku organizacji nabiera szczególnego znaczenia w przypadku szkół wyższych. Wynika to z:

- niematerialnego i specyficznego charakteru świadczonej usługi edukacyjnej,
- silnego uzależnienia pozycji tych organizacji od otoczenia podmiotowego (przede wszystkim kadry, która jest dominującą determinantą jakości usługi oraz podmiotów zewnętrznych, zarówno finansujących je, jak i tworzących opinię publiczną), a także narastających trudności z pozyskaniem odbiorcy tej usługi. Rosnąca konkurencja na rynku usług edukacyjnych, niż demograficzny oraz odpływ polskiej młodzieży do zagranicznych ośrodków kształcenia to najważniejsze przyczyny występujących trudności. W przypadku uczelni publicznych, które w odróżnieniu od prywatnych są organizacjami non-profit, szczególnie ważną grupą są podmioty wspierające finansowo bądź rzeczowo działalność badawczą szkoły wyższej. Jak wynika z literatury przedmiotu na korzystne dla uczelni decyzje tych podmiotów często istotny wpływ wywiera właśnie jej pozytywny wizerunek¹⁴.

Należy też zwrócić uwagę, że uczelnia jest instytucją zaufania publicznego, realizującą określone cele społeczne. Tworzenie pozytywnego wizerunku i przychylnego stosunku do organizacji jest podstawowym warunkiem realizowania przez uczelnię misji społecznej.

Najważniejszą cechą oferowanej przez uczelnię usługi edukacyjnej jest jej niematerialność, która powoduje:

- trudności w prezentowaniu oferty oraz problemy ze standaryzowaniem jakości;
- trudności z określeniem przez klienta oczekiwań co do usługi;
- możliwość zmiany oczekiwań w trakcie jej świadczenia;
- trudności w ocenie jakości usługi *ex ante*, ale także *ex post*;
- duży stopień ryzyka zakupu.

Równie ważne są specyficzne cechy usługi edukacyjnej a mianowicie:

- jednorazowe korzystanie z usługi (z reguły studia są podejmowane raz w życiu);
- wysoka presja psychiczna przy wyborze uczelni (wybór życiowy),
- bardzo długi czas realizacji usługi;
- odroczonej czas oceny podjętej decyzji wyboru (najczęściej po latach przez pryzmat kariery zawodowej i sytuacji na rynku pracy);

¹⁴ A. Sargeant, *Marketing...*, op. cit., s. 295.

- wyjątkowo wysoki udział studenta przy współtworzeniu usługi¹⁵.

Zarówno niematerialność, jak i specyfika usługi edukacyjnej powodują, że wizerunek uczelni (opinie na temat uczelni) jest często najważniejszym lub bardzo ważnym czynnikiem decydującym o wyborze miejsca studiów. Potwierdzają to wyniki badań, przeprowadzonych wśród kandydatów na studia lub studentów pierwszego roku. W badaniach przeprowadzonych wśród 630 kandydatów na studia ekonomiczne (SGH, AE w Poznaniu, Krakowie, Katowicach oraz Wrocławiu) respondenci oceniali ważność 16 hipotetycznych czynników wpływających na ich wybór uczelni. Największą liczbę ogółu wskazań otrzymał czynnik „*renomą, tradycją*”. Czynnik ten wybrało aż 2/3 badanych, nadając mu rangę 1, 2 lub 3, a 1/3 uznała go za bardzo ważny (ranga 1). Dalej największą liczbę wskazań otrzymał czynnik „*wysoki poziom nauczania*”. Warto zaznaczyć, że czynnik ten często, ale nie zawsze, idzie w parze z renomą uczelni¹⁶.

Jak wynika z badań przeprowadzonych wśród reprezentatywnej grupy 3652 studentów pierwszego roku Politechniki Wrocławskiej czynniki, które biorą pod uwagę przyszli studenci przy wyborze studiów, można podzielić na trzy główne grupy. Najważniejsza z nich to *perspektywy na przyszłość* – obejmujące obecne zainteresowania przyszłego studenta, jego oczekiwania co do przyszłej pracy i nadzieja na uzyskanie wysokich zarobków, oraz wysoką jakość kształcenia na Politechnice Wrocławskiej, która obok zainteresowań studenta wpływa na jego oczekiwania co do przyszłej pracy.

Drugim co do ważności kryterium branym pod uwagę były *opinie innych*. Obejmowało ono czynniki związane z wpływem opinii rodziców i znajomych (najczęściej studentów i absolwentów określonej uczelni) na wybór kierunku studiów i uczelni, dalej – szeroko rozumianymi opiniami o kadrze naukowej i o samej uczelni, wyrażanymi w jej popularności, prestiżu oraz w zajmowanych przez nią miejscach w rankingach. W obrębie tego kryterium najważniejsze są właśnie oceny związane z prestiżem uczelni, gdyż to one stanowią punkt wyjściowy dla kształtowania się opinii rodziców i znajomych, oraz dla popularności danej uczelni i kierunku.

Trzecie kryterium, ocenione przez studentów jako stosunkowo najmniej ważne, zostało nazwane *wygoda studiowania*. Obejmowało ono czynniki dotyczące łatwości dostania się na studia i łatwości samego studiowania, kosztów studiowania (zarówno mieszkania w dużym mieście, jak i kosztów dojazdu), oraz bliskości miejsca zamieszkania¹⁷.

W badaniach prowadzonych pod kierunkiem autorki, a dotyczących źródeł informacji wykorzystywanych przy wyborze uczelni brało udział 100 studentów I roku (50 z Politechniki Wrocławskiej oraz 50 z Uniwersytetu Wrocławskiego). Jako bardzo ważne lub ważne źródło informacji ponad 70% respondentów wskazało folder informacyjny uczelni oraz jej strony internetowe. Ponad 60% studentów podobnie oceniło ważność opinii studentów i absolwentów tych uczelni. Z kolei jako najważniejsze informacje badani studenci wskazywali informacje dotyczące określonych wydziałów lub kie-

¹⁵ A. Drapińska, *Kierunki działań marketingowych w szkole wyższej*, [w:] „Marketing i rynek”, 12/2006

¹⁶ A. Oczachowska, *Przyczyny wyboru uczelni ekonomicznej przez kandydatów na studia*, [w:] *Marketingowe zarządzanie szkołą...*, op. cit., s. 170.

¹⁷ A. Gąsiorowska, *Analiza procesu decyzyjnego kandydatów na studia na Politechnice Wrocławskiej*, Wrocław 2004.

runków oraz dotyczące jakości kształcenia i prestiżu uczelni (opinia ponad 80% studentów Politechniki i ponad 70% studentów Uniwersytetu)¹⁸.

PODSUMOWANIE

Zbudowanie i utrzymanie wizerunku uczelni cieszącej się prestiżem oraz godnej zaufania jest warunkiem jej sukcesu na rynku usług edukacyjnych. Wizerunek powstaje w oparciu o tożsamość uczelni (w tym tożsamość wizualną) w rezultacie prowadzonych przez dłuższy czas zintegrowanych działań komunikacyjnych. Komunikacja tak rozumiana jest procesem nieustannym, obejmującym nie tylko działalność promocyjną, ale także komunikaty wysyłane poprzez codzienne działania organizacji związane np. z dostępnością i realizacją świadczonych usług, współpracą z innymi uczelniami i podmiotami gospodarczymi. Komunikacja powinna zapewnić przepływ informacji w obie strony, a jej treść powinna być dostosowana do specyfiki (oczekiwań) wcześniej zbadanego odbiorcy- podmiotu otoczenia wewnętrznego lub zewnętrznego. Wizerunek może być różny w różnych grupach otoczenia podmiotowego uczelni; podlega też stałym przekształceniom ze względu na zmiany wewnątrz organizacji i w jej otoczeniu.

Komunikację uczelni z otoczeniem zapewniają działania z zakresu PR. Oprócz funkcji komunikacyjnej realizują one funkcję integracyjną oraz koordynacyjną (harmozonizują wszystkie wysyłane do otoczenia komunikaty tak, by zgodnie tworzyły założony, docelowy obraz organizacji). W działaniach wizerunkowych uczelni szczególnie ważną rolę odgrywa Internet umożliwiający natychmiastowy, wzajemny i raczej nieograniczony przepływ informacji. Jak wynika z badań, strony internetowe uczelni są bardzo ważnym źródłem informacji dla potencjalnych studentów, zaś uczelnie postrzegają Internet jako medium wygodne w komunikacji wewnętrznej i niezastąpione w komunikacji zewnętrznej.

Zarówno niematerialność jak i specyfika usługi edukacyjnej powodują, że wizerunek uczelni (opinie na temat uczelni) jest często najważniejszym lub bardzo ważnym czynnikiem decydującym o wyborze miejsca studiów. Bardzo często wykorzystywanym źródłem informacji o uczelni są jej aktualni studenci oraz absolwenci. Ich wpływ na kształtowanie wizerunku, szczególnie wśród potencjalnych kandydatów na studia, jest bardzo duży.

Tworzenie pozytywnego wizerunku i przychylnego stosunku do organizacji jest również podstawowym warunkiem realizowania przez uczelnię misji społecznej. Ważnym podmiotem z otoczenia zewnętrznego uczelni są mass media.

Wizerunek uczelni można nie tylko kształtować, ale należy nim zarządzać. Ponieważ jest on dla uczelni tak bardzo ważny, działalnością w tym zakresie powinny zająć się profesjonalne służby.

¹⁸ A. Majewska, M. Piotrowski, *Źródła i rodzaje informacji wykorzystywane przy wyborze uczelni*, praca niepublikowana, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2006.

ESSENCE AND NEED OF CREATING IMAGE OF HIGHER EDUCATION SCHOOL

Summary

The article describes the role marketing communication plays in creating an image of a higher education school as well as its main components. A need to create a positive image results from the immaterial and unique character of an educational service, increasing difficulty in attracting clients and strong dependence of the school's position on its environment. The results of the survey conducted among students confirm the decisive influence of an image on the choice of a higher education school. A positive image also constitutes the fundamental condition for fulfilling the social mission of a higher education school.

Key words: *image of higher education school, marketing communication, public relations, higher education*

Artykuł recenzował: dr hab. inż. Zenon ZAMIAR