

Krystyna Mazurek-Łopacińska, Magdalena Sobocińska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

KONCEPCJA POMIARU WIZERUNKU SZKOŁY WYŻSZEJ

Streszczenie: Profesjonalizacja działań z zakresu zarządzania wizerunkiem szkoły wyższej sprawia, że istnieje potrzeba wypracowywania rozwiniętych metod pomiaru działań marketingowych prowadzonych przez szkoły wyższe i osiąganych efektów. Wyniki badań marketingowych z jednej strony ułatwiają kreowanie wizerunku, a z drugiej umożliwiają dokonanie kontroli i oceny skuteczności oraz efektywności prowadzonych działań wizerunkowych. W artykule przedstawiono przesłanki wzrostu znaczenia badań prowadzonych na potrzeby zarządzania procesem kształtowania wizerunku szkoły wyższej oraz cele i zasady pomiaru, a także kryteria oceny uczelni jako podmiotu rynku. Wskazano również na potrzebę integracji badań wizerunku oraz tożsamości szkoły wyższej.

Słowa kluczowe: pomiar wizerunku, szkoły wyższe, przesłanki wzrostu znaczenia badań wizerunkowych, cele i zasady pomiaru wizerunku uczelni, integracja badań wizerunku oraz tożsamości.

1. Wstęp

Konieczność doskonalenia działań z zakresu marketingu sprawia, że poszukiwane są przez różnego typu organizacje rozwinięte metody pomiaru działań marketingowych i osiąganych efektów. Dotyczy to także uczelni, ponieważ złożoność zachodzących zmian o charakterze społeczno-kulturowym, technologicznym, demograficznym, a także potrzeba poszukiwania pozabudżetowych źródeł finansowania skłaniają do adaptacji przez szkoły wyższe koncepcji zarządzania procesem tworzenia wartości dla klienta.

Ze względu na to, że rola pomiaru wyraża się w dostarczaniu wiedzy, istotne jest także, aby mierzyć procesy i w ten sposób zdobywać podstawy informacyjne do ich doskonalenia. Chociaż sam pomiar bezpośrednio nie przyczynia się do sukcesu podmiotu rynku, to jednak wspomaga proces budowania wiedzy rynkowej, orientacji rynkowej i zdolności uczenia się¹. Stanowi podstawę podejmowania decyzji związanych z działaniami, które będą cechować się wyższą skutecznością i efektywnością.

¹ R. Kozielski, *Pomiar sprawności marketingu jako pomost łączący kulturowy i zarządczy wymiar marketingu*, [w:] G. Sobczyk (red.), *Współczesny marketing. Strategie*, PWE, Warszawa 2008, s. 455.

W artykule przedstawione zostały przesłanki wzrostu znaczenia badań prowadzonych na potrzeby zarządzania procesem kształtowania wizerunku szkoły wyższej oraz cele i zasady pomiaru, a także kryteria oceny uczelni jako podmiotu rynku.

2. Przesłanki wzrostu znaczenia badań na potrzeby zarządzania wizerunkiem szkoły wyższej

Polska zajmuje w rankingu brukselskiego ośrodka Lisbon Council pierwsze miejsce pod względem dostępności uczelni wyższych, rozumianej w kontekście łatwości dostania się na studia, ale jednocześnie ostatnie pod względem szans znalezienia wysoko wynagradzanej pracy².

Wśród wielu wyzwań, przed którymi stoją szkoły wyższe, w szczególności zwraca się uwagę na:

- wyzwania związane ze sposobem zarządzania uczelniami,
- wewnętrzne wyzwania merytoryczne, dotyczące sposobu uprawiania nauki i realizacji programów nauczania,
- wyzwania wynikające z istnienia silnej konkurencji zewnętrznej,
- wyzwania związane z problemami dotyczącymi finansowania szkolnictwa wyższego oraz wynikające z niekorzystnych zmian demograficznych³.

W kontekście wskazanych wyzwań należy podkreślić, że jednym z celów systemów edukacji jest rozwijanie pozytywnych i trwałych relacji szkoły wyższej z różnymi grupami otoczenia. Realizacja tego celu pozwoli na dostosowywanie systemów edukacji do wymogów gospodarki i społeczeństwa opartych na wiedzy. Wymaga to wprowadzania nowoczesnych koncepcji zarządzania, w tym także w zakresie wizerunku szkoły wyższej, które ukierunkowane są na osiągnięcie lepszych wyników w realizacji misji i wyższego poziomu zadowolenia odbiorców oferty szkoły wyższej, a także na skuteczniejsze pozyskiwanie różnego typu zasobów oraz poprawę efektywności działań marketingowych⁴.

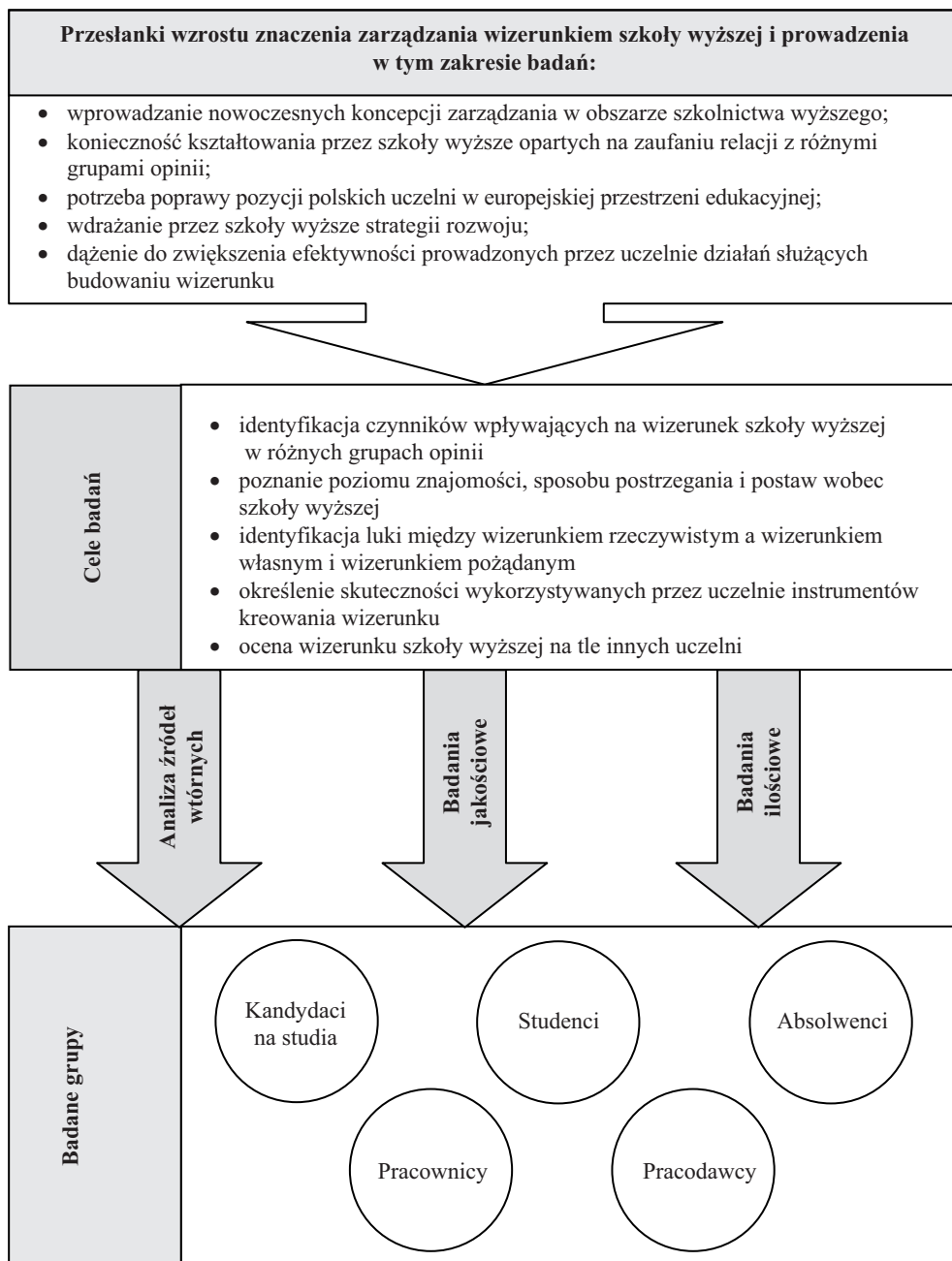
Zarządzanie wizerunkiem szkoły wyższej nie może odbywać się w oderwaniu od strategicznych i operacyjnych działań prowadzonych w celu unaukowania, umiędzynarodowienia oraz upraktycznienia studiów. Od stopnia i skali sprostania tym wyzwaniom, stanowiącym płaszczyzny procesu kształcenia, zależy nie tylko większa atrakcyjność kierunków studiów, ale także wyższa konkurencyjność ofert kształcenia w europejskiej, a nawet w światowej przestrzeni edukacyjnej⁵.

² R. Czeladko, W. Lorenz, *Studia łatwe, mało przydatne*, „Rzeczpospolita” z 19.11.2008, s. 1.

³ K. Pawłowski, *Spoleczeństwo wiedzy. Szansa dla Polski*, Wydawnictwo Znak, Kraków 2004, s. 38.

⁴ Por. A. Sargeant, *Marketing w organizacjach non profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 278.

⁵ Zob. szerzej: L. Żabiński, S. Smyczek (red.), przy współudziale G. Koniorczyk, *Kierunki studiów ekonomicznych – nowe uwarunkowania i wyzwania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2007, s. 7.



Rys. 1. Przesłanki, cele i zakres podmiotowy badań wizerunku szkoły wyższej

Źródło: opracowanie własne.

Do czynników zwiększających efektywność procesu zarządzania wizerunkiem należy posiadanie i wykorzystanie przez podmioty rynku wiedzy o grupach opinii, do których w przypadku szkół wyższych zalicza się przede wszystkim kandydatów na studia, studentów i absolwentów, a także pracowników oraz pracodawców.

Przedstawione przesłanki wzrostu znaczenia zarządzania wizerunkiem szkoły wyższej i prowadzenia w tym zakresie badań (por. rys. 1) wpływają na sformułowanie szczegółowych celów przeprowadzania pomiarów wizerunku uczelni, wśród których należy zwrócić uwagę m.in. na:

- identyfikację kryteriów, którymi posługują się odbiorcy komunikacji marketingowej przy ocenie szkoły wyższej (por. tab. 1), oraz sprawdzenie, jak pod tym względem postrzegane są poszczególne szkoły wyższe,
- ustalenie hierarchii kryteriów oceny szkoły wyższej w przekroju poszczególnych grup opinii,
- poznanie wyrazistości i odmienności wizerunku szkoły wyższej na tle konkurencji,

Tabela 1. Czynniki wpływające na wizerunek szkoły wyższej – wybrane kryteria oceny uczelni

Oferta dydaktyczna	Prestiż uczelni	Atmosfera uczelni	Infrastruktura uczelni	Relacje uczelni z otoczeniem
<ul style="list-style-type: none"> • Jakość kształcenia. • Różnorodność oferowanych kierunków studiów i specjalności. • Dopasowanie treści kształcenia do potrzeb rynku pracy. • Kwalifikacje pracowników naukowo-dydaktycznych. • Stopień dostosowania programów nauczania do aktualnego, światowego dorobku poszczególnych dziedzin. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wymagany wysoki poziom kwalifikacji kandydatów na studia. • Wysoki stopień trudności ukończenia studiów na uczelni. • Duża wartość dyplomu uczelni w kraju i za granicą. • Wysoka pozycja uczelni wśród innych szkół wyższych. • Wysoki poziom intelektualny studentów uczelni. • Posiadanie wśród pracowników i absolwentów znanych postaci. 	<ul style="list-style-type: none"> • Szacunek dla wiedzy i umiejętności. • Zakres i stopień partnerstwa w podejściu pracowników do studentów. • Relacje między studentami. • Stopień rywalizacji pomiędzy studentami. • Wygląd i zabudowa kampusu. • Funkcjonowanie organizacji studenckich, kół naukowych itp. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stan pomieszczeń dydaktycznych. • Posiadane przez uczelnię zaplecze techniczne wykorzystywane w procesie dydaktycznym (sprzęt, Internet). • Dostęp do literatury przedmiotu (m.in. biblioteka). • Poziom zaplecza sportowo-rekreacyjnego. • Poziom zaplecza socjalno-bytowego (domy studenckie, stołówki). 	<ul style="list-style-type: none"> • Współpraca z ośrodkami naukowymi w kraju i za granicą. • Umożliwianie studentom kontaktów i wyjazdów zagranicznych (wymiana studentów). • Zapewnienie studentom kontaktów z praktyką gospodarczą. • Zaangażowanie uczelni w lokalne i ogólnokrajowe wydarzenia.

Źródło: opracowano w ramach projektu: „Badanie wizerunku Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”; kierownik projektu: prof. zw. dr hab. Krystyna Mazurek-Lopacińska.

- rozpoznanie zmian w sposobie postrzegania szkoły wyższej przez poszczególne grupy opinii,
- określenie sposobu pozycjonowania lub repozycjonowania szkoły wyższej.

Każde z kryteriów oceny szkoły wyższej może zostać opisane za pomocą czynników ogólnych i szczegółowych. Na przykład stwarzanie studentom przez uczelnię możliwości rozwijania zainteresowań może być wyrażone przez kształtowanie postaw kreatywności i pobudzania ambicji studentów, ale także zachęcanie ich do udziału w projektach badawczych, prowadzenie kół naukowych, wspieranie organizacji studenckich i innych inicjatyw sprzyjających rozwojowi osobowemu studentów.

Wśród kryteriów porównań trzeba uwzględnić te, które są wykorzystywane do oceny jakości kształcenia. Dotyczą one kształtowania wiedzy, postaw i umiejętności. Od szkoły wyższej oczekuje się nie tylko wiedzy ogólnej, ale także wiedzy specjalistycznej oraz kształtowania określonych umiejętności ogólnych i zawodowych. Ważne jest rozwijanie takich umiejętności, jak: umiejętność pracy w zespole, przedsiębiorczości, działania pod presją czasu, podejmowania decyzji, a ponadto kształtowanie umiejętności interpersonalnych, znajomości języków obcych oraz przestrzegania zasad etyki.

Wpływ każdego z wygenerowanych czynników na kształtowanie postaw odbiorców powinien być rozpatrywany w trzech wymiarach:

- poznawczym – poziom wiedzy o uczelni, opinie, wyobrażenia i przekonania o niej,
- emocjonalnym – rodzaj uczuć wzbudzanych przez uczelnię,
- behawioralnym – gotowość do korzystania z oferty uczelni, także po ukończeniu studiów oraz rekomendowania jej krewnym i znajomym.

Deklarowane przez studentów cechy dobrej uczelni powinny być zestawiane z ich spełnianiem przez tę uczelnię. W ramach benchmarkingu trzeba także porównywać uczelnię z liderami krajowymi czy światowymi.

3. Zasady pomiaru wizerunku szkoły wyższej

Uwarunkowane wielowymiarowo kreowanie przez szkoły wyższe wizerunku należy traktować procesowo. Trzeba podkreślić, że wizerunek jako rezultat zarządzania tożsamością podmiotu rynku, w tym także uczelni, powstaje w umysłach odbiorców również procesowo.

W badaniach wizerunku szkoły wyższej istotne jest uwzględnianie kategorii wizerunku właściwego, równoległego i zakłócającego, gdyż współtworzą one wizerunek ostateczny danej organizacji. Wizerunek właściwy kształtowany jest przez informacje powiązane bezpośrednio z daną organizacją i często pochodzące od tego podmiotu. Natomiast kategoria wizerunku równoległego definiowana jest jako wizerunek, do którego sięga odbiorca jako punktu odniesienia w sytuacji, gdy powstaje wizerunek określonego podmiotu. Z kolei wizerunek zakłócający tworzy się w wy-

niku oddziaływania negatywnych informacji i zdarzeń, na które osoby zarządzające wizerunkiem nie mają bezpośredniego wpływu⁶.

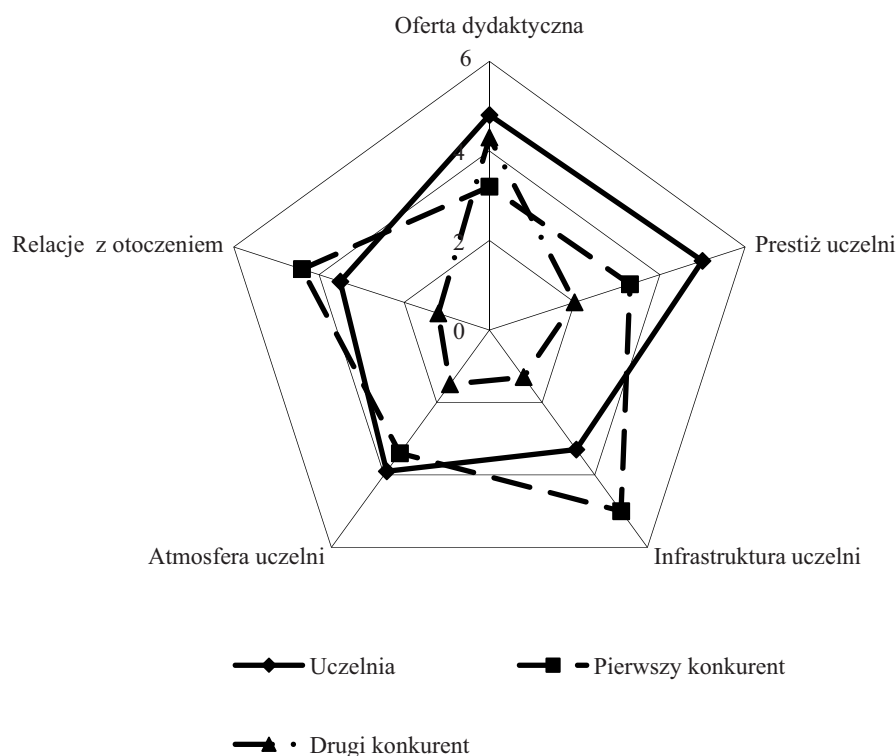
Dokonując pomiaru efektów działań służących kreowaniu wizerunku jako uwarunkowanego intelektualnie oraz emocjonalnie sposobu postrzegania szkoły wyższej, należy mieć na uwadze to, że wiele tych działań przynosi trwałe, ale odłożone w czasie efekty. Do problemów pomiaru wizerunku szkoły wyższej zaliczyć należy również wielość kryteriów oceny uczelni, którymi posługują się odbiorcy oferty szkoły wyższej.

Strategiczne podejście do zarządzania wizerunkiem szkoły wyższej wymaga przy dokonywaniu pomiaru wizerunku uczelni uwzględniania zasad, wśród których w szczególności należy wymienić:

- łączenie metod i technik jakościowych oraz ilościowych (indywidualnych wywiadów pogłębionych, zogniskowanych wywiadów grupowych, technik projekcyjnych, obserwacji),
- obejmowanie badaniami różnych grup opinii, a w szczególności kandydatów na studia, studentów i absolwentów, a także pracowników oraz pracodawców,
- uwzględnianie specyfiki poszczególnych grup opinii i stosowanych przez nie kryteriów oceny szkoły wyższej,
- standaryzowanie narzędzi badawczych i procesu badań w ramach poszczególnych grup opinii,
- integrację badań nad tożsamością oraz wizerunkiem szkoły wyższej,
- prowadzenie badań w sposób cykliczny i monitorowanie zmian dotyczących wizerunku szkoły wyższej w przekroju badanych grup opinii,
- czytelne raportowanie i komunikowanie wyników badań decydującym (na rys. 2 przedstawiono przykład sposobu graficznej interpretacji wyników badania wizerunku szkoły wyższej z uwzględnieniem kryteriów oceny uczelni zaproponowanych w tab. 1),
- wyodrębnienie w strukturze organizacyjnej szkoły wyższej jednostki organizacyjnej odpowiedzialnej za prowadzenie badań marketingowych dotyczących wizerunku szkoły wyższej.

Biorąc pod uwagę charakter i dostępność grup opinii ważnych dla wizerunku szkoły wyższej, łatwiej zorganizować takie grupy do celów zogniskowanych wywiadów grupowych wśród studentów, kandydatów na studia i pracowników niż wśród absolwentów czy pracodawców. Dlatego w przypadku tych ostatnich lepiej je zastąpić pogłębionymi wywiadami indywidualnymi. Wywiady prowadzone według wcześniej przygotowanego scenariusza pozwalają na ujawnienie motywów wyboru szkoły wyższej i ich związku z różnymi cechami szkoły i jej oferty dydaktycznej. Im silniejszy jest związek między tymi cechami a oczekiwaniami odbiorców oferty, tym większy mają one wpływ na wizerunek szkoły.

⁶ W. Budzyński, *Wizerunek równoległy. Nowa szansa promocji firmy i marki*, Poltext, Warszawa 2008, s. 55-56.



Rys. 2. Przykład sposobu graficznej interpretacji wyników badania wizerunku szkoły wyższej na tle konkurencji

Źródło: opracowanie własne.

4. Integracja badań wizerunku oraz tożsamości szkoły wyższej

Występowanie zależności między tożsamością a wizerunkiem organizacji skłania do uwzględniania w badaniach obu tych kategorii. Istotne jest, aby pomiar dotyczył zarówno tożsamości rzeczywistej, jak i pożądanego szkoły wyższej. Metody wywodzące się z tradycyjnych badań konsumentów, które wykorzystuje się w badaniach wizerunku organizacji, znajdują zastosowanie również do badań identyfikacji tożsamości. Jedną ze specjalistycznych metod wykorzystującą metody jakościowe, zasady etnografii jest audyt podobieństwa Balmera (BAA). Istota tej czteroetapowej metody polega na tym, że najpierw analizowana jest misja i strategia danego podmiotu rynku – w tym przypadku szkoły wyższej. W kolejnym etapie rozpoznaje się panujący w danej organizacji system wartości, a następnie system ten ocenia się przez pryzmat misji i strategii organizacji. Ostatnim etapem audytu jest promowanie tych wartości, które są ważne z punktu widzenia realizacji misji i strategii podmiotu

rynku. Chociaż metoda ta ma wiele walorów, to jednak nie umożliwia prowadzenia badań porównawczych wielu podmiotów rynku⁷.

Należy podkreślić, że dokonywanie pomiaru tożsamości i wizerunku uczelni oraz wykorzystanie wynikającej z tego wiedzy umożliwia prawidłowe wdrażanie strategii budowania wartości szkoły wyższej, której celem jest uzyskanie trwałej przewagi konkurencyjnej. Ponadto pomiar ten jest istotny z punktu widzenia realizacji programów z zakresu zarządzania przez wartości, które ułatwiają motywowanie pracowników, kształtowanie ich postaw wobec organizacji, a także pomagają budować spójny wizerunek szkoły wyższej. Pomimo specyfiki szkół wyższych jako podmiotów rynku, wyrażającej się w realizowanych przez nie funkcjach, zastosowanie znajduje także w ich przypadku Corporate Values Index. Zgodnie z tym ujęciem ważne dla podmiotów rynku wartości można pogrupować w następujące kategorie:

- wartości związane z umiejętnościami (jakość oferty i cechy podmiotu rynku oraz jego produktów, takie jak reputacja, doskonałość, profesjonalizm, zarządzanie, *know-how*);
- wartości związane z uzyskiwaniem przewagi nad konkurentami, które odnoszą się do „miękkich” źródeł sukcesu, takich jak ambicja, konkurencyjność, innowacyjność;
- wartości związane z zachowaniami, czyli odnoszące się do sposobu działania podmiotu rynku i jego pracowników, tj. zdolność adaptacji, wolność, zaangażowanie, pasja, duma;
- wartości związane z odpowiedzialnością społeczną, określające stosunek do otoczenia, postawę wobec środowiska, w którym funkcjonuje organizacja;
- wartości związane z relacjami i wyrażające się w sposobie komunikacji z otoczeniem (np. bliskość, partnerstwo, szacunek);
- wartości związane z samorealizacją pracowników i ich rozwojem osobistym;
- wartości dotyczące stosunku organizacji do zasad etyki (moralność, przejrzystość, wierność zasadom);
- wartości ważne z punktu widzenia rozwoju społeczeństwa (np. demokracja, integracja, patriotyzm)⁸.

Integracja badań nad tożsamością oraz wizerunkiem szkoły wyższej umożliwia określenie sytuacji, w której znajduje się uczelnia. Stanowi to podstawę do podjęcia działań, które w zależności od występujących między wizerunkiem a tożsamością relacji mają na celu zachowanie zarówno dotychczasowej tożsamości, jak i wizerunku lub zmianę w zakresie jednej bądź obu tych kategorii.

⁷ E.R. Gray, L.R. Smeltzer, *Corporate image – an integral part of strategy*, „Sloan Management Review” 1985, vol. 26, no. 4, s. 73-77; T.C.B. Poiesz, *The image concept: Its place in consumer psychology*, „Journal of Consumer Psychology” 1989, vol. 10, s. 354; A. Zarebska, *Identyfikacja tożsamości organizacyjnej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2009, s. 131-134.

⁸ <http://www.onboard.pl/content/files/RaportCVI2006.pdf>.

5. Zakończenie

Profesjonalizacja działań z zakresu zarządzania wizerunkiem szkoły wyższej wymaga prowadzenia badań marketingowych, których wyniki stanowią podstawę podejmowania decyzji w tym zakresie. Wyniki badań marketingowych z jednej strony ułatwiają kreowanie wizerunku, a z drugiej umożliwiają dokonanie kontroli i oceny skuteczności oraz efektywności prowadzonych działań wizerunkowych. Ze względu na to, że wizerunek uczelni w poszczególnych grupach zmienia się pod wpływem informacji docierających do odbiorców z różnych źródeł, istotne jest prowadzenie badań w sposób cykliczny. Uwzględniając natomiast złożoność procesu zarządzania wizerunkiem szkoły wyższej zasadne jest integrowanie w prowadzonych badaniach metod jakościowych i ilościowych.

Literatura

- Budzyński W., *Wizerunek równoległy. Nowa szansa promocji firmy i marki*, Poltext, Warszawa 2008.
- Czeladko R., Lorenz W., *Studia łatwe, mało przydatne*, „Rzeczpospolita” z 19.11.2008.
- Gray E.R., Smeltzer L.R., *Corporate image – an integral part of strategy*, „Sloan Management Review” 1985, vol. 26, no. 4.
- Kozielski R., *Pomiar sprawności marketingu jako pomost łączący kulturowy i zarządczy wymiar marketingu*, [w:] G. Sobczyk (red.), *Współczesny marketing. Strategie*, PWE, Warszawa 2008.
- Pawłowski K., *Spółczesność wiedzy. Szansa dla Polski*, Wydawnictwo Znak, Kraków 2004.
- Poiesz T.C.B., *The image concept: Its place in consumer psychology*, „Journal of Consumer Psychology” 1989, vol. 10.
- Sargeant A., *Marketing w organizacjach non profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Zarębska A., *Identyfikacja tożsamości organizacyjnej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2009.
- Żabiński L., Smyczek S. (red.), przy współudziale G. Koniorczyk, *Kierunki studiów ekonomicznych – nowe uwarunkowania i wyzwania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2007.

Źródło internetowe:

<http://www.onboard.pl/content/files/RaportCVI2006.pdf>.

THE CONCEPT OF MEASURING UNIVERSITY IMAGE

Summary: Professionalization of university image management creates a need for developing of advanced methods for evaluation of image marketing activities and obtained results. The results of marketing research can both ease the creation of the image and allow reviewing of effectiveness and efficiency of the image building. Due to the fact that the image of the institution in each group changes under the influence of information reaching the public from various sources, it is important to conduct research in a cyclical manner. The goal of this article is to present the evidence of increasing meaning of research conducted for the purpose of managing the process of shaping the image of higher education and the aims and principles of the measurements as well as for criteria for evaluation of institutions as a market entity. In this paper the need of integration of image research and university's identity is shown.