Zeszyty Naukowe
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
Nr 44/2012

Barbara Iwankiewicz-Rak
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Ludmila Shulgina
National Technical University of Ukraine, Kiev

Misja – marka – wizerunek uczelni – relacje wzajemne

Streszczenie. *W artykule zaprezentowano na przykładach cechy misji i marki szkół wyższych. Wykazano ich znaczenie identyfikujące i promocyjne, a także relacje symboliczne między nimi. Wskazano znaczenie treści misji i cech logo (koloru, kształtu znaku i treści) w kreowaniu jednorodnego wizerunku uczelni. Przedstawiono zasady strategii wizerunkowej szkół wyższych.*

Słowa kluczowe: *misja, wizja, marka uczelni, wizerunek uczelni, tożsamość marki*

1. Wprowadzenie

Współcześnie w Polsce rozwój rynku edukacji na poziomie wyższym i konkurencji między uczelniami publicznymi i prywatnymi są wyzwaniem do zmiany sposobu i strategii ich działania. Rynek i konkurencja stały się ważnymi weryfikatorami działań szkół wyższych związanych z realizacją celów dydaktycznych, naukowych i finansowych. Jednak aktywność rynkowa głównie uczelni prywatnych spowodowała, że w praktyce występują podobnie sformułowane nazwy szkół wyższych, wydziałów czy kierunków studiów. Programy nauczania i wykładane przedmioty są także w dużym stopniu jednolite. W tych warunkach rośnie ranga misji, wizerunku i marki jako identyfikatorów uczelni, które umożliwiają jej wyróżnienie spośród innych szkół wyższych. Celem artykułu jest wskazanie potrzeby dbałości o tożsamość misji, wizerunku i marki, co determinuje siłę rozpoznawalności uczelni i pełni funkcję promocyjną.

2. System szkolnictwa wyższego – jako punkt wyjścia kreacji misji

Wskazane w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym[1] cechy wypełnianych zadań przez uczelnie charakteryzują bezpośrednio warunki ich funkcjonowania, a pośrednio przyjmowane przez nie cele i misje. Warto przytoczyć zapisy art. 4 tej ustawy, tj.:

– uczelnia jest autonomiczna we wszystkich obszarach swojego działania na zasadach określonych w ustawie,

– uczelnie kierują się zasadami wolności nauczania, badań naukowych i twórczości artystycznej,

– uczelnie, pełniąc misję odkrywania i przekazywania prawdy poprzez prowadzenie badań i kształcenie studentów, stanowią integralną część narodowego systemu edukacji i nauki,

– uczelnie współpracują z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w szczególności w zakresie prowadzenia badań naukowych i prac rozwojowych na rzecz podmiotów gospodarczych, w wyodrębnionych formach działalności, a także przez udział przedstawicieli pracodawców w opracowywaniu programów kształcenia i w procesie dydaktycznym.

Zapisy ustawy wyraźnie akcentują następujące cechy działań szkół wyższych i to niezależnie od wypełnianej specjalizacji naukowej czy formy własności (publicznej czy prywatnej). Wśród nich cechami, które można wskazać jako ustawowo wymagane i uniwersalne są:

− autonomia,

− wolność nauczania, badań naukowych i twórczości artystycznej,

− odkrywanie i przekazywanie prawdy,

− prowadzenie badań i kształcenie studentów,

− zintegrowanie w narodowym systemie edukacji i nauki,

− współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym,

− prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych na rzecz podmiotów gospodarczych,

− udział przedstawicieli pracodawców w opracowywaniu programów kształcenia i w procesie dydaktycznym.

Można więc przyjąć, że ten zestaw cech powinien wyznaczać strategiczne cele uczelni i sposób ich wypełniania określane ich misją. Sformułowanie przesłania (misji) uczelni stanowi punkt wyjścia do planowania i realizacji jej dzia-

[1] Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz.U. nr 164, poz. 1365 z późn. zm. (tekst ujednolicony, styczeń 2012 r.).

Tabela 1. Przykłady misji uczelni ekonomicznych

Uczelnia	Misja	Cechy eksponowane w misji (atrybuty przewagi)
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie	„*Rerum cognoscere causas et valorem* ..." (Poznawać przyczyny i wartości rzeczy...). Dać uniwersalne wykształcenie, łączyć wiedzę zawodową z wiedzą ogólną o charakterze metodologicznym i teoretycznym.	Miejsce w historii, poznawanie, wykształcenie, wiedza zawodowa, wiedza ogólna.
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu	Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu jest uczelnią PRESTIŻ-ową, która, prowadząc badania naukowe, istotnie wzbogaca wiedzę z zakresu nauk ekonomicznych i pokrewnych, a przez kształcenie studentów – przygotowuje na najwyższym poziomie kadry zdolne skutecznie sprostać wyzwaniom współczesnej gospodarki w kraju i za granicą. Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu jako znana i szanowana uczelnia ekonomiczna w Polsce zabiera głos opiniotwórczy i doradczy w istotnych sprawach gospodarczych. Naczelnymi wartościami Uniwersytetu Ekonomicznego są: prawda, rzetelność, elitarność, szacunek, transparentność, innowacyjność, życzliwość.	Prestiż, w tym: P – prawda, R – rzetelność, E – elitarność, S – szacunek, T – transparentność, I – innowacyjność, Ż – życzliwość, badania naukowe, wiedza, kształcenie, współczesna gospodarka w kraju i za granicą, głos opiniotwórczy i doradczy.
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie	Szkoła Główna Handlowa w Warszawie jest najstarszą uczelnią ekonomiczną w Polsce. Zmierzając do nadania swej działalności akademickiej wymiaru europejskiego, łączy ona ponadstuletnią tradycję z podejmowaniem zadań teraźniejszości oraz wyzwań przyszłości. W nauczaniu i wychowywaniu szkoła dąży do przekazywania najnowszej wiedzy, umiejętności rzetelnej pracy oraz odpowiedzialności wobec społeczeństwa, a w badaniach naukowych kieruje się szacunkiem dla prawdy oraz pożytkiem społecznym. Uczelnia kształci i prowadzi badania w zakresie ekonomii oraz nauk o zarządzaniu, korzystając z dorobku innych nauk społecznych.	Miejsce w historii, europejski wymiar, zadania teraźniejsze, wyzwania przyszłe, nauczanie, wychowanie, najnowsza wiedza, szacunek dla prawdy, pożytek społeczny, przedmiot: ekonomia, nauki o zarządzaniu, nauki społeczne.
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu	Być wiodącym ośrodkiem twórczej myśli i kształcenia ekonomicznego w naszym regionie Europy.	Wiodący ośrodek, twórcza myśl, kształcenie ekonomiczne, region Europy.

cd. tabeli 1

Akademia Leona Koźmińskiego	Jako międzynarodowa uczelnia z siedzibą w centrum Europy dbamy o najwyższą jakość kształcenia w dziedzinie etycznego biznesu, zarządzania, nauk społecznych i prawa. Łączymy teorię z praktyką. Prowadzimy badania, które w opinii środowisk naukowych, przyczyniają się do rozwoju polskiej i światowej nauki.	Wymiar międzynarodowy, jakość kształcenia, etyczny biznes, zarządzanie, nauki społeczne, prawo, badania naukowe, polska nauka, światowa nauka.
Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu	„W przyjaznych warunkach przygotowujemy do zawodowych karier”. Uczelnia za cel stawia sobie kształcenie wysokiej klasy specjalistów, posiadających wiedzę teoretyczną i praktyczne umiejętności potrzebne do rozwoju zawodowego i świadomego uczestniczenia w budowaniu nowoczesnej polskiej gospodarki.	Przyjazność, zawodowe kariery, kształcenie specjalistów, wiedza teoretyczna i praktyczna, umiejętności, nowoczesność, gospodarka Polski.
Harvard University	Motto: Veritas (Latin for „truth”).	Prawda.
The London School of Economics and Political Science	Naszą misją jest przynosić korzyści LSE przez komercyjne aktywności wykorzystujące intelektualne zasoby Szkoły, które wnoszą bezpośredni wkład w korzyści dla szkoły, podnoszą ogólne wynagrodzenie naukowców szkoły oraz rozprzestrzeniają i podnoszą reputację LSE i jej naukowców w kontaktach z biznesem, rządem i innymi zewnętrznymi organizacjami.	Główne wartości to: **jakość** – wszystkie świadczone usługi będą najwyższej jakości zgodnie z reputacją szkoły, **partnerstwo** – budowane relacje z naukowcami, klientami i partnerami biznesowymi muszą przynosić korzyści wszystkim stronom, **stosunek jakości do ceny (value for money)** – dążenie do dostarczania usług w sposób opłacalny, umożliwiający osiągnięcie celów szkoły i satysfakcji klientów.
National Technical University of Ukraine	National Technical University of Ukraine jest najlepszym miejscem do studiowania. My jesteśmy dumni z naszego uniwersytetu!	Studiowanie, wartość miejsca, duma.

Źródło: opracowanie własne na podstawie stron WWW uczelni: http://nowa.uek.krakow.pl/pl/uczelnia/o-uniwersytecie/misja.html, www.ue.poznan.pl/uczelnia/misja/, www.sgh.waw.pl/uczelnia/ogolne/misja/view?searchterm=misja, www.ue.wroc.pl/uczelnia/5582/misja_i_wizja_uniwersytetu_ekonomicznego_we_wroclawiu.html, www.kozminski.edu.pl/pl/kopia-o-uczelni/kim-jestesmy/nasza-misja, www.wsb.wroclaw.pl/wro,o-uczelni, www.harvard.edu/harvard-glance, www2.lse.ac.uk/businessAndConsultancy/LSEEnterprise/values.aspx, www.kpi.ua [10.03.2012].

łań. Misja z założenia wyraża bowiem przedmiot działania i cele uczelni oraz sposób ich osiągnięcia. Uznać też trzeba, że ujęcie i sformułowanie misji nie jest statyczne i wymaga weryfikacji, doskonalenia i uaktualniania zgodnie ze zmieniającymi się warunkami zewnętrznymi i wewnętrznymi uczelni. Oznacza to, że prezentowana otoczeniu misja powinna być aktualna, gdyż ważnym jej zadaniem jest jednoczesna identyfikacja i promocja uczelni. Dlatego formuła misji powinna być zwięzła, wyróżniająca i zrozumiała przez społeczeństwo. Tabela 1 prezentuje przykładowe misje polskich uczelni ekonomicznych, publikowane na stronach domowych (www) uczelni oraz dla porównania – London School of Economics and Political Science i Harvard University. Przytoczone sformułowania misji ukazują preferencje zarządzających uczelniami, sygnalizują wartości „wyznawane", które charakteryzują kulturę organizacyjną i tożsamość uczelni.

Propagowanie misji w środowisku wewnętrznym i zewnętrznym szkół wyższych ma istotny wpływ na postrzeganie uczelni i wartość jej wizerunku. Zaprezentowane w tabeli 1 przykłady misji polskich szkół wyższych o profilu ekonomicznym i dla porównania misji London School of Economics and Political Science, Harvard University oraz National Technical University of Ukraine wskazują wielość możliwych rozwiązań wyrażenia misji. Widać różnice w sformułowaniu misji i wskazywanych w nich wartościach. Najczęściej pojawiającymi się składnikami prezentowanych misji, które można traktować jako główne, są określenia dotyczące:

– kształcenia (teoretycznego i praktycznego),
– prowadzenia badań naukowych,
– specjalizacji naukowej uczelni.

Natomiast składniki misji wskazujące międzynarodowy charakter uczelni, prestiż, elitarność, tradycję i miejsce w historii, a także cechy działań (tj. prawda, przyjazność, jakość) są traktowane jako uzupełniające wyróżniki działania uczelni. Na tej podstawie w strukturze misji można wyróżnić trzy wymiary:

– rdzeń misji – obejmujący statutowe cechy funkcjonowania uczelni (kształcenie, badania naukowe),
– realny wymiar misji (specjalizacja naukowo-badawcza i dydaktyczna oraz „miejsce w historii"),
– potencjalny wymiar – uzupełniające cechy działania, wartości wyznawane (prawda, prestiż, przyjazność, wartość, jakość).

Rozbudowanie treści misji polskich uczelni wynika z pewnością z potrzeby zaprezentowania w niej działań w sposób wyróżniający je od innych szkół wyższych. Można więc przypuszczać, że utrwalenie jednoznacznego i pożądanego wizerunku uczelni będzie wymagać zmiany konstrukcji misji i sformułowania jej w taki sposób, by była przejrzysta, czytelna, możliwa do zapamiętania, a przez to stanowiła motto ukierunkowujące postawy i działania społeczności akademickiej.

3. Marka – wizualny wymiar misji

Misja uczelni materializuje się w jej wizualnej postaci, jaką jest logo lub godło (herb) uczelni. Godło jest znakiem rozpoznawczym, określającym przynależność do społeczności akademickiej danej uczelni, natomiast logo jest instrumentem identyfikacji wizualnej uczelni i ma znaczenie marketingowe. Niezależnie jednak od idei (głównego celu) konstrukcji godła lub logo, są to znaki wyróżniające uczelnie i wyrażające wartości wskazywane w ich misjach.

Świadczy o tym treść umieszczana na tym znaku, jego kolorystyka, a nawet kształt. Prezentowane w tabeli 1 uczelnie wykorzystują głównie trzy kolory:

– zielony (Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie),

– niebieski (Akademia Leona Koźmińskiego, Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu, National Technical University of Ukraine),

– czerwony (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Harvard University, London School of Economics and Political Science).

Gdy przyjąć tłumaczenie znaczenia stosowanych kolorów w identyfikacji wizualnej[2] to: wartości wskazywane przez kolor zielony podkreślają młodość, przyjazność i nowatorstwo, z kolei kolor niebieski akcentuje twórczość, wyobraźnię, nieskończoność i urodzajność, natomiast czerwień kojarzy się z postawą dumną, dynamiczną, ambitną i władczą.

Kształty znaków uczelni są także zróżnicowane i przyjmują formę:

– pieczęci (Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu),

– tarczy (Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Harvard University, National Technical University of Ukraine),

– tablicy (szyldu) (London School of Economic and Political Science, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Akademia Leona Koźmińskiego).

O ile kształt znaku w formie pieczęci czy tarczy nawiązuje do przeszłości historycznej uczelni, o tyle forma szyldu jest nowoczesnym ujęciem oznakowania.

Znaki identyfikujące uczelnie zawierają treści lub znaki symboliczne. Logo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie i Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu wyraźnie nawiązuje do tradycji historycznej przez wpisanie roku powstania uczelni. Natomiast zamieszczenie w znaku identyfikującym uczelnię symbolicznego „żaglowca na pełnych żaglach" (Akademia Leona Koźmińskiego, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie) podkreśla otwartość, przywództwo,

---

[2] Por. E.M. Cenker, *Public relations*, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2002, s. 59.

pracę zespołową, a przede wszystkim dążenie do „zdobywania nowych horyzontów". Otwarta księga, symbol nauki, wykorzystana została w oznaczeniu Harvard University i Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Należy jednak podkreślić, że wpisanie motta uczelni w jej znak występuje tylko w przypadku Harvard University. W znakach innych uczelni zawarta jest nazwa uczelni w języku kraju umiejscowienia uczelni lub po łacinie.

Interpretacja cech oznaczeń wizualnych uczelni wskazuje na powiązanie prezentowanej w nich symboliki z wartościami zawartymi w misjach uczelni. Traktowanie znaku uczelni jako marki wyrażającej w niewerbalnej formie jej misję ma duży wpływ na stabilizację pożądanego wizerunku uczelni w środowisku i ułatwia percepcję emitowanego „obrazu" uczelni do otoczenia. W tabeli 2 przedstawiono strukturę tożsamości marki, wskazującą społeczne czynniki kreowania wizerunku uczelni.

Tabela 2. Cechy tożsamości marki uczelni wpływające jej wizerunek (wg modelu marki J.N. Kapferera)

Kryteria	Uczelnia – cechy wizerunku marki
Cechy fizyczne (fizyczny wizerunek marki)	Logo, nazwa uczelni, barwa, symbolika
Odbicie (wizerunek docelowych odbiorców, np. kandydatów na studia, studentów)	Dynamizm, aktywna młodzież z ambicjami zdobywania wiedzy i „świata"
Odniesienie (odniesienie marki do aspiracji jej użytkowników)	Partnerstwo, prawda, elitarność, kształcenie teoretyczne i praktyczne
Osobowość (charakter, cechy marki)	Prawda, wiedza, profesjonalizm, jakość, kreatywność
Kultura (historia, szczególne wartości marki)	Tradycja, indywidualizm, twórczość, niepowtarzalność
Wizerunek własny (postrzeganie studenta przez siebie samego w stosunku do marki)	Studiując w uczelni […] jestem nowatorski, postępowy, kreatywny, żądny wiedzy praktycznej, odpowiedzialny za naprawienie świata i rozwiązanie problemów społecznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: P. Doyle, *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 275.

Przedstawione w tabeli 2 cechy tożsamości uczelni zawarte w ich misji i marce wskazują, że opisują one zarówno uczelnię, jak i adresatów jej działań. Brak sprzeczności, a nawet uzupełnianie się wskazanych cech uczelni i audytorium świadczy o ich dopasowaniu, co zwiększa skuteczność ukształtowania jednoznacznego wizerunku w świadomości otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego szkól wyższych.

4. Wizerunek uczelni w relacji do misji i marki

Wizerunek stanowi sumę przekonań, wrażeń, myśli, wyobrażeń i emocji jednostki bądź grupy osób na temat danego obiektu"[3]. Inaczej można powiedzieć, że wizerunek organizacji (*corporate image*) jest to sposób, w jaki jest ona odbierana przez ogół[4]. W innym ujęciu wizerunek (*image*) to wyobrażenie, jakie jedna lub wiele publiczności ma o sobie, przedsiębiorstwie lub instytucji; nie jest to obraz rzeczywisty, dokładnie i szczegółowo nakreślony, ale raczej mozaika wielu szczegółów, podchwyconych przypadkowo, fragmentarycznie, o nieostrych granicach"[5]. Pomimo że prezentowane w literaturze przedmiotu definicje wizerunku różnią się, można wskazać, że wizerunek danego obiektu utożsamiany jest z[6]:

- wyobrażeniem ukształtowanym w umysłach ludzkich,
- obrazem pojęciowym realnego zjawiska, przedmiotu, osoby, procesu,
- mentalnym odbiciem rzeczywistości w świadomości otoczenia,
- skojarzeniem, jakie nasuwa się na myśl o osobie, instytucji,
- subiektywnym odwzorowaniem rzeczywistości w świadomości adresatów,
- emocjonalnym jego odbiorem bez zniekształcania jego istoty.

Oznacza to, że wizerunek uczelni tworzy się w świadomości wszystkich, którzy są z nią związani w sposób bezpośredni lub pośredni. Dlatego w procesie kreowania wizerunku uczelni eksponowanie wartości „zmieniających świat"[7] może mieć znaczenie wyróżniające. Adaptacja matrycy opartej na wartościach może mieć zastosowanie (zob. tabela 3).

Przedstawione w tabeli 3 wartości kreowane w misjach i znakach uczelni są kierowane do całego audytorium interesariuszy uczelni. Ich siła tkwi w tym, że oddziałują przez umysł, serce i ducha, co zwiększa ich siłę perswazji. Pomimo że przedstawione wartości są uniwersalne to kreowany obraz konkretnej uczelni jest subiektywny. Nie jest także jednorodny, gdyż jego złożoność wynika z różnych

---

[3] Ph. Kotler, D. Heider, J. Reyn, *Marketing Places*, The Free Press, New York 1993, s. 120, cyt. za: T. Żabińska, *Kształtowanie tożsamości i wizerunku regionów turystycznych – wybrane problemy*, w: *Marketing – koncepcje badania, zarządzanie*, red. L. Żabiński, K. Śliwińska, PWE, Warszawa 2002, s. 330.

[4] S. Black, *Public relations*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001, s. 96; E.R. Gray, J.M.T. Balmer, *Managing Corporate Image and Reputation*, „Longe, Range, Planning" 1998, nr 5.

[5] K. Wojcik, *Public relations – wiarygodny dialog z otoczeniem*, Placet, Warszawa 2005, s. 39.

[6] A. Szromnik, *Marketingowy wizerunek jednostki osadniczej (miasta, regionu)*, w: *Public relations*, red. J. Świda, D. Tworzydło, WSIZ, Rzeszów 2003, s. 264.

[7] Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek!*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 58.

Tabela 3. Matryca oparta na wartościach

	Umysł	Serce	Duch
Misja (dlaczego?)	**Dostarczanie satysfakcji** Poprzez zdobycie wiedzy i kwalifikacji potwierdzonych dyplomem	**Zrealizowanie aspiracji** Okazja do awansu społecznego i zawodowego	**Okazywanie empatii** Kreowanie relacji mistrz–uczeń, budowanie wspólnoty „społeczności akademickiej”
Wizja (co?)	**Dochodowość** Wiedza i kwalifikacje są przepustką do satysfakcjonującej pracy i zarobków	**Zwrot** Nauka i wykształcenie jest zasobem, dobrem publicznym o „efektach zewnętrznych”, służy społeczeństwu	**Zrównoważony rozwój** Rozwój nauki i zdobywanie wiedzy służą dobru wspólnemu i rozwojowi społecznemu
Wartości (jak?)	**Bycie lepszym** Zdobywanie wiedzy i rozwój nauki zmienia postawy i aspiracje studentów i społeczeństwa	**Wyróżnienie się** Studia i ukończenie elitarnej uczelni jest prestiżowe i wyróżniające dla jej absolwentów	**Zmienianie świata** Zmotywowani zdobytą wiedzą i umiejętnościami studenci i absolwenci są innowatorami i kreatywnie budują przyszłość

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek!*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 60-61.

sposobów realizacji celów i zadań uczelni oraz odmiennych preferencji ich interesariuszy. Wizerunek nie jest także trwały, gdyż wynika ze zmienności warunków działania uczelni, a także oczekiwań społecznych. Wykreowany wizerunek jest bowiem rezultatem porównania i konfrontacji oczekiwań otoczenia uczelni (społecznego i biznesowego) i korzystających z jej usług z tym, co uczelnia ma do zaoferowania[8]. Kreowanie wizerunku uczelni wymaga działań w zakresie public relations, z wykorzystaniem instrumentów wzmacniających przekaz wartości cechujących uczelnię. Przykładowe narzędzia kształtowania wizerunku szkoły wyższej można pogrupować z punktu widzenia[9]:

– właściwości i kompetencji oferty uczelni (informatory, programy nauczania, kadra naukowo-dydaktyczna, popularyzacja wiedzy, publikacje),

– osobowości uczelni (system identyfikacji wizualnej, obraz uczelni w mediach, miejsce w rankingach szkół wyższych),

[8] K. Miller, *Issues Management: The link Between Organizations Reality and Public Perception*, „Public Relations Quarterly”, Summer 1999, s. 5 i n.

[9] Por. K. Wójcik, op. cit., s. 46.

– doświadczenia z kontaktowania się z uczelnią studentów, pracowników, inwestorów, przedstawicieli środowisk społecznych (kultura i autorytet pracowników, styl zarządzania, przyjaźń, partnerstwo).

Kształtowanie pozytywnego wizerunku uczelni akcentującego wyróżniające kompetencje i wartości dla środowiska społecznego i gospodarczego jest warunkiem realizacji założonych celów i misji szkolnictwa wyższego. Ma także znaczenie komercyjne. Można wskazać 5 zasad budowania wizerunku uczelni i jej marki. Są to:

1. Zasada społecznej odpowiedzialności – oznacza budowanie zachowań i postaw społecznych uczelni zgodnie z wymaganiami rynków docelowych i jest podstawą identyfikowania się uczelni z potrzebami interesariuszy. Wyeksponowanie tych cech w marce wzmacnia siłę oddziaływania marki uczelni na otoczenie i motywuje do podejmowania studiów w uczelni oraz współpracy z nią i udzielania pomocy w formie sponsoringu lub donacji.

2. Zasada identyfikacji grup interesariuszy – uczelnie mają rozbudowaną strukturę interesariuszy (studenci, profesorowie, kandydaci na studia i ich rodzice, przedsiębiorstwa – pracodawcy, rząd itd.), których cechują różne systemy wartości i oczekiwania. To wymaga kreowania specyficznych więzi i wzajemnych relacji między uczelnią i jej otoczeniem Przyjazne środowisko społeczne i gospodarcze przyczynia się do wzrostu lojalności i zaufania do działań uczelni. Przekłada się to na akceptację założeń, celów i misji uczelni, a także wzmocnienia jej pozycji społecznej i przewagi rynkowej.

3. Zasada różnicowania strategii budowania wizerunku i marki – różne pod względem oczekiwań i preferencji audytorium interesariuszy uczelni wymaga odmiennego podejścia w kształtowaniu i realizacji strategii kreowania wizerunku. Zbiór prezentowanych i akcentowanych w wizerunku cech uczelni zależy od grupy docelowej[10], tj. studentów, profesorów, kandydatów na studia i ich rodziców, przedsiębiorstw – pracodawców, rządu itd. Efektem takiego podejścia jest prezentowanie w wizerunku zintegrowanego systemu wartości odpowiadającego zróżnicowanym oczekiwaniom interesariuszy.

4. Zasada przerzucania kosztów promowania wizerunku i marki – uczelnie funkcjonują zwykle jako organizacje non profit, więc mają ograniczone fundusze na promowanie swych działań, także w zakresie kreowania wizerunku lub marki. Dlatego poszukują źródeł finansowania tych działań. W tym celu wykorzystują promocje z „ust do ust" (*word-of-mouth marketing*), dbają o lojalność absolwentów, współpracują z przedsiębiorstwami, nawiązują relacje z dziennikarzami, organizują eventy, prezentują osiągnięcia naukowe i wyróżnienia, by w ten sposób

[10] Por. B. Iwankiewicz-Rak, *Public relations w instytucjach publicznych i organizacjach pozarządowych*, w: *Public relations. Znaczenie społeczne i kierunki rozwoju*, red. J. Olędzki. D. Tworzydło, WN PWN, Warszawa 2006, s. 81 i n.

uzewnętrzniać cechy swych działań i kształtować wizerunek. Natomiast przedstawianie historii uczelni, jej założycieli, wybitnych profesorów, absolwentów buduje historię i tradycję uczelni, która może być wykorzystana w działaniach wizerunkowych jako storytelling.

5. Zasada kontroli efektów – proces kreowania wizerunku uczelni i jej marki wymaga oceny efektów, tj. zgodności między emitowanym obrazem uczelni a tym, który został ukształtowany w świadomości interesariuszy. Badanie wizerunku uczelni obejmuje dwa etapy. Pierwszy polega na identyfikacji cech wizerunku przed wprowadzaniem strategii wizerunkowych. Ma on na celu sprawdzenie na ile wizerunek faktyczny różni się od oczekiwanego. Wynik takiego badania jest podstawą do oceny skuteczności dotychczasowych działań wizerunkowych i może być powodem modyfikacji lub zmiany strategii PR. Drugi etap to cena wizerunku. Dokonuje się jej najczęściej na podstawie wyników badań reprezentacyjnych prowadzonych w formie wywiadu, ankiety lub wywiadów zogniskowanych. Uzyskane wyniki stanowią podstawę do doskonalenia strategii wizerunkowych.

5. Podsumowanie

Przedstawione zasady kreowania wizerunku uczelni wskazują, że strategie wizerunkowe wymagają profesjonalizacji i integracji działań *public relations*. Istotne jest, by werbalnie wyrażona misja i niewerbalny znak (marka) uczelni prezentowały spójne wartości, które znajdą „odbicie" w wykreowanym wizerunku uczelni. Omawiane w artykule misje uczelni i ich znaki wykazały spójność, co służy budowaniu jednorodnego wizerunku tych uczelni w środowisku ich interesariuszy.

Literatura

Black S., *Public relations*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.
Cenker E.M., *Public relations*, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2002.
Doyle P., *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003.
Gray E.R., Balmer J.M.T., *Managing Corporate Image and Reputation*, „Longe, Range, Planning" 1998, nr 5.
Iwankiewicz-Rak B., *Public relations w instytucjach publicznych i organizacjach pozarządowych*, w: *Public relations. Znaczenie społeczne i kierunki rozwoju*, red. J. Olędzki, D. Tworzydło, WN PWN, Warszawa 2006.
Kotler Ph., Heider D., Reyn J., *Marketing Places*, The Free Press, New York 1993.
Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek!*, MT Biznes, Warszawa 2010.

Miller K., *Issues Management: The link Between Organizations Reality and Public Perception*, „Public Relations Quarterly", Summer 1999.

Szromnik A., *Marketingowy wizerunek jednostki osadniczej (miasta, regionu)*, w: *Public relations*, red. J. Świda, D. Tworzydło, WSIZ, Rzeszów 2003.

Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz.U. nr 164, poz. 1365 z późn. zm.

Wojcik K., *Public relations – wiarygodny dialog z otoczeniem*, Placet, Warszawa 2005.

Żabińska T., *Kształtowanie tożsamości i wizerunku regionów turystycznych – wybrane problemy*, w: *Marketing – koncepcje badania, zarządzanie*, red. L. Żabiński, K. Śliwińska, PWE, Warszawa 2002.