Zeszyty Naukowe
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
Nr 44/2012

Małgorzata Szmit
Uniwersytet Rzeszowski

Relacje interpersonalne jako element kształtowania marki szkoły wyższej na przykładzie Wyższej Szkoły Biznesu – National Louis University w Nowym Sączu

Streszczenie. *Intensywne zmiany, jakie obserwuje się w ostatnich latach w gospodarce, szczególnie w gospodarce opartej na wiedzy, powodują konieczność ciągłych przemian w sposobach działania współczesnych uczelni. Coraz większego znaczenia nabiera marka szkoły wyższej oraz marketing usług edukacyjnych. Celem artykułu jest określenie roli ludzi i kształtowanych przez nich relacji interpersonalnych w budowaniu marki szkoły wyższej. Rozważania zilustrowane zostały analizą przypadku tworzenia relacji w Wyższej Szkole Biznesu – National Louis University w Nowym Sączu. Dla tej uczelni kluczowym działaniem, mającym na celu zbudowanie silnego i stabilnego obrazu szkoły wyższej oraz uzyskanie zaufania publicznego, stało się skuteczne dotarcie do wszystkich grup interesariuszy i przekonanie ich o wysokiej jakości oferty i pracy odpowiedniej kadry oraz właściwych rezultatach kształcenia. Taka polityka marketingowa władz szkoły oraz budowanie niepowtarzalnej atmosfery otwartości, zaufania i partnerskich relacji wszystkich członków akademickiej społeczności stało się źródłem sukcesu tej uczelni.*

Słowa kluczowe: *marka szkoły wyższej, marketing usług edukacyjnych, relacje interpersonalne*

1. Wprowadzenie

Każdy człowiek jest istotą społeczną[1] i podświadomie dąży do kontaktów z innym człowiekiem. Będąc członkiem różnych społeczności, pozostaje w ścisłych związkach z otoczeniem, ulegając jego wpływom i tworząc z poszczególnymi

[1] E. Aronson, *Człowiek istota społeczna*, WN PWN, Warszawa 1999, s. 15.

jego uczestnikami różnego typu relacje. Przez lata termin: relacje interpersonalne kojarzył się głównie z psychologią, ze względu na sposób ich wyrażania oraz interakcje, jakie zachodzą między jednostkami. Z czasem relacje interpersonalne nabrały większego znaczenia. Każda relacja bowiem ma swój niepowtarzalny klimat, a uczucia oraz nastrój, jakie pojawiają się pomiędzy jej uczestnikami, powodują, że mogą one przyjąć postać pozytywnych bądź negatywnych powiązań. Zatem budując dobre relacje z otoczeniem, można zbudować pozytywny obraz siebie, nie tylko jako jednostki, ale i jako organizacji.

W związku z tym dostrzeżono, że relacje interpersonalne mogą mieć istotny wpływ na budowanie wizerunku i tworzenie rozpoznawalnej marki przedsiębiorstwa. Na tej podstawie powstała koncepcja marketingu relacyjnego, obejmująca także rynek usług edukacyjnych. Niestety marki nie można stworzyć z dnia na dzień[2]. Na powstanie marki uczelnia pracuje długo, co wymaga kreatywności, wysiłku i konsekwencji. Jest to szczególnie trudne w polskich warunkach, w których szkoły wyższe (głównie niepubliczne) wykorzystują bardzo wąski wachlarz możliwych do użycia narzędzi, istotnych z punktu widzenia świadomego kreowania wizerunku marki[3]. Kreowanie marki budzi wewnątrz tradycyjnych uniwersytetów duże opory. Podkreśla się niezależność akademicką i fakt, że kształcenie jest misją, a marketing jest sprzedażą, że dominującą misją uniwersytetu są badania naukowe. Jednak tempo zmian w gospodarce globalnej oraz coraz większa konkurencja na rynku usług edukacyjnych na poziomie szkoły wyższej, wymuszają obecnie wprowadzenie do zarządzania uczelnią działań marketingowych. Przewagę bowiem zyskają te uczelnie, które w porę dostrzegą wyzwania teraźniejszości i przyszłości[4].

2. Znaczenie marki szkoły wyższej na rynku usług edukacyjnych

W ciągu ostatnich kilkunastu lat rozpoczął się pewnego rodzaju boom związany z marką. Pojawiające się publikacje, artykuły, warsztaty, pozwalają domniemywać, że historia brandu liczy zaledwie kilkanaście lat. To przekonanie charakterystyczne jest zwłaszcza dla polskich konsumentów, dla których wolny rynek otworzył się dopiero w 1989 r. Tymczasem fenomen marki został zapoczątkowany w starożytności. Pierwsze znakowane wyroby odnaleziono w ruinach antycznej

---

[2] P. Lisiecki, *Branding jako element marketingowego zarządzania szkołą wyższą na przykładzie uczelni polskich i amerykańskich*, w: *Marketingowe zarządzanie szkołą wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2006, s. 225.

[3] Ibidem.

[4] K. Pawłowski, *Rankingi i akredytacje i ich wpływ na markę szkoły wyższej działającej na konkurencyjnym rynku – artykuł dyskusyjny*, www.krzysztofpawlowski.pl [15.02.2012].

Grecji, Syrii i Chin. W 1723 r. powstała pierwsza w historii marka europejska, której właścicielem była Królewska Manufaktura Porcelany w Miśni[5]. Obecnie, biorąc pod uwagę – jak zauważa K. Pawłowski – „ciągłe tempo zmian oraz rozwój gospodarki opartej na wiedzy"[6], marka i jej wartość stała się także jednym z bardziej istotnych narzędzi działań marketingowych w zarządzaniu szkołami wyższymi.

Pomimo tak długiej historii marki dotąd nie udało się ustalić jednej uniwersalnej definicji tego pojęcia. Niezmiennie jednak obejmuje ona kombinację takich elementów, jak: nazwa, znak, symbol, projekt, które odróżniają przedstawianą ofertę od oferty konkurencji. Natomiast markę szkoły wyższej można zdefiniować jako sumę wyobrażeń, emocji, faktów i doświadczeń, które dany uniwersytet kreuje w świadomości publicznej. Jest bardziej oznaką zaufania, gwarantem, obietnicą niż tylko wyglądem[7]. Odzwierciedla ona jakość programów studiów opartą na jakości kadry naukowo-dydaktycznej, poziomie prowadzonych badań, stanie infrastruktury materialnej uczelni oraz poziomie jej organizacji. Bardzo często pojęcie marki jest utożsamiane z prestiżem uczelni, a oba pojęcia są używane wymiennie[8].

Znaczenie marki uczelni rośnie proporcjonalnie do wzrostu konkurencji na rynku edukacyjnym. W Polsce znaczenie marki szkoły wyższej wzrosło z początkiem lat 90. XX w., kiedy nastąpił gwałtowny wzrost liczby szkół wyższych i liczby studentów, wywołany powstaniem wielu uczelni niepublicznych oraz rozwojem studiów niestacjonarnych[9]. W związku z tym dla uczelni chcących uzyskać czołowe pozycje w państwie, a także na rynku międzynarodowym wzmacnianie marki stało się jednym z najważniejszych zadań[10]. Należy pamiętać, że marka zajmuje wśród czynników niematerialnych czołowe, a często najważniejsze miejsce z punktu widzenia tworzenia wartości firmy[11]. Dlatego tak duży wpływ na budowanie marki uczelni ma sposób postrzegania jej przez głównych interesariuszy. Zatem uczelnia musi szukać trwałych wyróżników, które spowodują, że potencjalni studenci w przyszłości wybiorą tę, a nie inną – konkurencyjną – uczelnię. Według J. Trouta i S. Rivkina takimi wyróżnikami są:

- bycie pierwszym,
- zawłaszczenie atrybutu,

---

[5] K. Wardyn, *Public relations dla marki*, www.ithink.pl [17.02.2012].

[6] K. Pawłowski, *Zarządzanie marketingowe szkołą wyższą w warunkach silnej konkurencji na rynku edukacyjnym – refleksje z perspektywy rektora uczelni niepublicznej*, www.krzysztofpawlowski.pl [15.02.2012].

[7] P. Lisiecki, op. cit., s. 230.

[8] K. Pawłowski, *Rankingi i akredytacje...*

[9] *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku*, IBnGR i Ernst & Young Advisory, MNiSW, Warszawa 2010, www.nauka.gov.pl [15.02.2012].

[10] K. Pawłowski, *Rankingi i akredytacje...*

[11] G. Urbanek, *Zwiększanie efektywności strategii budowy marki*, „Marketing i Rynek" 2004, nr 11, s. 2.

– przywództwo,
– tradycja,
– specjalizacja na rynku,
– preferencje klientów,
– najnowsze osiągnięcia,
– popularność[12].

Bardzo istotny element, jak się okazuje, pod tym względem stanowią dobre relacje interpersonalne. Są one nie tylko podstawą do nawiązywania kontaktów, budowania twórczych zespołów pracy, ale też mogą stać się tym, co wyróżnia szkołę wśród innych i być podstawą do budowania pozytywnego wizerunku oraz kreowania marki.

Niewątpliwie Wyższa Szkoła Biznesu – National Louis University (WSB-NLU) w Nowym Sączu jest przykładem uczelni, która swoją markę w dużej mierze budowała na podstawie wymienionych wyróżników. Początek jej działalności edukacyjnej (1991 r.) łączy się ze specyficzną sytuacją zmian ustrojowych w Polsce, kiedy realne stały się różnego rodzaju inicjatywy związane z rozwojem społecznym i gospodarczym kraju. Mimo że Nowy Sącz leży w bliskiej odległości od wielkiego ośrodka akademickiego, jakim jest Kraków, to pomysłodawca i założyciel szkoły, upatrując źródeł sukcesu w wyjątkowości nowo otwartej uczelni, wykorzystał istniejący w Polsce mit „złotej Ameryki" i konsekwentnie dążył do realizacji wyznaczonych celów.

Jednym z kluczowych wyróżników szkoły stała się jej nazwa kojarzona z Nowym Sączem oraz partnerską uczelnią: National Louis University w Chicago. Elementem odróżniającym szkołę od innych była także możliwość uzyskania jednocześnie polskiego dyplomu licencjata i amerykańskiego: Bechelor of Arts. Przyjmując kulturę organizacyjną partnerskiej uczelni, WSB-NLU wprowadziła amerykańskie podejście do zarządzania marką i kreowania wizerunku szkoły jako szkoły sukcesu, kształcącej wysokiej klasy specjalistów, poszukiwanych na rynku pracy i osiągających sukcesy. Takie podejście powodowało tworzenie się niepowtarzalnej atmosfery otwartości, zaufania i partnerskich relacji wszystkich członków akademickiej społeczności, co było dotąd niespotykane w szkołach wyższych.

Fenomenem budowania marki w przypadku WSB-NLU jest to, że w początkowym okresie działalności, ze względu na brak środków, szkoła prawie w ogóle nie prowadziła działalności marketingowej. Kluczowa okazała się rola samego pomysłodawcy – rektora – który w iście mistrzowski sposób buduje i kultywuje relacje uczelni z mediami[13]. Dlatego prawie od początku działalności szkoła cie-

[12] P. Lisiecki, op. cit., s. 224.

[13] Ibidem, s. 225, cyt. za: J. Trout, S. Rivkin, *Wyróżnij się lub zwiń. Jak przetrwać w erze morderczej konkurencji*, IFC PRESS, Kraków 2001.

szy się zainteresowaniem i życzliwością polskich mediów. Odzwierciedleniem tego są nie tylko liczne honorowe wyróżnienia i nagrody przyznawane twórcy szkoły, ale także wysokie pozycje (w początkowych latach funkcjonowania I i II miejsca) w rankingach na najlepszą niepubliczną szkołę biznesową w Polsce (wyprzedziła w 1999 r. nawet SGH). Wśród czasopism liczących się w środowisku biznesowym, o WSB-NLU pisały m.in. „Wprost", „Polityka", „Casch", „Home and Market", „Perspektywy", „Businessman Magazine". Uczelnię doceniły także media lokalne. Przeprowadzone w 2011 r. przez autorkę niniejszego artykułu badania na temat wizerunku WSB-NLU w prasie lokalnej w latach 1991-2008, potwierdzają, że uczelnia ma dobrą, ugruntowaną opinię w środowisku nowosądeckim.

Ważnym elementem w budowaniu marki uczelni stały się także działania mające na celu podtrzymywanie jakości prowadzonych działań we wszystkich obszarach funkcjonowania, od systemu kształcenia po budowę odpowiedniej infrastruktury. Dużą wagę przywiązywano do jakości kadry naukowo-dydaktycznej, programów kształcenia oraz poziomu nauczania, ze szczególnym naciskiem na naukę języków obcych. Znajomość dwóch języków obcych po ukończeniu tej uczelni, szczególnie w latach 90. XX w., znacząco przyspieszyła rozpoznanie szkoły i jej absolwentów przez polski rynek[14]. Wielkim, docenianym przez studentów, ułatwieniem w funkcjonowaniu uczelni było wprowadzenie nowoczesnych systemów informatycznych. Szkoła – pierwsza z nielicznych – wprowadziła system elektronicznych indeksów. Warto podkreślić, że dobre relacje były podstawą w realizowaniu wytyczonych celów.

Niewątpliwie mocna marka uniwersytetu zawiera w sobie istotną część informacji o oczekiwanej wysokiej jakości ofercie programów studiów proponowanych przez taką uczelnię. Na budowanie silnej marki WSB-NLU, według samych studentów, ma wpływ głównie:

- zaufanie do uczelni jako instytucji,
- wysoka jakość oferowanych programów studiów,
- pozycja akademicka zatrudnionej kadry,
- jakość wykształcenia absolwentów i opinia o absolwentach,
- łatwość zatrudnienia absolwentów,
- opinia o uczelni potencjalnych i realnych pracodawców,
- opinia środowiska akademickiego o randze uczelni,
- oferta pozaedukacyjna przekładająca się na atmosferę życia studenckiego,
- satysfakcje ze studiowania w danej uczelni,
- pozycja uczelni w rankingach[15].

---

[14] K. Pawłowski, *Społeczeństwo wiedzy szansą dla Polski*, Wyd. Znak, Kraków 2004, s. 211.
[15] K. Pawłowski, *Rankingi i akredytacje...*

W związku z tym słuszna wydaje się polityka władz uczelni w zakresie budowania marki na podstawie dobrych relacji wewnętrznych i zewnętrznych. Dodatkowym argumentem potwierdzającym tę tezę są powody wyboru szkoły. Najczęściej młodzi ludzie decydują się na studia w WSB-NLU na podstawie opinii o uczelni pochodzących z bezpośrednich rozmów ze studentami. Wśród innych często wymienianych czynników są także informacje uzyskane w Internecie, wysokie pozycje w rankingach oraz artykuły i wywiady (głównie z rektorem) w prasie, szczególnie opisujące kariery absolwentów[16].

3. Wpływ rektora na kształtowanie marki szkoły wyższej poprzez relacje interpersonalne ze studentami

Budowanie relacji z otoczeniem, a szczególnie wytworzenie atmosfery zaufania do instytucji, wymaga czasu liczonego na wiele lat. Wiele szkół wyższych powstałych w latach 90. XX w., głównie dzięki jej założycielom lub organizatorom, potrafiło w czasie zaledwie kilku lat zdobyć rozpoznawalną pozycję mimo drastycznie słabszych zasobów. Mocne i rozpoznawalne nazwisko lidera stało się w początkowym okresie działalności wielu niepaństwowych szkół wyższych źródłem przewagi konkurencyjnej i czynnikiem budowania marki, którym nie dysponują uczelnie publiczne[17].

Rektor WSB-NLU w Nowym Sączu, od początku działalności uczelni, za swoje najważniejsze zadanie, obok tworzenia bazy materialnej, uznał budowanie silnej marki przez tworzenie długotrwałych i mocnych relacji szkoły ze wszystkimi grupami interesariuszy[18]. W związku z tym zarówno w kontaktach zewnętrznych, jak i wewnętrznych wprowadzał cechy dobrej relacji. Były to m.in.: otwartość, przyjazna atmosfera, wzajemny szacunek, zrozumienie, empatia, życzliwość czy możliwość polegania na sobie[19]. Wzbudzenie zaufania do nowo powstałej szkoły zarówno potencjalnych studentów, jak i przyszłej kadry i środowiska zewnętrznego nie było łatwe. Dlatego budując swoje relacje z innymi, rektor sam wykazywał wiele entuzjazmu i wytrwałości, inspirując i motywując w ten sposób do działania. Uświadamiał potrzeby i korzyści wynikające z osiągania wyznaczonych celów, pokazując, że są one możliwe do zrealizowania. W działaniach tych niewątpliwie przydatne okazały się umiejętności budowa-

[16] Ibidem.

[17] K. Pawłowski, *Rola rektora w budowaniu długotrwałych relacji szkoły wyższej z otoczeniem*, w: *Marketingowe zarządzanie szkoła wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2004, s. 275-276.

[18] Ibidem, s. 281.

[19] www.interesariusze.pl [17.02.2012].

nia pozytywnych relacji interpersonalnych. Jak zauważa J. Jabłecka: „Niezwykle ważnym elementem – jednym ze źródeł sukcesu strategii – były cechy osobowości, umiejętności przywódcze, konsekwencja przedsiębiorczości i innowacyjność rektora uczelni”[20].

W WSB-NLU najwięcej uwagi poświęca się budowaniu dobrych relacji ze studentami, ich rodzicami i absolwentami, ponieważ to głównie od nich zależy, jak szkoła będzie postrzegana. Dlatego głównym celem rektora w tym zakresie jest uzyskanie osobistych, ciepłych relacji z jak największą liczbą studentów i absolwentów. Podejmuje on szereg działań, aby te relacje wzmacniać, np. przez osobiste powitanie nowych studentów na pierwszych zajęciach, osobiste życzenia świąteczne (dzielenie się opłatkiem), podwieczorki z rektorem, czaty internetowe czy osobistą odpowiedź na każdy list od studenta. Ponadto rektor utrzymuje więź z rodzicami, wysyłając do nich listy z życzeniami świątecznymi czy zapraszając na uroczystość graduacji, w których sam także bierze udział. Rektor utrzymuje też kontakty z absolwentami, uczestniczy w zjazdach absolwentów, a z niektórymi utrzymuje także relacje osobiste. Ponadto stara się promować w mediach najciekawsze kariery absolwentów.

Mając świadomość tego, jak istotne są dla szkoły dobre relacje z otoczeniem, rektor WSB-NLU w środowisku lokalnym zaangażował się w tworzenie lokalnej Izby Gospodarczej, która organizuje szkolenia, konferencje czy studia podyplomowe. Działając na rzecz miasta, zmienił także postrzeganie, początkowo odnoszących się z niechęcią do szkoły, polityków i przedstawicieli władz. Był inicjatorem utworzenia Gimnazjum i Liceum Akademickiego, wprowadzenia ciekawych projektów edukacyjnych, np. projektu Diament. Rektor WSB-NLU nawiązuje także pozytywne relacje działając w ogólnopolskim środowisku gospodarczym. Jest członkiem zarządu wielu prestiżowych organizacji, np. Center Club czy Krajowej Izby Gospodarczej, zasiada w jury najważniejszych konkursów wyłaniających liderów środowiska gospodarczego. Ponadto bierze udział w konferencjach i spotkaniach środowiskowych nie tylko w kraju, ale też za granicą oraz utrzymuje dobre relacje z mediami.

Duża aktywność rektora w zakresie tworzenia dobrych relacji zewnętrznych oraz budowanie więzi ze studentami spowodowały jednak słabsze relacje z pracownikami dydaktycznymi i administracyjnymi, które ograniczyły się do dorocznych spotkań *faculty meeting*, poprzedzających inaugurację roku akademickiego, oraz spotkań indywidualnych i zebrań tematycznych.

Rektor WSB-NLU przyjął jednak zasadę, że ani osiągnięta pozycja rankingowa, ani silna marka nie są dane szkole na zawsze, a wszystkie możliwe relacje

---

[20] J. Jabłecka, *Szkoła wyższa na rynku: uwarunkowania skutecznej strategii tworzenia i rozwoju nowej uczelni: studium przypadku*, „Prakseologia” 2001, nr 141, s. 183-202.

muszą być budowane z taką samą intensywnością, jak w początkowym okresie jej tworzenia[21], co okazało się źródłem jego sukcesu w tym zakresie.

4. Nauczyciel akademicki – wzór do naśladowania czy partner w dyskusji

W myśl opisanych wcześniej zagadnień, aby tworzyć i utrzymywać dobre relacje ze studentem, nauczyciel akademicki musi być jednocześnie mentorem i towarzyszem rozmów. Tworzenie konstruktywnej relacji ze studentem jest jednak rzeczą niezwykle trudną. Studenci są bardzo krytyczni w ocenie zachowań werbalnych i niewerbalnych kadry dydaktycznej[22]. Nauczyciel musi posiadać wiele cech, które pozwolą na budowanie pozytywnych relacji i wykorzystanie w maksymalny sposób potencjału i chęci współpracy studentów. Student natomiast musi dostrzegać autentyczne zaangażowanie i pasję nauczyciela. Według studentów najważniejszymi cechami osobowości wykładowców są: „sprawiedliwość, obiektywizm i wyrozumiałość połączona z dużymi wymaganiami"[23]. Są to też: życzliwość, kultura osobista, spokój, kompetencje pedagogiczne oraz poczucie humoru. Nauczyciel, który fascynuje wiedzą, umiejętnością pracy, śmiałością myśli bywa przyjmowany jako wzór do naśladowania, a posiadając wysokie morale, staje się autorytetem. Mając zatem na względzie różnorodność charakterów i nauczycieli, i studentów, należy stwierdzić, że sztuka budowania dobrej atmosfery w społeczności akademickiej nie jest łatwa – wymaga kompromisu i ciągłego doskonalenia.

W WSB-NLU budowanie takich relacji było najbardziej istotne w początkowej fazie działalności uczelni, kiedy starała się ona wzbudzić zaufanie i pozyskać kandydatów. Wtedy – jak mówi rektor – „znalazło się kilku zapaleńców", którzy z tak samo dużym zaangażowaniem i pasją rozpoczęli pracę w szkole. Relacje między nauczycielami a studentami nawiązane w tym okresie były punktem wyjścia do budowania obecnej atmosfery. Duże znaczenie miał fakt, że nauczyciele nie tylko aprobowali amerykański sposób nauczania, ale i byli do niego przekonani. Pewnym ułatwieniem było wówczas to, że część kadry stanowili anglojęzyczni nauczyciele – wolontariusze. Wszyscy jednak, mimo że utrzymywali

---

[21] K. Pawłowski, *Rola rektora...*, s. 282.

[22] H. Mruk, *Osobowość profesora jako czynnik budowania wizerunku szkoły wyższej*, w: *Marketingowe zarządzanie szkoła wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2004, s. 331.

[23] S. Rudnicka, *Relacje interpersonalne pomiędzy nauczycielem akademickim a studentem*, w: *Marketingowe zarządzanie szkoła wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2004, s. 338.

partnerskie relacje ze studentami, jednocześnie byli wymagający i konsekwentni. W takiej atmosferze młodzież chętniej i szybciej się uczyła, zyskując stopniowo przewagę nad innymi szkołami wyższymi i z czasem zdobywając coraz więcej nagród.

Mimo dużych zmian kadrowych i znacznego poszerzenia oferty dydaktycznej uczelni tradycja ta jest kontynuowana. Na zajęciach prowadzonych w WSB-NLU student jest bardziej partnerem w relacji, niż biernym odbiorcą. Analizując na ćwiczeniach konkretne przypadki (*case study*), prowadzący i studenci wspólnie dochodzą do różnych, często bardzo konstruktywnych rozwiązań. Taki efekt daje satysfakcję obu stronom relacji: nauczycielowi – ponieważ zainspirował i zmotywował studenta do pracy, a nadto zyskał dobry pomysł, studentowi – ponieważ był współtwórcą rozwiązania, które realnie zostanie wprowadzone w firmie, co z kolei podnosi jego samoocenę i dodaje wiary we własne możliwości.

5. Pozostali pracownicy uczelni – niedoceniony fundament tworzenia wizerunku szkoły wyższej

W tworzeniu marki każdego przedsiębiorstwa, także szkoły wyższej bierze udział cały personel. Często głównym wyznacznikiem w trakcie wyboru uczelni jest ranking szkoły i kadra naukowo-dydaktyczna, natomiast pozostała grupa pracowników często niesłusznie jest pomijana i niedoceniana. Tymczasem już w 2001 r. F. Harris i L. de Chernatony dostrzegli, że obecnie wszyscy pracownicy stają się głównym elementem procesu kształtowania marki, a ich zachowanie może wzmacniać lub osłabiać wartość marki. Dlatego kwestią kluczową jest spojrzenie do wewnątrz organizacji, aby rozważyć, w jaki sposób wartości i zachowania pracowników można uczynić spójnymi z pożądanymi wartościami marki[24]. Dlatego personel „pierwszego kontaktu" nabiera szczególnego znaczenia w marketingu relacyjnym. Bez pozyskiwania pracowników, jako ambasadorów uczelni, niemożliwe byłoby kształtowanie jej pozytywnego wizerunku w otoczeni zewnętrznym.

Personel określa się jako najlepszy sposób i medium perswazji. Każdy zatrudniony mieszka statystycznie z trzema osobami. Każda z nich ma dziesięciu znajomych i przyjaciół, co daje trzydzieści osób, wśród których są upowszechniane informacje i opinie o organizacji, a to z kolei tworzy łańcuch kolejnych powiązań nie tylko w środowisku lokalnym, ale także w odległych miastach (nie tylko w kraju).

---

[24] F. Harris, L. de Chernatony, *Corporate Branding and Corporate Brand Performance*, „European Journal of Marketing" 2001, No. 3/4.

WSB-NLU dostrzegło, jak ważne jest budowanie dobrych relacji także wewnątrz uczelni. Według władz szkoły – jak zauważa K. Pawłowski – „budowanie odpowiedniej atmosfery, to zadanie, które nie daje się przełożyć na czyste przedsięwzięcie socjotechniczne; to sprawa zatrudnionych pracowników dydaktycznych i pracowników obsługi, to uświadomienie wszystkim pracownikom misji uczelni i ich pełne zaangażowanie w proces jej realizacji"[25]. Poprzez swój profesjonalizm pracownicy kształtują wizerunek uczelni wśród instytucji zewnętrznych i potencjalnych kandydatów na studia, co może mieć istotne znaczenie obecnie – w czasach zmniejszającej się liczby studentów (niż demograficzny). Aktualnie studiująca młodzież także ceni sobie profesjonalizm pracowników, kompetentne i szybkie załatwianie spraw oraz cierpliwość i skłonność do okazywania pomocy. A wspomniana wcześniej sieć powiązań środowiskowych jest źródłem napływu potencjalnych kandydatów na studia. Ponadto dobre relacje między pracownikami także wpływają korzystnie na jakość i atmosferę w pracy.

6. Studenci i absolwenci uczelni jako kreatorzy marki

Każdy współczesny student chce być współtwórcą zasad obowiązujących w szkole[26]. Jednak uczelnie funkcjonujące według tradycyjnych modeli niechętnie godzą się na ingerencję studentów w sferę organizacyjną.

W przypadku WSB-NLU podstawowym elementem kultury organizacyjnej jest założenie, że szkoła istnieje, działa i rozwija się dla studentów, wraz ze studentami i dzięki studentom. W związku z tym student jest partnerem i celem pracy wszystkich zatrudnionych na uczelni pracowników. Partnerskie relacje między studentami i pracownikami pozwalają tworzyć kreatywne, dynamiczne i skuteczne zespoły wolontariuszy oraz w sposób twórczy wykorzystać ich potencjał. Specjalnością szkoły stały się wielkie, kilkudniowe konferencje studenckie z udziałem kilkuset osób, organizowane od początku do końca przez samych studentów, jak np. „Potęga informatyki" – widowisko informatyczne, w którym świat realny łączy się z wirtualnym. Uczestnicząc w ciekawych przedsięwzięciach i będąc współautorami różnych projektów, studenci osiągnęli wiele sukcesów osobistych i zespołowych. Wśród wielu wymienić tu można Tomasza Kozuba – przewodniczącego Międzynarodowego Stowarzyszenia Studentów AISEC-Polska, a potem członka Zarządu AISEC-World.

Z inicjatywy studentów powstała także internetowa forma reklamy – *lipdup*. Podczas jej tworzenia młodzi ludzie wykazali się pomysłowością, umiejętnością

[25] K. Pawłowski, *Społeczeństwo wiedzy*..., s. 208.
[26] S. Rudnicka, op. cit., s. 335.

współpracy, ale przede wszystkim dobrze się bawili. Takie wspólne działania i sukcesy tworzą niepowtarzalne relacje i są źródłem długoletnich przyjaźni. Większość osób, które po raz pierwszy odwiedzają WSB-NLU, zwraca uwagę na niezwykłą, rzadko spotykaną atmosferę panującą wśród studentów, ich lojalność w stosunku do uczelni, satysfakcję z dokonanego wyboru miejsca studiów, zaangażowanie w jej rozwój. Według rektora: „To coś, co choć jest trudne do nazwania i precyzyjnego opisu, jest wielką wartością uczelni”[27].

Zbudowanie tak bliskich relacji spowodowało, że młodzi ludzie będąc już absolwentami, nadal utożsamiają się z uczelnią – uczestniczą w zjazdach absolwentów, utrzymują kontakty osobiste i e-mailowe. Niektórzy absolwenci, zajmujący coraz wyższe pozycje w firmach, proponują zatrudnianie w nich kolejnych absolwentów, inicjują uczestnictwo szkoły w przedsięwzięciach kadrowych lub doradczych różnych firm, a poprzez swoje sukcesy także promują uczelnię.

7. Podsumowanie

Zmiany dokonujące się w przedsiębiorstwach, a przede wszystkim te zachodzące w ich otoczeniu, wpływają na wzrost znaczenia marki organizacji. W czasach gospodarki opartej na wiedzy szczególnego znaczenia nabiera marka szkoły wyższej oraz marketing usług edukacyjnych. Koncepcja ta jest jeszcze w wielu środowiskach akademickich niechętnie przyjmowana, jednak obecnie większość uczelni, szczególnie prywatnych, aby przetrwać i rozwijać się, musi stale udowadniać swoją przydatność – studentom, otoczeniu, partnerom i rynkowi. Okazuje się, że jednym z czynników wyróżniających uczelnię wśród innych mogą stać się relacje interpersonalne. Właśnie z zastosowania marketingu relacji, czyli precyzyjnej, wielostronnej i wielopoziomowej sieci partnerstwa, WSB-NLU uczyniło jeden z podstawowych sposobów budowania siły marki.

Nieoceniony w tym względzie okazał się wpływ założyciela WSB-NLU, który dzięki swoim umiejętnościom interpersonalnym oraz przedsiębiorczości na początku działalności szkoły zdołał uzyskać zaufanie pierwszych studentów. Według niego „skuteczne dotarcie do wszystkich grup interesariuszy i przekonanie ich o wysokiej jakości oferty uczelni, odpowiedniej kadrze i właściwych rezultatach działania jest kluczem do zbudowania silnego i stabilnego obrazu szkoły wyższej i uzyskania zaufania publicznego”[28].

Założenie, że „szkoła istnieje, działa i rozwija się dla studentów, wraz ze studentami i dzięki studentom, a jej głównym celem jest stworzenie najlepszych

---

[27] K. Pawłowski, *Społeczeństwo wiedzy...*, s. 206-212.
[28] K. Pawłowski, *Rola rektora…*, s. 278.

z możliwych warunków studiowania i wszechstronnego rozwoju studentów"[29], oraz troska o dobre relacje ze środowiskiem wewnętrznym i zewnętrznym, stały się wyróżnikami i zarazem źródłem sukcesu WSB-NLU.

Dobra organizacja, dobra atmosfera, łatwość nawiązania kontaktów z pracownikami zarówno w sprawach dydaktycznych, jak i administracyjnych na uczelni oraz bezpośrednie, ciepłe relacje pozwalają studentowi nie tylko na bardziej twórcze i efektywne wykorzystanie własnego czasu i umiejętności, ale także na utożsamianie się z uczelnią, co w konsekwencji może przynieść dodatkowe efekty w postaci zachowań lojalnościowych.

Literatura

Aronson E., *Człowiek istota społeczna*, WN PWN, Warszawa 1999.

Harris F., de Chernatony L., *Corporate Branding and Corporate Brand Performance*, „European Journal of Marketing" 2001, No. 3/4.

Jabłecka J., *Szkoła wyższa na rynku: uwarunkowania skutecznej strategii tworzenia i rozwoju nowej uczelni: studium przypadku*, „Prakseologia" 2001, nr 141.

Lisiecki P., *Branding jako element marketingowego zarządzania szkołą wyższą na przykładzie uczelni polskich i amerykańskich*, w: *Marketingowe zarządzanie szkołą wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2006.

Mruk H., *Osobowość profesora jako czynnik budowania wizerunku szkoły wyższej,* w: *Marketingowe zarządzanie szkoła wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2004.

Pawłowski K., *Rankingi i akredytacje i ich wpływ na markę szkoły wyższej działającej na konkurencyjnym rynku – artykuł dyskusyjny*, www.krzysztofpawlowski.pl [15.02.2012].

Pawłowski K., *Rola rektora w budowaniu długotrwałych relacji szkoły wyższej z otoczeniem*, w: *Marketingowe zarządzanie szkoła wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2004.

Pawłowski K., *Społeczeństwo wiedzy szansą dla Polski*, Wyd. Znak, Kraków 2004.

Pawłowski K., *Zarządzanie marketingowe szkołą wyższą w warunkach silnej konkurencji na rynku edukacyjnym – refleksje z perspektywy rektora uczelni niepublicznej*, www.krzysztofpawlowski.pl [15.02.2012].

Rudnicka S., *Relacje interpersonalne pomiędzy nauczycielem akademickim a studentem*, w: *Marketingowe zarządzanie szkoła wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2004.

Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku, IBnGR i Ernst & Young Advisory, MNiSW 2010, www.nauka.gov.pl [15.02.2012].

Trout J., Rivkin S., *Wyróżnij się lub zwiń. Jak przetrwać w erze morderczej konkurencji*, IFC PRESS, Kraków 2001.

Urbanek G., *Zwiększanie efektywności strategii budowy marki*, „Marketing i Rynek" 2004, nr 11.

Wardyn K., *Public relations dla marki*, www.ithink.pl [17.02.2012].

[29] K. Pawłowski, *Społeczeństwo wiedzy...*, s. 210.