

RELACJE SZKOŁA WYŻSZA – MEDIA A KSZTAŁTOWANIE POZYTYWNEGO WIZERUNKU UCZELNI

W artykule przedstawiono relacje szkoły wyższa - media widziane oczami założyciela i rektora uczelni, w sposób aktywny współpracującego z mediami przez okres 15 lat. Omówiono zmiany zachowań obu partnerów: szkół wyższych oraz mediów w okresie lat 90-tych i początku lat dwutysięcznych. Przedstawiono metody kształtowania społecznego wizerunku szkoły wyższej, omówiono silne i słabe strony głównych kategorii mediów oraz sposoby budowania trwałych relacji osób zajmujących się PR i promocją w uczelniach z przedstawicielami mediów. Przedstawiono znaczenie i skuteczność podstawowych typów informacji medialnych podkreślając duże znaczenie rankingów oraz niską skuteczność reklam prasowych i artykułów sponsorowanych. Omówiono wzrastające znaczenie Internetu jako samodzielnego medium i narzędzia promowania szkoły wyższej. Podkreślono znaczenie mediów w eliminacji zjawisk patologii występujących w szkołach wyższych oraz przedyskutowano dylematy etyczne występujące w relacjach uczelni z mediami.

Wprowadzenie

Oznaczeniu mediów jako coraz mocniejszej IV władzy nie trzeba już nikogo przekonywać. W Polsce to najbardziej znane opiniotwórcze dzienniki i tygodniki (poprzez działania tzw. dziennikarzy śledczych ujawniających kolejne afery korupcyjne polityków) doprowadziły do istotnej zmiany

sceny politycznej, dymisji rządu i rozsypania się uważanego za nienaruszalny SLD.

Menedżeryzm (jako filozofia zarządzania uczelnią) w szkolnictwie wyższym, oczywisty i powszechnie stosowany w USA powoli przeni-

* Autor jest doktorem, rektorem Wyższej Szkoły Biznesu - National-Louis University w Nowym Sączu oraz Wyższej Szkoły Biznesu w Tarnowie.

ka do praktyki zarządzania szkołą wyższą, także w państwowych uczelniach europejskich. Jednym z najważniejszych narzędzi menedżerskich jest zarządzanie marketingowe, które w coraz większym stopniu jest stosowane w zarządzaniu uczelniami, by powołać się na dwóch klasyków teorii marketingu Jerzego Dietla¹ i Philipa Kotlera².

Znaczący wzrost konkurencji pomiędzy uczelniami o kandydatów na studia powoduje rozwój komunikacji z otoczeniem, technik PR, promocji, reklamy.

Marka uczelni w systemach szkolnictwa wyższego, opartych na konkurencji, jest jednym z najważniejszych elementów szeroko rozumianego majątku uczelni i zasobu, którego wartość jest nie do przecenienia i wpływa w sposób istotny na kondycję finansową uczelni, na łatwość w zdobywaniu utalentowanych i zaangażowanych studentów, a to w sposób oczywisty przekłada się na poziom wynagrodzeń dla pracowników uczelni. W europejskiej tradycji istnieje wyróżniona grupa najstarszych „markowych” uniwersytetów, często uważanych za uniwersytety narodowe, jednak marka uczelni nie ma w Europie tak dużego znaczenia jak w USA.

W państwowych uczelniach europejskich komunikacja z otoczeniem długo nie odgrywała istotnej roli, a dość powszechnym było w środowisku naukowym przekonanie, że wartość danej uczelni potrafią ocenić tylko członkowie środowiska akademickiego, a szczególnie najbardziej prominentni jego członkowie – tzn. profesorowie. Jeszcze 8-6 lat temu próby wyceny pozycji rynkowej uczelni w Polsce, poprzez

rankingi organizowane szczególnie przez tygodniki i miesięczniki, były przez większość środowiska akademickiego odrzucane lub lekceważone. Jeszcze obecnie można znaleźć kuriozalne przypadki, gdy senat dużej uczelni protestuje przeciwko „wtrącaniu” się powszechnie znanej gazety w wewnętrzne życie uczelni³. Jednak rok po roku, do świadomości nawet najbardziej konserwatywnych przedstawicieli środowiska akademickiego dociera świadomość, że w czasach współczesnych nie da się zamknąć uczelni przed otoczeniem, i że wizerunek społeczny uczelni nabiera coraz większego znaczenia⁴. Dla osób zarządzających uczelniami prywatnymi konieczność stosowania technik zarządzania marketingowego była oczywista od samego początku. Oczywiście było też, że w sytuacji, gdy student płaci za swoje wykształcenie, zarówno on jak i całe otoczenie uczelni ma prawo do oceny jej jakości programów oraz sposobu działania. Ale co rozumiałe dla autora, jest to trudne wciąż do zaakceptowania przez wielu prominentnych przedstawicieli uczelni państwowych. Prawo do oceny zewnętrznej nawet najbardziej znanych uczelni publicznych ma każdy obywatel płacący podatki, gdyż one składają się na dotację budżetową dla szkolnictwa wyższego, a więc i środki na utrzymanie każdej uczelni państwowej.

Relacje uczelni z mediami w Polsce zmieniły się istotnie w ciągu ostatnich 10 lat. W sposób szczególnie jaskrawy widać to po reakcjach na wyniki rankingów szkół wyższych, przygotowywanych przez tygodniki i miesięczniki. Od dość powszechnego lekceważenia rankingów przez przedstawicieli uczelni państwowych w połowie lat 90-tych (lub kwestionowania użytej metodyki i przyjętych kryteriów) doszliśmy do sta-

nu powszechnego, czynnego uczestnictwa rektorów w uroczystościach ogłaszania rezultatów i wręczenia stosownych wyróżnień. Autor w ostatnich 4 latach nie zauważył ani jednego przypadku, w którym wyróżniona uczelnia nie odebrałaby swojego wyróżnienia, nawet, gdy po cichu kwestionuje wartość konkretnego rankingu. Można stwierdzić, że media wywalczyły już sobie prawo do oceny jakości każdej uczelni i nie jest ono kwestionowane, a jej wpływ na wartość marki uczelni wyraźnie wzrasta. Oczywiście wizerunek społeczny nie jest kształtowany wyłącznie przez media. Najważniejszym czynnikiem kształtującym wizerunek społeczny i markę uczelni jest jakość wykształcenia jej absolwentów i ich postrzeganie przez rynek pracy oraz stopień zadowolenia studentów z warunków studiowania i jakości oferowanych przez uczelnię programów studiów. Trzeba się zgodzić z J. Dietlem⁵, że dobry wizerunek społeczny jest podstawowym gwarantem utrzymania się na rynku usług edukacyjnych w długim okresie.

Nielatwo jest przedstawić jednolity obraz relacji media – uczelnie w polskich warunkach, gdy dwa sektory szkół wyższych, działające na rynku, mają zasadniczo różne warunki funkcjonowania. Z jednej strony uczelnie państwowe z uwagi na wciąż obowiązujący monopol w dostępie do środków publicznych mają zagwarantowaną dostateczną liczbę studentów na studia dzienne (niezależnie od jakości uczelni), a niektóre z nich mogą wybierać najlepszych kandydatów na studia spośród dużo razy większej grupy kandydatów niż liczba miejsc. Z drugiej strony uczelnie prywatne muszą konkurować nie tylko między sobą, ale i z nierównoprawną pozycją uczelni państwowych.

W tej sytuacji zainteresowanie zarządzaniem marketingowym, a więc i PR (*Public Relations*), promocją, reklamą jest różne w obu sektorach, choć w ostatnich 3-4 latach można zauważyć wyraźny wzrost aktywności na tym polu uczelni publicznych, także tych największych i najbardziej znanych⁶.

Zmiany zachowań w relacjach uczelnie – media następują w Polsce po obu stronach. Z jednej strony media uznały, że szkolnictwo wyższe po umasowieniu kształcenia stało się bardzo ważnym elementem życia społecznego i gospodarczego i że artykuły, czy wręcz stała obecność szkół wyższych w medium wpływa na jego poczytność, słuchalność czy oglądalność. Media walczące o pozycję na bardzo konkurencyjnym rynku zatrudniają wyspecjalizowanych w tematyce szkolnictwa wyższego dziennikarzy (co jeszcze 10 lat temu było nie do pomyślenia), wydają specjalne dodatki edukacyjne, uczestniczą jako patroni medialni w najważniejszych imprezach środowiskowych, walczą między sobą o ogłoszenia i reklamy, media prasowe docierają poprzez specjalne inicjatywy do studentów (chcąc ich przyzwyczaić do regularnego czytania gazety). Szkoły wyższe (obecnie już państwowe i prywatne) próbują wykorzystywać media jako istotne narzędzia do budowania pozytywnego obrazu uczelni. Wciąż jeszcze w relacjach mediów z uczelniami występuje różniczenie obu sektorów – artykuł napisany przez dziennikarza lub przygotowywana audycja radiowa czy telewizyjna na temat uczelni państwowej, nawet najbardziej promocyjny jest możliwy, tylko dlatego, że jest to uczelnia publiczna, a taki sam artykuł na temat uczelni prywatnej jest uważany za kryptoreklamę. Stopniowo jednak krok po kroku coraz więcej dziennikarzy rozumie, że szkolnictwo jest jedno i rozsądny podział to podział na dobre i złe uczelnie.

¹ Dietl, J., (2004), *Czy potrzebne jest zarządzanie marketingowe w szkolnictwie wyższym?*, Marketing i Rynek, nr 2, s. 2-10.

² Kotler, Ph., Fox, K.F.A., (1995), *Strategic marketing for educational Institutions*, New Jersey: Prentice – Hall, Inc., Englewood Cliffs, s. 356-386.

³ Kula, M., Skowrońska, M. (2004), *Gazeta na indeksie*, Gazeta Wyborcza – Kraków, 14-15 luty, s. 1.

⁴ Dietl, J., op. Cit., s. 7.

⁵ Ibidem, s. 9.

⁶ W ostatnich latach można zauważyć wyraźny wzrost liczby reklam w prasie zamieszczonych przez najbardziej znane uczelnie publiczne, dla przykładu – SGH, UJ, UW.

1 Metody kształtowania społecznego wizerunku szkoły wyższej

Wielu autorów omawiających zasady funkcjonowania organizacji non-profit zwraca uwagę na zasadniczą rolę marketingu i jego narzędzi. Dla przykładu Smith, Bucklin and Associates, Inc w swoim przewodniku⁷ dla zarządzania w organizacjach non-profit przedstawiają cztery zasadnicze powody dla przyjęcia, także przez organizacje non-profit, orientacji marketingowej, to jest:

- większą satysfakcję klienta,
- wzrost liczby klientów,
- większe zainteresowanie źródeł rynkowych (donatorów, sponsorów, wsparcia publicznego, wolontariuszy, pracowników, itp.), tzn. szeroko rozumianych interesariuszy,
- większa skuteczność finansowa działania.

W przypadku szkoły wyższej przyjęcie orientacji rynkowej (a wtedy oczywiście jest użycie narzędzi marketingowych) dokonuje się, szczególnie w Europie, powoli, a przyczyny dla których tradycyjne uniwersytety z oporami przyjmują orientację rynkową dobrze opisał Adrian Sargeant⁸. Wśród najważniejszych są:

- nadmierny nacisk pracowników naukowo-dydaktycznych na wartości akademickie (marketing to sprzedaż, a kształcenie to misja),
- konflikt pomiędzy kierownictwem, a interesami społeczności akademickiej,
- brak strategicznego punktu widzenia uczelni,
- dominujące znaczenie badań naukowych nad kształceniem,
- duża różnorodność działań marketingowych.

Dobrze przekłada się na działania szkoły wyższej definicja Hammack'a i Young'a marketingu zorientowanego na klienta, pokazująca kompleksowość podejścia do marketingu i wskazu-

jąca na 10 najważniejszych czynników pozwalających zbudować lub wzmocnić markę (przedstawione w poniższej ramce)⁹. Co ciekawe tylko jeden z tych dziesięciu czynników dotyczy zagadnień relacji organizacji non-profit z mediami (tzn. organizacja przepływu informacji).

STRATEGIA ZORIENTOWANA NA KLIENTA W ORGANIZACJACH NON-PROFIT

1. Kultura przedsiębiorstwa
2. Struktura podporządkowana prawom rynku
3. Odpowiadanie na głosy klientów
4. Organizacja przepływu informacji
5. Wysokość wynagrodzeń ustalona wg zasad rynkowych
6. Przewidywanie potrzeb klienta
7. Jakość usług
8. Dostosowanie produktu do indywidualnych potrzeb
9. Profesjonalizm pracowników
10. Dostarczanie produktu z uwzględnieniem możliwości klienta

Źródło: Hammack, Young, *Non-profit Organizations in a Market Economy*, op. cit., 1993, s. 388

Najważniejsze metody kształtowania społecznego wizerunku szkoły wyższej zorientowanej na jakość, składające się razem na narzędzie *Public Relations* (PR) to:

- oferowanie atrakcyjnych dla studentów programów studiów oraz relacje studenci – *faculty*, składające się na zadowolenie studentów ze studiów, przekładające się na opinie wynoszone na zewnątrz,
- dobre warunki studiowania oraz oferta poza-programowa składające się na atmosferę życia studenckiego (wpływające także silnie na opinie wynoszone przez studentów na zewnątrz),
- budowanie pozytywnego wizerunku uczelni wśród społeczności akademickiej (prestiżowe akredytacje, działalność naukowa pracowników naukowo-dydaktycznych, konferencje, zatrudnianie wybitnych postaci życia naukowego),
- praca (długoterminowa) z absolwentami, monitorowanie sukcesów absolwentów uczelni i ich nagłaśnianie,
- szeroko rozumiany PR w otoczeniu lokalnym i regionalnym uczelni (w przypadku uczelni lokalnych) oraz PR krajowy i międzynarodowy w przypadku uczelni mających status czółowych uczelni (zarówno w środowiskach pracodawców jak i z tradycyjnymi mediami lokalnymi, krajowymi, globalnymi – prasa, radio, telewizja),
- użycie nowych technik komunikowania, szczególnie *Internetu*, jako narzędzia PR,
- użycie techniki reklamy bezpośredniej (ulotki, plakaty, *bilbordy*, wizyty w szkołach).

Autor jest przekonany, że największy wpływ na długoterminowy wizerunek społeczny uczelni mają dwa pierwsze z siedmiu przedstawianych powyżej czynników, tzn. te, które składają się na opinie wynoszone na zewnątrz przez studentów (zadowolenie studentów z jakości pro-

gramów studiów, relacji z pracownikami dydaktycznymi oraz szeroko rozumianych warunków studiowania). Potwierdzają to wyniki badań kandydatów na studia przeprowadzonych w latach 1998-2002 w WSB-NLU, gdzie z dominujących czynników wyboru WSB-NLU, aż 4 z sześciu dotyczą bezpośrednio lub pośrednio szeroko rozumianej jakości studiów, a pozostałe dwa dyplomu amerykańskiego i zwycięstw w rankingach¹⁰. Tylko dwa z wymienionych czynników dotyczą bezpośrednio mediów – jeden mediów tradycyjnych, drugi *Internetu*. To nie oznacza, że relacje z mediami można uznać za mało lub mniej ważne i to z wielu powodów, z których najważniejszy to ten, że tylko użycie mediów pozwala w sposób skuteczny, szybki i masowy uzyskać efekty szerokiego rozprzestrzenienia się informacji o rezultatach uzyskanych poprzez stosowanie pozostałych metod budowania pozytywnego społecznego wizerunku uczelni.

Przedstawione powyżej metody kształtowania pozytywnego wizerunku szkoły wyższej dotyczą jednego tylko (choć najważniejszego) aspektu działalności szkoły wyższej, tzn. zdobycia pozycji na rynku edukacyjnym i ściągnięcia do uczelni jak najlepszych kandydatów na studia w jak największej liczbie. Pozostają jeszcze obszary niewątpliwie wpływające na wizerunek uczelni, to jest badania naukowe prowadzone w ramach uczelni i rezultaty tych badań oraz coraz ważniejsza rola uczelni (wynikająca z rozwoju społeczeństwa opartego na wiedzy i procesów globalizacyjnych) jako inicjatora zmian, podejmowania nowych wyzwań, wręcz życia instytucją życia społecznego inspirowaną przez parlamenty, środowiska biznesu i media¹¹.

⁷ *The complete guide to non-profit management*, (2000), Smith, Bucklin and Associates, Inc., ed. by Robert H. Wilbur, II ed., John Wiley and Sons, Inc., New York, s. 57-58.

⁸ Sargeant, A., (2004), *Marketing w organizacjach non-profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków, s. 280-283.

⁹ Hammack, D.C., Young, D. R., (1993), *Non-profit Organizations in a Market Economy*, San Francisco: Jossey-Boss Publishers; Manzer, H., *Marketing organizacji non-profit*, *Aida Media*, 3/97, s.40 – 42.

¹⁰ Makosz, U. (2004) – opracowanie wewnętrzne Działu Promocji i Rekrutacji WSB-NLU; patrz także referat – Makosz, U., Pawłowski, K. (2004), *Znaczenie środków masowego przekazu w promowaniu powstającej uczelni na przykładzie Wyższej Szkoły Biznesu – National Louis University w Nowym Sączu*.

¹¹ Sadlak, J. (2000), *Globalization versus the Universal Role of the University*, Higher Education in Europe 2000, no. 2, vol. 25, s. 243-249.

2. Relacje uczelnie – media

Znaczenie mediów w polityce informacyjnej prowadzonej przez szkoły wyższe będzie w Polsce wzrastać wraz ze wzrostem znaczenia marketingu (a więc i znaczenia PR jako jednego z narzędzi marketingowych), w miarę jak ujawni się w większym stopniu niedostateczna wiel-

kość popytu na usługi edukacyjne świadczone przez szkoły wyższe¹².

Dla uporządkowania wywodu, poniżej podano klasyfikację mediów stosowanych w PR uczelni, podając ich silne strony (przewagi) i ograniczenia za Ph. Kotler'em i K. Fox¹³.

Tab. 1.

Profile głównych kategorii mediów.

Medium	Przewagi	Ograniczenia
Gazety	<ul style="list-style-type: none"> - elastyczność - brak ograniczeń czasowych - dobre pokrycie rynku lokalnego - szeroka akceptowalność - wysokie zaufanie 	<ul style="list-style-type: none"> - krótkie życie jednego wydania - słaba reprodukcja jakości - ograniczony krąg czytelników podających sobie gazetę z rąk do rąk
Telewizja	<ul style="list-style-type: none"> - kombinacja obrazu, dźwięku i akcji - uciekanie się do skojarzeń/apelujące do zmysłów - wysoka zdolność do koncentracji uwagi - szeroki zasięg 	<ul style="list-style-type: none"> - wysoki koszt - przypadkowy odbiór, widownia - krótkotrwała ekspozycja - wysoki chaos nadawczy, duży nieład (reklamy, itp.)
Radio	<ul style="list-style-type: none"> - masowość - precyzyjna selekcja geograficzna i demograficzna - niski koszt 	<ul style="list-style-type: none"> - prezentacja wyłącznie audiowizualna - mniejsza uwaga w porównaniu z TV - niestandardowe sposoby oceny - krótkotrwała ekspozycja
Magazyny - czasopisma	<ul style="list-style-type: none"> - precyzyjna selekcja geograficzna i demograficzna - wiarygodność i prestiż - wysokiej jakości reprodukcja - długi cykl życia - szeroki krąg czytelników „z rąk do rąk” 	<ul style="list-style-type: none"> - długi czas zakupu reklamy - część nakładu zmarnowana - brak gwarancji co do pozycji
Bezpośredni kontakt	<ul style="list-style-type: none"> - selektywność odbiorców - elastyczność - brak konkurencji reklamowej wewnątrz tego samego medium - personalizacja 	<ul style="list-style-type: none"> - relatywnie wysoki koszt - wizerunek junk-mail (niezamawiana poczta reklamowa)
Outdoor	<ul style="list-style-type: none"> - elastyczność - wysoka powtarzalność ekspozycji - niski koszt - mała konkurencja 	<ul style="list-style-type: none"> - brak selekcji odbiorców - ograniczenia w kreatywności

Źródło: Kotler, Ph., Fox, K.F.A., op. cit., s.379.

¹² Krzyżanowska, M., *Znaczenie marketingu w działalności edukacyjnej szkoły wyższej*, Marketing i Rynek, 3/2004, s. 14.

¹³ Kotler, Ph., Fox, K., op. cit., s.379.

Dodatkowym uzupełnieniem powyższej klasyfikacji może być zestawienie opracowane dla celów wewnętrznych WSB-NLU¹⁴ pokazujące

w skrócie zalety i wady poszczególnych mediów używanych jako nośniki reklamy czy przekazywanej informacji (w formie ogłoszeń).

Tab. 2.

Wady i zalety mediów jako nośników informacji i reklamy.

Medium	Zalety	Wady
Prasa	<ul style="list-style-type: none"> - dużo czytelników - czarno-biała - kolorowa, duża-mała - możliwość selekcjonowania czytelników (dodatki) - drobna, ramkowa - ogólnopolska, regionalna, lokalna - długa żywotność reklamy w miesięcznikach 	<ul style="list-style-type: none"> - 60 % gazety to reklamy - wysokie ceny reklam - mało czytelników w grupach docelowych, np. młodzieży - konkurencja ze strony telewizji
Telewizja	<ul style="list-style-type: none"> - twórczy i plastyczny środek przekazu - największe dotarcie do klientów masowych - prestiż 	<ul style="list-style-type: none"> - zmęczenie reklamami - przekaz jest krótkotrwały i łatwo się go zapomina, o ile nie jest często powtarzany - wysokie koszty produkcji i emisji
Radio	<ul style="list-style-type: none"> - nośnik ruchomy – towarzyszy w drodze - stosunkowo niskie koszty produkcji reklam pozwalają szybko reagować na zmieniającą się sytuację rynkową 	<ul style="list-style-type: none"> - pozbawione elementu wizualnego, nie dorównuje innym mediom siłą przekazu - konieczność bardzo częstego powtarzania reklam
Reklama zewnętrzna	<ul style="list-style-type: none"> - doskonały środek do uzupełnienia reklamy w innych mediach - bardzo dobrze widoczna - dociera do większości populacji z bardzo dużą częstotliwością 	<ul style="list-style-type: none"> - nie przekazuje szczegółowych informacji - trudno zmierzyć jej skuteczność
Marketing bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> - dociera do najbardziej precyzyjnie określonych grup 	<ul style="list-style-type: none"> - wysoki koszt jednego kontaktu - wysoki koszt uaktualniania i tworzenia baz danych - często odbierana jest negatywnie przez klientów
Internet	<ul style="list-style-type: none"> - łatwo i szybko dostępne informacje 	<ul style="list-style-type: none"> - cena, pożeracz czasu

Źródło: Makosz, U., opracowanie wewnętrzne dla WSB-NLU.

¹⁴ Makosz, U., opracowanie wewnętrzne dla WSB-NLU.

Niewątpliwie istnieje zależność silnie proporcjonalna pomiędzy kosztem reklamy, a skutecznością medium i dlatego najdroższe są ogłoszenia i reklamy w mediach, w których skuteczność dotarcia do odbiorcy jest największa. Powyższego zestawienia nie należy interpretować tylko poprzez obraz skuteczności reklamy, ale poprzez skuteczność przekazu informacji. Powszechnie znaną prawdą jest to, że najskuteczniejsze są artykuły, audycje radiowe czy telewizyjne będące reportażami, opisami zjawisk, a nie będące bezpośrednią reklamą czy promocją.

Istnieją stałe zasady ułatwiające relacje z mediami, tzn. umożliwiające uzyskanie końcowego efektu czyli publikację. Można je w ślad za A. Dziadkiewiczem¹⁵ podsumować w sposób następujący:

1. Relacje z mediami nie mogą ograniczać się do jednorazowych, incydentalnych kontaktów. Aby uzyskać długotrwały efekt, współpraca musi być trwała.
2. Konieczne jest zrozumienie, na czym polega praca dziennikarza – on zbiera wiadomości, przy czym złe wiadomości (mające charakter sensacji) lepiej się sprzedają.
3. Należy poznać godziny zamknięcia kolejnego wydania gazety, czy dziennika telewizyjnego. Termin przekazania informacji może mieć istotny wpływ na to czy te informacje się ukazą czy też nie.
4. Należy adresować przekazywane informacje do konkretnych osób zatrudnionych w danym medium, a nie do „redakcji”.
5. Nie wolno przyjąć jako zasady, że dziennikarz przychodzi do instytucji w celach znalezienia czegoś negatywnego, nie wolno też przyjąć zasady, że wszyscy dziennikarze są nierzetelni.
6. Próba wymuszania reklamy w ramach artykułu czy reportażu radiowego czy telewizyjnego zawsze kończy się źle.

7. Kontakty z mediami wymagają ze strony osób za nie odpowiedzialnych dobrego przygotowania merytorycznego, otwartości, zarazem ostrożności w formowaniu opinii.
8. Zasadą kardynalną jest nigdy nie kłamać.

Istnieje szereg sposobów budowania relacji instytucji z mediami, poniżej przedstawiono najważniejsze:

- osoba stałego rzecznika prasowego instytucji lub osoby do kontaktów wyznaczonej z mediami;
- organizacje stałych i okazjonalnych konferencji prasowych;
- wywiady prasowe;
- press releases (tzw. „gotowce” dotyczące konkretnych wydarzeń, rozsyłane do różnych redakcji);
- oświadczenia prasowe, w wypadku, gdy należy skorygować błędne opinie, plotki, pomówienia;
- sporządzanie stałej i stale korygowanej listy kontaktowej z mediami, do których wysyła się informacje.

„Kontakt instytucji ze światem mediów przypomina grę, wyrafinowaną i pełną finezji, innym razem zmieniającą się w pojedynek, a nawet bitwę. Tę rozgrywkę można wygrać lub przegrać. Rezultat rzadko jest kwestią przypadku – decyduje o nim fachowe przygotowanie, poważne traktowanie swoich zadań i doświadczenie”.

Ten cytat ze wstępu do książki dwóch doświadczonych dziennikarzy dobrze pokazuje istotę relacji także w kontaktach szkół wyższych z mediami¹⁶.

Własne doświadczenia autora, któremu niewątpliwie media pomogły zbudować siłę marki Szkoły Sądeckiej, wskazują na bardzo duże znaczenie pięciu czynników ułatwiających uzyskanie długoterminowego rezultatu:

- A. Osobiste zaangażowanie lidera instytucji i jego otwartośćB. na relacje z mediami.
- C. Nienaruszalna zasada odpowiedzi na pierwszy telefon ze strony dziennikarza, (zasada „pierwszego kontaktu”).
- D. Mówienie prawdy, nawet w sytuacji kryzysowej.
- E. Poważne traktowanie każdego dziennikarza poszukującego kontaktu, niezależnie od siły i znaczenia medium, w którym on pracuje.
- F. Posiadanie przez osobę odpowiedzialną za kontakt z mediami listy „dobrych przykładów”.

Zdaniem autora nie da się zastąpić przywódcy, szefa instytucji przez najbardziej profesjonalnego fachowca od PR czy rzecznika prasowego. Media, a szczególnie telewizja, która najmocniej wpływa na siłę marki, potrzebują indywidualności, osób rozpoznawalnych, które mogą zainteresować swoją osobą odbiorców. Zaangażowanie lidera w stałe relacje z mediami oraz unikalność instytucji (lub jej programów, produktów) są kluczowymi czynnikami, które mogą wpłynąć na uzyskanie w mediach pozytywnego społecznego wizerunku szkoły wyższej. Praktyka ostatnich lat pokazuje, że zrozumieli to nie tylko liderzy uczelni prywatnych, ale także coraz większa grupa rektorów najlepszych kilkunastu uczelni państwowych.

Tylko wypowiedź rektora jest przyjmowana przez odbiorców danego medium jako wypowiedź w imieniu uczelni, wypowiedź rzecznika prasowego (lub specjalisty PR), szczególnie w sytuacji kryzysowej, jest odbierana jako mniej ważna, bądź za sygnał, że coś w danej sprawie jest źle i rektor unika zabrania głosu. W przypadku uczelni publicznych problemem jest zjawisko kadencyjności, które uniemożliwia wykreowanie w mediach osoby stałego lidera uczelni, utożsamianego z nią i powszechnie rozpoznawanego. Bardzo istotną sprawą jest skłonność rektora od wypowiedziania się w sprawach wykraczających poza te dotyczące uczelni i dziedzinę uprawianych badań. W polskich warunkach wyraźnie widać sprzężenie zwrotne – pomiędzy

częstotliwością obecności danego rektora w mediach, a siłą marki reprezentowanej przez niego uczelni. Wypracowanie sobie przez danego rektora pozycji osoby zabierającej głos w mediach w ważnych sprawach społecznych, politycznych czy gospodarczych ułatwia i przyspiesza proces budowania silnej marki uczelni.

W relacjach z mediami niezwykle ważna jest zasada „pierwszego kontaktu”. Dziennikarze, szczególnie ci, którzy pracują w działach przygotowujących informacje, zawsze pracują w pośpiechu, często w ostatniej chwili. Dlatego chcąc uzyskać dobre relacje z ludźmi mediów, należy przyjąć jako żelazną zasadę (choć to jest bardzo trudne i kłopotliwe) odpowiadania na telefon, nawet gdyby to wymagało przerwania na chwilę prowadzonego spotkania, czy też na telefon, który ma miejsce w godzinach powszechnie uważanych za prywatne (np. wieczorem czy wcześniej rano). Można przyjąć, że każdy dziennikarz ma swoją krótką listę osób z danego obszaru aktywności, do których zwraca się z prośbą o informację czy opinię. Jeżeli dwa czy trzy razy nie uzyska odpowiedzi od razu, to przestaje do danej osoby telefonować. Bardzo często osoby odpowiedzialne za relacje z mediami, a szczególnie liderzy instytucji popełniają błąd podejmując kontakt tylko z najważniejszymi mediami (telewizją, dużymi stacjami radiowymi czy też wielonakładowymi gazetami codziennymi czy tygodnikami). Środowisko dziennikarzy komunikuje się ze sobą, a dodatkowo niektóre media lokalne cieszą się dużym zaufaniem społeczności lokalnych.

Media lokalne, tzn. czasopisma lokalne niskonakładowe, dodatki lokalne czy regionalne do gazet codziennych, małe radiostacje lokalne czy też lokalne stacje telewizji kablowej często lekceważone z uwagi na mały zasięg, mogą odegrać bardzo istotną rolę w budowaniu pozytywnego obrazu uczelni wśród społeczności lokalnej oraz tworzenia specyficznego „kolorytu” życia uczelnianego. Dużo łatwiej i mniej kosztowne jest ulokowanie informacji o zorganizowanej przez uczelnię imprezie studenckiej, konferen-

¹⁵ Dziadkiewicz, A., (2004), *Dobry wizerunek w mediach*, Marketing w praktyce, nr 3 (73), marzec, s. 34 – 37.

¹⁶ Andrzejewski, P., Kot W., (2002), *Media relations – budowanie reputacji firmy*, Poltext, Warszawa, s.8.

cji naukowej czy o sukcesie konkretnego studenta czy pracownika naukowo-dydaktycznego. Dziennikarze obsługujący media lokalne wręcz potrzebują informacji ubarwiających i uatrakcyjniających dany dodatek, gazetę czy radiowe lub telewizyjne wiadomości lokalne.

Bardzo istotnym czynnikiem ułatwiającym częstą i pozytywną obecność danej szkoły wyższej w mediach jest stałe posiadanie przez osobę odpowiedzialną za relacje z mediami (a szczególnie przez rektora) gotowych „dobrych przykładów” pokazujących sylwetkę najwybitniejszych wykładowców, najlepszych studentów czy przypadki szczególnych sukcesów absolwentów. Dziennikarz chcąc zainteresować czytelnika czy telewidza swoim artykułem czy reportażem musi „ubarwić” go konkretnymi przykładami personalnymi, ilustrującymi szersze zjawiska, zagadnienia. Umiejętność podsuwania takich „dobrych przykładów” dziennikarzom niewątpliwie wzmacnia pozytywny odbiór artykułu czy reportażu przez czytelników i w długim wymiarze czasowym, niewątpliwie wzmacnia społeczny wizerunek uczelni.

Analizując polskie media można wyróżnić 5 różnych typów informacji medialnych poświęconych funkcjonowaniu szkół wyższych.

I Informacje incydentalne dotyczące konkretnych wydarzeń dzielących się w uczelniach (np. inauguracje roku akademickiego, konferencje organizowane przez szkoły wyższe, imprezy studenckie, wizyty i wykłady ważnych osobistości, itp.).

II Reportaże, artykuły i wywiady problemowe opisujące jakiś problem związany z funkcjonowaniem szkolnictwa wyższego w całości, bądź związane z funkcjonowaniem konkretnej uczelni (mogą być to teksty zarówno pozytywne, opisujące sukcesy uczelni lub jej przedstawicieli, bądź nagłaśniające jakieś negatywne aspekty działalności).

III Rankingi szkół wyższych (zarówno te kompleksowe jak i oceniające jakiś wybrany aspekt).

IV Reklamy i artykuły sponsorowane.

V Zamawiane przez media artykuły merytorycznie dotyczące konkretnych spraw, życia politycznego, społecznego i gospodarczego, przygotowywane przez pracowników szkół wyższych, traktowanych jako ekspertów.

Zdaniem autora referatu najmniej skuteczne (a zarazem bardzo kosztowne) są reklamy i artykuły sponsorowane, co potwierdzają wyniki badań kandydatów na studia prowadzone w WSB-NLU. Nieobecność wśród reklamujących się uczelni może być też sposobem na budowanie pozytywnego obrazu („jeżeli instytucja jest bardzo dobra i wszyscy o tym wiedzą to nie musi się reklamować”), ale do tego potrzebna jest bardzo silna marka instytucji i odwaga osoby odpowiedzialnej za PR. Na częstotliwość zamieszczania w mediach informacji incydentalnych uczelnia ma wpływ poprzez atrakcyjność i dużą liczbę wydarzeń mogących być przedmiotem informacji medialnych, szczególnie w mediach lokalnych. Informacje incydentalne podtrzymują raczej już osiągniętą pozycję uczelni i jej powszechne rozpoznanie niż budują siłę marki. Istotny wpływ na społeczny wizerunek uczelni (markę) mają pozostałe dwa czynniki – artykuły, reportaże, wywiady oraz rankingi – te dwa czynniki się uzupełniają, trudno stwierdzić, który jest ważniejszy. Zwykle wysoka pozycja w rankingach pociąga za sobą zainteresowanie mediów daną uczelnią, z drugiej strony częste artykuły o uczelni budują społeczne rozpoznanie uczelni, co w dłuższym czasie przekłada się na podniesienie pozycji uczelni, szczególnie wśród jednej grupy interesariuszy, tzn. pracodawców, których opinia coraz silniej wpływa na markę uczelni oraz jej pozycję rankingową.

Doświadczenia autora wskazują, że najczęstszym powodem zainteresowania się poszczególnych mediów i czołowych dziennikarzy oraz publicystów Szkołą Sądecką była jej **unikalność** (wrażne cechy wyróżniające ją wśród innych) oraz nagrody i wyróżnienia uzyskiwane przez uczelnię i jej założyciela. Najbardziej interesujące artykuły, reportaże telewizyjne i wy-

wiady (prasowe, radiowe, telewizyjne) powstawały wtedy, gdy ich twórcy przyjeżdżali do WSB-NLU po to, aby wyszukać jakieś słabości, negatywne zachowania i swoje nastawienia zmieniali pod wpływem spotkań i rozmów ze studentami. Podsumowując – uzyskanie pozytywnego obrazu w mediach wymaga unikalności (wyjątkowości) uczelni oraz wyrazistości postaci osobą ją reprezentującej.

Osobnym czynnikiem, którego waga wciąż wzrasta, są rankingi przygotowywane przez media prasowe – zarówno gazety codzienne, jak i tygodniki opinii i specjalistyczne miesięczniki. Ocena szkół wyższych poprzez rankingi pojawiła się w Polsce już w latach 1994-1995 i zainicjowana została przez Tygodnik Wprost, a personalnie przez redaktora Stanisława Janeckiego. Obecnie rankingi są przygotowywane przez wszystkie trzy główne tygodniki (Wprost, Polityka, Newsweek), wspólnie przez Rzeczpospolitą i Perspektywę oraz przez Home and Market (wyłącznie niepaństwowych uczelni biznesowych). Rankingi w Polsce można podzielić na dwie zasadnicze grupy:

- **rankingi „akademickie”**, których kryteria i dobór wag są przygotowywane przez przedstawicieli środowiska akademickiego;
- **rankingi „społeczne”**, w których dobór kryteriów i ich wag biorą na siebie redakcje uznając siebie za reprezentantów opinii publicznej.

Każdy ranking zawiera spory czynnik subiektywności, to dobór kryteriów i ich wagi przecieży decydują o ostatecznej wartości zdobytych punktów i miejscu danej uczelni na liście ran-

kingowej. Rankingi akademickie (najwyraźniej robi to ranking Rzeczpospolitej i Perspektyw) uważają za najważniejsze opinie samego środowiska akademickiego. W małej części lub wcale takie rankingi nie uwzględniają opinii dwóch głównych interesariuszy szkół wyższych, tzn. pracodawców i studentów. Rankingi tworzone przez redakcje próbują w większym stopniu uwzględnić pozycję rynkową uczelni, jej otwartość na potrzeby studentów i mierzyć (choćby w pewnym stopniu) siłą jej „produktu” – absolwentów. Trudno przecenić znaczenie rankingów, ich twórcy i organizatorzy, a także autorzy kryteriów wpływają w sposób istotny na kształt polskiego rynku edukacyjnego. Sytuacja w polskim szkolnictwie wyższym nie ułatwia tworzenia w miarę obiektywnych rankingów. Nagły wzrost liczby podmiotów funkcjonujących na rynku (z około 100 do blisko 400), pojawienie się uczelni prywatnych zorientowanych wyłącznie na klienta (studenta), brak tradycji ujawniania wynagrodzeń przez absolwentów (średnia płaca tuż po uzyskaniu pierwszych pracy przez absolwenta i po 5 lub 10 latach jest najlepszym kryterium oceny siły uczelni, jeżeli chodzi o jej aspekt edukacyjny, powoduje, że sytuacja jest wciąż niestabilna i trudno w tej chwili o obiektywne kryteria oceny jakości uczelni).

Rankingi w znacznie silniejszym stopniu wpływają na kandydatów na studia niż na drugą grupę podstawowych interesariuszy każdej uczelni, tzn. na pracodawców. Z tego względu znaczenie pozycji rankingów jest znacznie większe dla uczelni prywatnych niż dla uczelni państwowych.

3. Internet jako samodzielne medium i narzędzie promocji szkoły wyższej

Dla twórców i organizatorów uczelni prywatnych tworzonych w Polsce na początku lat 90-tych, pozbawionych możliwości promowania się w mediach z uwagi na bardzo ograniczone

środki własne oraz wysokie koszty reklam medialnych nieoczekiwanie wyrosło potężne, a co jeszcze ważniejsze, bardzo tanie medium jakim jest *Internet* i tworzone dzięki niemu strony www

Znaczenie tego medium wciąż rośnie i z roku na rok *Internet* zajmuje wyższe miejsce na liście najważniejszych sposobów uzyskiwania informacji o uczelni przez kandydatów na studia¹⁷. Przygotowanie atrakcyjnej strony www stało się pierwszoplanowym zajęciem dla osób odpowiedzialnych na uczelniach za PR i promocję. Strona www jest tym ważniejsza im większy jest obszar rekrutacji kandydatów na studia. Dla niewielkiej uczelni lokalnej, w której studiują głównie osoby zamieszkujące w tej samej miejscowości, znaczenie strony www nie jest duże, dla uczelni rekrutującej studentów z całego kraju lub z zagranicy dobrze skonstruowana strona pozwala na zwiększenie skuteczności i zmniejszenie kosztów rekrutacji. Dodatkowe znaczenie strony www to fakt, że jest ona źródłem uzyskania informacji o uczelni przez przedstawicieli mediów, chcących się na przykład przygotować do pisania artykułu o uczelni. Koszt przygotowa-

4. Media a eliminacja zjawisk patologii występujących w szkołach wyższych

Media dopiero uczą się swojej roli „kontrolnej” w stosunku do szkolnictwa wyższego. W II połowie lat 90-tych, co roku, z dość zastanawiającą regularnością, w okresie wiosny (a więc początkowym okresie rekrutacji studentów) ujawniana była głównie przez prasę jakaś negatywna sprawa związana z jedną z niepaństwowych szkół wyższych. Dotyczyło to bądź wewnętrznych konfliktów między założycielami, czy założycielem a rektorem, bądź też łamanie zasad ustalonych w prawie o szkolnictwie wyższym. Najbardziej znane afery dotyczyły szkół działających w Krakowie, Koszalinie, Warszawie. Obok tego pojawiały się informacje, bądź osobno, bądź jako część szerszych artykułów problemowych, w których pisano o niskiej jakości studiów oferowanych w szkołach niepaństwowych (wyłącznie)

nia strony jest niewielki w porównaniu z kosztami reklam, znacznie kosztowniejsze i trudniejsze w praktyce jest stałe utrzymywanie strony, aktualizacja zamieszczanych na niej informacji. Umiejętne użycie strony www w promocji uczelni nie jest łatwe, łatwiej dobrać informacje i odpowiednie zdjęcia do drukowanego co jakiś czas folderu czy informatora (naturalna jest w takiej sytuacji selektywność doboru informacji). Strona www wymusza kompleksowość zamieszczonych na niej informacji i ich stałe aktualizowanie, każdy brak czy niedoróbka jest łatwo rozpoznawalna.

Znaczenie *Internetu* w promocji wraz z rozwojem technik informatycznych (np. wyszukiwarek) będzie rosło. *Internet* jest już ważnym, a będzie w przyszłości jeszcze ważniejszym narzędziem do tworzenia społecznego wizerunku uczelni.

W tym miejscu warto wspomnieć, że mimo tego, że aż do powstania Państwowej Komisji Akredytacyjnej w Polsce nie było (poza działającą od wielu lat akredytacją SEM FORUM oraz pod koniec lat 90-tych zaczynającymi działać Komisjami Akredytacyjnymi w ramach KRASP) żadnego powszechnego narzędzia pomiaru jakości. Ocenie jakości w dobrowolnych akredytacjach poddawali się nieliczni (i tak najlepsze uczelnie, które chciały uzyskać zewnętrzne potwierdzenie swojej klasy) w obu sektorach. Jednak opinia medialna była jednoznaczna i jednostronna – dobre uczelnie to państwowe, złe to niepaństwowe. Od tego dość jednostronnego frontu wyraźnie odróżniał się Tygodnik Wprost, który w swoim powszechnie znanym rankingu *Gdzie studiować biznes?*, wcześniej od innych dostrzegł i docenił najlepsze szkoły prywatne.

¹⁷ Makosz U., Pawłowski K., op. cit.

Pewnym przełomem w tym jednostronnym postrzeganiu jakości polskich szkół wyższych było opublikowanie informacji o słynnym raporcie NIK, który ujawnił dość powszechne łamanie ustawy oraz naganne praktyki stosowane w niemal wszystkich kontrolowanych uczelniach państwowych w zakresie studiów zaocznych. W tym okresie pojawiły się też w mediach informacje o przypadkach plagiatów publikacji naukowych dokonanych przez prominentnych członków środowiska akademickiego zatrudnionych w uczelniach państwowych. W ostatnich 2-3 latach nie pojawiły się w okresie rekrutacyjnym informacje ujawniające nowe przypadki negatywne w uczelniach prywatnych, można to w części kojarzyć pozytywnie z pracą PKA, która zmusiła wszystkich zarządzających uczelniami, w obu sektorach do spełnienia minimalnych wymagań. Nie oznacza to, że w szkolnictwie wyższym w sposób znaczący podniosła się jakość i usunięto wszystkie negatywne zjawiska (np. zamieszczone punkty dydaktyczne uczelni państwowych

pozostają wciąż poza kontrolą). Wciąż problemem jest stopień przygotowania merytorycznego dziennikarzy, z których większość zna system szkolnictwa wyższego tylko z okresu swoich studiów. Brakuje wśród dziennikarzy osób, które pracowały na uczelniach 7-10 lat i znają system, obyczaje, sposoby działania od wewnątrz.

Można też znaleźć wśród publikacji na temat szkolnictwa wyższego artykuły pisane z wyraźną tezą, często pisane przez osoby nie przygotowane merytorycznie (np. ocena negatywna programu studiów na podstawie opinii jednego studenta), jednak nie są to przypadki dominujące i ogólną sytuację w relacjach media – uczelnie można uznać za zmieniającą się w dobrym kierunku.

Z oczywistych powodów (pieniądze publiczne, ale i znaczenie wykształcenia wyższego dla przyszłości państwa) uczelnie powinny być poddane także kontroli społecznej. W państwie demokratycznym mogą to zapewnić tylko wolne media.

5. Dylematy etyczne

Można bez przesady stwierdzić, że „materia” szkoły wyższej jest niezwykle delikatna i jednostronne oceny medialne szkoły wyższej, jej wydziału lub programu studiów, mogą przynieść negatywne skutki. Dobrem każdej szkoły wyższej, która stara się realizować swoją misję, tzn. kształcić na możliwie wysokim poziomie, jest jej marka – nazwa uczelni. Niemal wszystkie szkoły wyższe (poza jednokierunkowymi) składają się z różnych jednostek organizacyjnych, funkcjonujących z dużą wewnętrzną niezależnością. Trudno więc mówić o wspólnej jakości całej szkoły wyższej, szczególnie wielowydziałowej. Stopień niejednorodności wzrasta w miarę

wzrostu liczby oferowanych programów studiów, liczby studentów i pracowników. Można przyjąć, że w niemal każdej uczelni można znaleźć wydziały/instytuty i kierunki studiów, których jakość negatywnie odbiega od pozostałych. Ujawnione w mediach przypadki negatywne dotyczące konkretnego pracownika lub działów negatywnych w konkretnym wydziale, w opinii odbiorcy, kojarzą się z całą uczelnią, z jej marką, a nie z określonym wydziałem czy konkretnym pracownikiem. To duże zobowiązanie, a może lepiej opisać to jako duże zobowiązanie etyczne dla dziennikarza podejmującego, tzw. trudny temat, dotyczący szkoły wyższej¹⁸.

¹⁸ Kwestionowanie marki uczelni to nie jest to samo co kwestionowanie marki przedsiębiorstwa produkującego dla przykładu buty. Efektem działania szkoły wyższej, jej „produktem” są jej absolwenci. Negatywna opinia o konkretnej uczelni przenosi się natychmiast na jej studentów i absolwentów, często w sposób nieadekwatny do znaczenia opisanej w danym artykule sprawy.

Istotnym problemem jest skłonność, szczególnie u początkujących dziennikarzy, uogólniania pojedynczych przypadków na całą uczelnię. Zapewne każdy z rektorów mógłby podać przykłady pisania artykułów krytycznych dotyczących uczelni, opartych na rozmowie z pojedynczym, niezadowolonym z przebiegu studiów studentem, bądź na ujawnieniu nagannego zachowania jednego pracownika szkoły wyższej.

Innym zagadnieniem jest sprawa pisania, tzw. artykułów „na zamówienie”, pisanych przez dziennikarza opłacanego nieoficjalnie przez osobę czy instytucję zamawiającą tekst. Nie dotyczy to tzw. artykułów „sponsorowanych”, obok których jest umieszczona w medium informacja – „artykuł sponsorowany”, a pieniądze wpływają do redakcji. Trudno oszacować skalę zjawiska, choć zapewne takie przypadki istnieją. Autor referatu, w ostatnich 12 latach, pomimo tego, że spotkał ponad 100 dziennikarzy, nigdy nie usłyszał takiej propozycji, ze swej strony też nigdy jej nie złożył. W takich przypadkach trudno mówić o dylematach etycznych, trzeba takie zjawiska nazwać jednoznacznie korupcją.

Odrębnym dylematem etycznym jest sprawa rankingów. To, że rankingi coraz mocniej wpływają na markę szkoły, na łatwość (lub trudność) zdobycia wystarczającej liczby kandydatów na studia, jest sprawą oczywistą dla każdego rektora i kanclerza uczelni niepaństwowej. Otwartą sprawą jest pytanie – kto powinien dokonywać doboru kryteriów i ich wag – czy osoby ze środowiska akademickiego czy osoby z zewnątrz. Autor uważa, że nawet najbardziej obiektywna osoba zatrudniona w konkretnej uczelni doбира kryteria i wagi w sposób nadmiernie subiektywny, uwzględniając nie tyle interes własnej uczelni, co obowiązującą w niej hierarchię wartości. Trudno (a może nie powinno się) być sędzią we własnej sprawie. Istotną częścią tego samego problemu jest umieszczanie w rankingu wspólnie uczelni państwowych i niepaństwowych, przy uwzględnieniu tylko kryteriów ilościowych (np. liczby studentów na 1 profesora, liczby woluminów w bibliotece), nie uwzględniając, bądź uwzględniając w niedostatecznym stopniu kryteriów jakościowych, tzn. jakości programów studiów czy przygotowania zawodowego absolwentów.

Literatura

- Andrzejewski, P., Kot W., (2002), *Media relations – budowanie reputacji firmy*, Poltext, Warszawa.
- Dietl, J., (2004), *Czy potrzebne jest zarządzanie marketingowe w szkolnictwie wyższym?*, Marketing i Rynek, nr 2.
- Dziadkiewicz, A., (2004), *Dobry wizerunek w mediach*, Marketing w praktyce, nr 3 (73), marzec.
- Hammack, D.C., Young, D. R., (1993), *Non-profit Organizations in a Market Economy*, San Francisco: Jossey-Boss Publishers; Manzer, H., Marketing organizacji non-profit, *Aida Media*, 3/97.
- Kotler, Ph., Fox, K.F.A., (1995), *Strategic marketing for educational Institutions*, New Jersey: Prentice – Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Krzyżanowska, M., Znaczenie marketingu w działalności edukacyjnej szkoły wyższej, Marketing i Rynek, 3/2004.
- Kula, M., Skowrońska, M. (2004), *Gazeta na indeksie*, Gazeta Wyborcza – Kraków, 14-15 luty.
- Makosz, U. (2004) – opracowanie wewnętrzne Działu Promocji i Rekrutacji WSB-NLU; patrz także referat – Makosz, U., Pawłowski, K. (2004), *Znaczenie środków masowego przekazu w promowaniu powstającej uczelni na przykładzie Wyższej Szkoły Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu*.
- Sadlak, J. (2000), *Globalization versus the Universal role of the University*, Higher Education in Europe 2000, no. 2, vol. 25.
- Sargeant, A., (2004), *Marketing w organizacjach non-profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- *The complete guide to non-profit management*, (2000), Smith, Bucklin and Associates, Inc., ed. by Robert H. Wilbur, II ed., John Wiley and Sons, Inc., New York

Krzysztof Pawłowski

RELATIONSHIPS BETWEEN THE HIGHER SCHOOL AND MEDIA AND SHAPING A POSITIVE IMAGE OF THE HIGHER SCHOOL

The article analyses relationships between the higher school and media as seen by the founder and rector of the school, who has been co-operating actively with media for 15 years. The author describes changes in behaviours of both partners: higher schools and media in the 1990s and at the beginning of the new millennium. There are presented methods of shaping the higher schools' social image, strengths and weaknesses of main media and ways of establishing effective contacts with mass media representatives by persons dealing with public relations and promotion at higher schools. The author discusses also the role and effectiveness of the main types of medial information underlining an important role played by ratings and poor effectiveness of press advertisements and sponsored articles. Next, the author analyses a growing role of the Internet as an independent medium and an instrument allowing to promote a higher school. The last part of the article is devoted to the role of media in eliminating pathologies existing in higher education schools and the analysis of ethical dilemmas observed in relations between higher schools and media.