



instytut **lotnictwa**
warszawa, rok założenia 1926

minib25

marketing instytucji
naukowych i badawczych

nr 3(25)/2017



research
for future

eISSN 2353-8414

pISSN 2353-8503

wrzesień 2017



MARKETINGOWE ASPEKTY KONSOLIDACJI SZKÓŁ WYŻSZYCH



Open Access

MARKETINGOWE ASPEKTY KONSOLIDACJI SZKÓŁ WYŻSZYCH

MARKETING ASPECTS OF CONSOLIDATION OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

mgr Jan Walczak

Uczelnia Jana Wyżykowskiego, Polska

j.walczak@ujw.pl

DOI: 10.14611/minib.25.09.2017.02



Streszczenie

Artykuł obejmuje opis dobrej praktyki związanej z dokonaną konsolidacją dwóch uczelni Dolnośląskiej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach oraz Uczelni Zawodowej Zagłębia Miedziowego w Lubinie w Uczelnię Jana Wyżykowskiego z siedzibą w Polkowicach i Wydziałem Zamiejscowym w Lubinie. Proces rozpoczęto jesienią 2015 r. i sfinalizowano decyzją Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Autor wskazuje na konsekwencje wizerunkowe oraz na wyzwania marketingowe, omawia proces rebrandingu (nowy logotyp i nazwa oraz działania z tym związane). Jest tu mowa m.in. o kreowaniu witryny internetowej, działaniach w ramach zespolonych mediów społecznościowych, trwającej kampanii na tablicach billboardowych oraz w mediach. Autor wylicza także trudności przed jakimi stoją pracownicy biur promocji w obliczu połączenia szkół wyższych, m.in. budowanie marki od podstaw i komunikowanie z pracownikami w zakresie dokonywanych zmian.

Słowa kluczowe: Uczelnia Jana Wyżykowskiego, Dolnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach, konsolidacja, uczelnia, szkoła wyższa, marketing



Summary

The article provides a description of good practice in connection with the completed consolidation of two higher education institutions — the Lower Silesian College of Enterprise and Technology in Polkowice and the Copper Belt Technical College in Lubin into the Jan Wyżykowski University with its seat in Polkowice and a Branch Faculty in Lubin. This process began in autumn of 2015 and was brought to completion by the decision of the Minister of Science and Higher Education. The author points to image implications and marketing challenges, discusses the rebranding process (new logo and name as well as the actions this entailed). The article also deals with the creation of a new website, actions within interconnected social media, the ongoing billboard and media advertising campaign. Several difficulties that promotion department staff of are faced with in connection with the consolidation process of two higher education establishments were identified by the author, which include building a brand from scratch and communicating with staff with respect to the planned and implemented changes.

Keywords: Jan Wyżykowski University, Lower Silesian College of Enterprise and Technology in Polkowice, consolidation, higher education institution, university, marketing

Wprowadzenie

W obliczu zwiększającego się w Polsce niżu demograficznego i konieczności sprawnego funkcjonowania uczelni w niełatwych warunkach rynku edukacyjnego, zagadnienie związane z procesem konsolidacji szkół wyższych staje się coraz bardziej popularne w środowiskach akademickich. Taka tendencja jest jednocześnie rekomendowana przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego¹. O rosnącym zainteresowaniu tą tematyką świadczy m.in. międzynarodowa konferencja naukowa, która odbyła się w dniach 20–21 listopada 2014 r. we Wrocławiu pn. „Procesy konsolidacji w szkolnictwie wyższym — stan i perspektywy”. Jej owocem jest monografia pod tym samym tytułem². Podjęta w niej próba usystematyzowania wiedzy w tym zakresie wydaje się konieczna, ze względu na rosnącą liczbę szkół wyższych publicznych i niepublicznych, które chcą podjąć bliższą współpracę między sobą, zmierzającą w efekcie do ich połączenia w jeden organizm.

Jedną z największych konsolidacji uczelni w Polsce przeprowadzono w 1993 r., kiedy to połączono Uniwersytet Jagielloński z Akademią Medyczną. W następnych latach w ramach konsolidacji powstawały m.in. Uniwersytet Warmińsko-Mazurski (1999) czy Uniwersytet Zielonogórski (2001). Z kolei do konsolidacji w obrębie uczelni niepublicznych doszło np. w ramach Grupy Vistula (2012)³, w 2013 r. Dolnośląską Wyższą Szkołę Służb Publicznych „ASESOR” we Wrocławiu włączono do Dolnośląskiej Szkoły Wyższej we Wrocławiu, Wyższa Szkoła Zarządzania w Szczecinie została włączona do Szkoły Wyższej im. Bogdana Jańskiego w Warszawie, zaś Szkoła Wyższa Prawa i Dyplomacji w Gdyni stała się częścią Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku⁴.

W ostatnich latach można było zaobserwować proces konsolidacji szkół wyższych na terenie całego kraju, przede wszystkim na płaszczyźnie uczelni niepublicznych. Z zestawienia danych przygotowanych na potrzeby Rady Głównej Nauki i Szkolnictwa Wyższego w marcu 2015 r. przez Pawła Zygarskiego, współredaktora wspomnianej już monografii pokonferencyjnej, wynika że do kluczowych przesłanek konsolidacyjnych o charakterze systemowym należą m.in.: wspomniana już presja demograficzna, wprowadzane reformy systemowe, konieczność zwiększenia efektywności — również ekonomicznej — sektora szkolnictwa wyższego oraz reorganizacja sektora szkolnictwa wyższego (szkoły zawodowe i uniwersytety). Wśród prze-

słanek konsolidacyjnych o charakterze indywidualnym można wskazać, m.in.: podniesienie statusu uczelni, uniknięcie bankructwa, ambicje czy optymalizację kosztów. Zainteresowanie uczelni tego rodzaju kwestią rośnie, ponieważ, prawidłowe przeprowadzenie konsolidacji zwiększa konkurencyjność szkoły wyższej m.in. poprzez pozyskanie unikalnych zasobów czy obniżenie siły konkurencji wewnątrzsektorowej⁵. Dominik Penar natomiast wskazuje na następujące czynniki przejmowania jednych uczelni przez drugie, są to: uzyskanie uprawnień do prowadzenia kształcenia na określonych kierunkach studiów, pozyskanie wykwalifikowanej kadry dydaktycznej, administracyjnej, infrastruktury laboratoryjnej i badawczej, a także nowej lokalizacji, chęć poszerzenia obszaru działalności uczelni o nowy rejon — miasto, województwo, region⁶.

P. Zygarski zaznacza, że czynniki demograficzne oddziałują negatywnie z większą siłą na uczelnie niepubliczne, niż na uczelnie publiczne. Co więcej, uczelnie niepubliczne odgrywają rolę, jak to określa, swego „zbiornika wyrównawczego”, dostosowującego poziom popytu i podaży usług szkolnictwa wyższego. Jednocześnie procesy konsolidacyjne postępują wolniej niż spadek liczby studentów. Przyczyną tego jest m.in. system finansowania uczelni, wewnętrzne działania restrukturyzacyjne uczelni, środki zewnętrzne — programy Unii Europejskiej, dywersyfikacja źródeł przychodów uczelni oraz błędy w zarządzaniu strategicznym. W sektorze uczelni niepublicznych w minionych latach występowała tendencja do koncentracji studentów na największych uczelniach, zwłaszcza w zakresie studiów stacjonarnych. Większa ilość konsolidacji na rynku doprowadzać będzie stopniowo do sytuacji, gdzie duże podmioty zyskają potencjał do konsolidowania, natomiast małe podmioty szybciej stracą zdolność do konkurencji⁷.

Przywołując na wstępie tegoż artykułu kilka ogólnych informacji z zakresu konsolidacji szkół wyższych w Polsce należy podkreślić także, że konsolidacja w sektorze uczelni publicznych miała miejsce głównie w latach 1998–2004 i była związana z tworzeniem uczelni o wyższym statusie — uniwersytetów. W przypadkach, kiedy dochodziło do konsolidacji międzysektorowej, zwykle wiązało się to z likwidacją uczelni niepublicznej, jednak do takich sytuacji dochodziło incydentalnie. Zjawisko konsolidacji w obrębie sektora uczelni niepublicznych praktycznie występuje od roku 2005, natomiast proces konsolidacji zaczął się intensyfikować począwszy od roku 2007, kie-

dy to doszło do 6 takich procesów, w 2008 r. do 2, w 2009 r. do 2, jednak w 2010 r. już do 8, w 2011 r. — 2, w 2012 r. — 8, w 2013 r. — 10, natomiast w 2014 r. — 8. Od roku 2012 nastąpiło wyraźne zwiększenie liczby procesów polegających na włączaniu uczelni niepublicznych do innych — silniejszych uczelni. Procesy konsolidacyjne w sektorze niepublicznym prowadzą do powstania prywatnych systemów uniwersyteckich, a niejednokrotnie realizowane są przez takie systemy. Konsolidacja służy podnoszeniu konkurencyjności uczelni, może także przyczyniać się do poprawy jakości świadczonych usług edukacyjnych. W procesie konsolidacji obok uwzględnienia i analizy takich kwestii jak m.in. poznanie stanu uczelni, identyfikacja ryzyk i zagrożeń, przeanalizowanie aspektów formalnych, prawnych i podatkowych, dokonania wyboru formy konsolidacji, przygotowania planu integracji i zwrócenia uwagi na aspekty kulturowe, istotne znaczenie odgrywa PR oraz komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna⁸.

Z dniem 1 stycznia 2016 r. Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego wyraził zgodę na połączenie dwóch uczelni istniejących na rynku edukacyjnym od roku 2002, znajdujących się w oddalonych od siebie o 16 km miastach Zagłębia Miedziowego⁹. Mowa o Dolnośląskiej Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach oraz Uczelni Zawodowej Zagłębia Miedziowego w Lubinie, które utworzyły Uczelnię Jana Wyżykowskiego. Zanim doszło do połączenia tych uczelni, obie szkoły wyższe podejmowały wcześniej współpracę m.in. w zakresie badań naukowych, publikacji naukowych czy wymiany kadr, zacieśniła się ona jednak poprzez podpisanie umowy konsorcjum w dniu 25 maja 2015 r. Współpraca DWSPiT oraz UZZM miała polegać na wspólnych konsultacjach, których wynikiem będą uzgodnienia dotyczące prowadzonych badań, a także wspomaganie prac zmierzających do uzyskiwania stopni i tytułów naukowych przez pracowników obu szkół wyższych. Planowano organizowanie seminariów i konferencji naukowych oraz dodatkowych zajęć dla studentów. Przewidziano wymianę informacji naukowych oraz zasobów bibliotecznych w ramach obu uczelni, a także wspólne wnioskowanie o granty i pozyskiwanie środków z funduszy unijnych. Efektem umowy była m.in. konferencja naukowa pn. „Nauki techniczne i praktyka przemysłowa w Zagłębiu Miedziowym”, która odbyła w dniach 18–19 czerwca 2015 r.¹⁰.

W wyniku ustaleń rektorów oraz decyzji Senatów obu instytucji w dniu 30 listopada 2015 r. postanowiono o połączeniu DWSPiT oraz UZZM oraz

nadaniu uczelni nazwy. Uzgodniono również, że siedziba główna uczelni będzie mieściła się w Polkowicach, natomiast Wydział Zamiejscowy zostanie zlokalizowany w Lubinie. Na wniosek władz DWSPiT uzyskano zgodę Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego na uruchomienie z dniem 1 stycznia 2016 r. uczelni, na którą złożyły się dwie szkoły wyższe funkcjonujące dotąd osobno w Polkowicach i w Lubinie¹¹.

Był to początek złożonego procesu, który stawiał przed władzami uczelni wiele nowych wyzwań. Szczególnie dużo wspólnego wysiłku wymagało scalenie systemów informatycznych uczelni oraz ujednolicenie procedur administracyjnych, które w obu uczelniach miały nieco odmienny charakter. Konieczne były szkolenia wewnętrzne i spotkania pracowników w celu wymiany ich spostrzeżeń i opinii. Proces ujednolicenia procedur i dokumentów administracyjnych trwał do końca czerwca 2016 r. W przypadku konsolidacji UJW na podjęte decyzje władz wpływ miały przede wszystkim: zmiany demograficzne, panujące trendy konsolidacyjne, zbliżony profil działalności, dotychczasowa współpraca w ramach konsorcjum oraz bliskie sąsiedztwo. W efekcie powstały trzy wydziały z dziewięcioma kierunkami kształcenia: Wydział Nauk Społecznych w Polkowicach, gdzie studenci mogli podjąć studia na kierunkach: stosunki międzynarodowe (I i II stopnia), administracja (I stopnia), pedagogika (I stopnia); Wydział Nauk Technicznych w Polkowicach z kierunkami: mechatronika (I stopnia), informatyka (I stopnia), logistyka (I stopnia) oraz Wydział Zamiejscowy w Lubinie, kierunki: zarządzanie (I i II stopnia), górnictwo i geologia (I stopnia), zarządzanie i inżynieria produkcji (I stopnia).

Władze uczelni efekty przeprowadzonych zmian oceniły pozytywnie. Jak stwierdza dr Dariusz Zając, kanclerz Uczelni Jana Wyżykowskiego: „Dziś można powiedzieć, że proces łączenia dwóch szkół wyższych w jedną zakończył się sukcesem. Przed nami dalsze wyzwania związane z umacnianiem wizerunku i poszerzeniem oferty studiów”¹².

Wyzwania marketingowe

Jednym z najtrudniejszych zadań było nadanie nowej nazwy szkole wyższej, powstałej z połączenia DWSPiT oraz UZZM, a zaraz potem podjęcie prac nad kreowaniem jej wizerunku, bowiem nazwa Uczelnia Jana Wyży-

kowskiego była zupełnie nieznana. Uczelni nadano imię odkrywcy, jednego z największych na świecie złóż rud miedzi, zlokalizowanych w okolicach Polkowic i Lubina¹³. Jego nazwisko wiąże się z rozwojem przemysłu na Dolnym Śląsku oraz funkcjonowaniem koncernu KGHM Polska Miedź S. A., który dziś ma zasięg globalny. Imię J. Wyżykowskiego noszą też okoliczne szkoły oraz szyb górniczy KGHM ZG „Polkowice-Sieroszowice”. Aby podkreślić związek UJW z regionem i tutejszym przemysłem, należy zaznaczyć, że szkoła wyższa z Polkowic i Lubina jako jedna z niewielu w kraju kształci na kierunku Górnictwo i geologia. Wybór nazwy uczelni i jej patrona wydał się zatem naturalnie wpisany w realia funkcjonowania i tradycje szkół wyższych, które uczestniczyły w procesie konsolidacji.

Biura Promocji DWSPiT i UZZM jesienią 2015 r. przygotowały plan komunikacji połączenia Uczelni Zawodowej Zagłębia Miedziowego w Lubinie z Dolnośląską Wyższą Szkołą Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach. Założono w nim, że pierwsze działania komunikacyjne nastąpią po wysłaniu zaproszeń na posiedzenia Senatu DWSPiT oraz UZZM, które miały zaopiniować temat konsolidacji. 30 listopada 2015 r. doszło do posiedzeń Senatów DWSPiT oraz UZZM, podczas których zdecydowano o nowej strukturze. W tym momencie media otrzymały pierwszą wiadomość o prowadzonym procesie konsolidacji. Na stronach internetowych obu uczelni zamieszczono stosowne komunikaty.

Informacja przesłana do mediów, dotycząca połączenia DWSPiT w Polkowicach oraz UZZM w Lubinie w dniu 1 grudnia 2015 r.:

Uczelnia Jana Wyżykowskiego — nowa jakość

Jedna szkoła wyższa zostanie utworzona w wyniku decyzji o połączeniu, podjętej przez Założycieli i Senaty DWSPiT w Polkowicach oraz UZZM w Lubinie. Powstanie nowa, silna Uczelnia Jana Wyżykowskiego

Założyciele i Rektorzy DWSPiT w Polkowicach oraz UZZM w Lubinie, prof. zw. dr hab. Marian S. Wolański oraz prof. UZZM dr hab. Stanisław A. Witkowski, podjęli decyzję o przystąpieniu do procesu

połączenia obu uczelni, który miałby się dokonać po przeprowadzeniu wszelkich niezbędnych formalności w dniu

1 stycznia 2016 r. Senaty obu Uczelni pozytywnie zaopiniowały połączenie, a także nową nazwę, tj. Uczelnia Jana Wyżykowskiego. Działała będzie ona w dwóch lokalizacjach: w Polkowicach oraz w Lubinie. Ponadto przeprowadzone zostały spotkania władz uczelni ze studentami, pracownikami naukowymi oraz administracji, podczas których uzyskano poparcie dla proponowanych zmian. Struktura połączonej uczelni przedstawia się następująco (...). Wniosek dotyczący zgody na połączenie został skierowany do Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

Dolnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach powstała w 2002 roku. Jest szkołą „samorządową” — założoną i współfinansowaną z budżetu gminy Polkowice i Powiatu Polkowickiego. DWSPiT zlokalizowana została w bezpośrednim sąsiedztwie Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Polkowicach. Dało to podstawy do współpracy z biznesem i pracodawcami, ale również znaczne możliwości zapewnienia pracy absolwentom. Do dyspozycji studentów i pracowników naukowych jest nowoczesny budynek oddany do użytku w 2015 r. Strukturę dydaktyczną DWSPiT tworzą dwa wydziały: Wydział Nauk Społecznych oraz Wydział Nauk Technicznych. Studia można podjąć na kierunkach: Mechatronika, Informatyka, Logistyka, Stosunki międzynarodowe oraz Administracja. W ofercie studia magisterskie, licencjackie, inżynierskie oraz podyplomowe. W przygotowaniu kierunki Mechatronika (studia magisterskie) oraz Bezpieczeństwo narodowe (studia licencjackie). Studenci mają także możliwość udziału w wymianach międzynarodowych, np. w ramach programu Erasmus+ (Czechy, Cypr, Rumunia, Turcja, Węgry). www.dwspit.pl

Uczelnia Zawodowa Zagłębia Miedziowego w Lubinie powstała w 2002 roku. Uczelnia dotychczas kształci na studiach I i II stopnia oraz posiada bogatą ofertę studiów podyplomowych. Jej kadrę dydaktyczną tworzą zarówno wykładowcy z największych ośrodków akademickich, jak i wysokiej klasy specjaliści — praktycy. Kandydaci na studia mają do wyboru kierunki licencjackie i inżynierskie akredytowane przez Polską Komisję Akredytacyjną: Zarządzanie, Górnictwo

i Geologia, Zarządzanie i Inżynieria Produkcji, Pedagogika, a także studia magisterskie o profilu praktycznym na kierunku Zarządzanie. W ramach ww. kierunków Uczelnia kształci na kilkunastu specjalnościach, które na bieżąco są aktualizowane i dostosowywane do zmieniających się potrzeb na rynku pracy. Kierunki studiów i programy kształcenia dostosowane są do potrzeb słuchaczy, uwzględniając zmieniające się realia gospodarcze i związane z nimi wymagania pracodawców względem pracowników. Dopasowanie studiów do potrzeb kandydata w istotny sposób może przyczynić się do wzrostu jego kompetencji i zwiększyć możliwości na rynku pracy. www.uzzm.pl

Całość działań komunikacyjnych była realizowana przez Biuro Promocji DWSPiT (spec. ds. promocji i wydawnictw) we współpracy z wyznaczoną osobą z UZZM. Osobą wyznaczoną do bezpośrednich kontaktów z mediami został dr Włodzimierz Olszewski — Prorektor DWSPiT oraz dr Dariusz Zając — Kanclerz DWSPiT. W zakresie przeprowadzenia działań komunikacyjnych współpracowały ze sobą wszystkie komórki DWSPiT oraz UZZM. Założone cele obejmowały:

- rzetelne poinformowanie o połączeniu Dolnośląskiej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach z Uczelnią Zawodową Zagłębia Miedziowego pracowników naukowych i administracyjnych DWSPiT i UZZM, studentów tych uczelni oraz otoczenia zewnętrznego za pośrednictwem mediów;
- zakomunikowanie o korzyściach wynikających ze zmian;
- stworzenie odpowiedniego zaplecza, umożliwiającego skuteczną, jednolitą i spójną komunikację z otoczeniem za pośrednictwem przystępnego języka i prostych komunikatów w jednolitej formie.

Do grupy odbiorców należeli:

- nauczyciele akademicy UZZM i DWSPiT;
- pracownicy administracji UZZM i DWSPiT;
- studenci UZZM i DWSPiT;
- partnerzy społeczni i gospodarczy (np. Konwenty, instytucje samorządowe);

- dziennikarze;
- mieszkańcy regionu (społeczeństwo).

Kanały komunikacji:

- spotkania z pracownikami naukowymi i administracji oraz ze studentami;
- komunikat w mediach — rozesłanie informacji do mediów ogólnopolskich, regionalnych i lokalnych, w szczególności branżowych;
- strony internetowe obu uczelni — przygotowanie komunikatu i jego publikacja;
- wysłanie pism informujących — dotyczących członków Konwentów uczelni oraz samorządów lokalnych.

Harmonogram działań obejmował m.in. uzyskanie zgody na nową nazwę uczelni od spadkobierców J. Wyżykowskiego, wysyłkę mailową zaproszeń na spotkania do pracowników oraz studentów DWSPIT oraz UZZM, opracowanie systemu wizualizacji UJW (w tym logo) i strony internetowej.

W obszarze komunikacji wewnętrznej kwestią priorytetową dla władz było poinformowanie i uzyskanie aprobaty pracowników i studentów wobec nadchodzących zmian. W związku z tym zorganizowano stosowne spotkania z pracownikami naukowymi, pracownikami administracji oraz ze studentami, podczas których przedstawiciele władz, rektorzy i kanclerze uczelni z Polkowic i Lubina odpowiadali na pytania i udzielali wyjaśnień związanych z procesem konsolidacji. Do spotkań tych doszło jesienią 2016 r. Zmiany zostały przyjęte ze spokojem, nie odnotowano trudnych sytuacji związanych z wdrażaniem informacji i jej odbiorem.

Podczas spotkań z pracownikami władze informowały i zwracały uwagę m.in. na następujące kwestie: zachowanie miejsc pracy, zachowanie warunków umów, możliwość rozwoju zawodowego, możliwość prowadzenia badań naukowych, współfinansowanie przewodów doktorskich i habilitacyjnych, pozyskiwanie grantów i środków unijnych na badania, uczestnictwo w konferencjach zewnętrznych, a także w konferencjach organizowanych przez uczelnię w Polkowicach, program Erasmus+, współpracę zagraniczną i umowy międzynarodowe, które zostaną zachowane, silne wydawnictwo, bibliotekę akademicką w dwóch lokalizacjach. Podkreślano atut w postaci

nowoczesnego obiektu dydaktycznego, oddanego do użytku w 2015 r. w Polkowicach, który pozwala na pracę i naukę w warunkach na najwyższym europejskim poziomie¹⁴. Wskazywano na perspektywę doposażenia i unowocześnienia obiektu w Lubinie.

Z kolei podczas spotkań ze studentami wskazywano m.in. na: poszerzenie oferty stypendialnej, większą ilość kół naukowych, lepsze możliwości udziału w konferencjach i wyjazdach naukowych, program Erasmus+ i współpracę zagraniczną, dofinansowanie aktywności studenckiej, wydawnictwo, bibliotekę akademicką i jej bogatsze zbiory, rozbudowę systemu teleinformatycznego. Informowano także o tym, że warunki formalne i finansowe studiowania nie ulegają zmianie, zajęcia będą prowadzili dotychczasowi wykładowcy, nastąpi poprawa jakości nauczania m.in. poprzez inwestycje w kadry.

W zakresie komunikacji z mediami rozważana była konferencja prasowa, jednak zdecydowano ostatecznie o przesłaniu komunikatu do mediów, a następnie odpowiadano na indywidualne zapytania dziennikarzy nadsyłane drogą elektroniczną. W celu ustalenia i ujednolicenia odpowiedzi na najważniejsze padające pytania przygotowano tzw. FAQ (Frequently Asked Questions). Po zapoznaniu się z nim przez pracowników obu konsolidowanych uczelni wzrosła ich wiedza w zakresie poszczególnych zagadnień związanych z prowadzonym procesem, dzięki czemu mieli możliwość udzielania jednolicie brzmiących odpowiedzi na pytania zadawane przez studentów czy osoby kontaktujące się z uczelnią poza pośrednictwem Biura Promocji.

Długotrwałym i pracochłonnym procesem było scalenie systemów dziekanatowych, administracyjnych i teleinformatycznych, upłynnienie przepływu informacji m.in. nowe adresy mailowe (ujw.pl), konta studenckie.

Priorytetowym zadaniem po ustaleniu nazwy stało się opracowanie logotypu nowej szkoły wyższej. To zadanie zlecono kilku grafikom jednocześnie. Z pośród kilkunastu nadesłanych propozycji wybrano projekt autorstwa Krzysztofa Prusisza, który w swojej wymowie nawiązywał do dotychczasowych logotypów DWSPiT oraz UZZM. Znak składa się z dwóch symetrycznych części symbolizujących dwie uczelnie i tworzy tarczę, w którą wpisana jest otwarta księga. Kolorystyka — granat i kolor miedziany — nawiązuje do koloru charakterystycznego dla barw uczelnianych przed konsolidacją oraz przemysłu w regionie i patrona szkoły wyższej, dr. inż. Jana Wyżykowskiego.

Rysunek 1. Logotypy Dolnośląskiej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach oraz Uczelni Zawodowej Zagłębia Miedziowego



Źródło: archiwum UJW.

Rysunek 2. Opcje logotypu Uczelni Jana Wyżykowskiego na podstawie księgi znaku

	CMYK	PANTONE	GRAYSCALE	RGB
wersja pełna poziom				
wersja pełna pion				
wersja skrócona poziom				
wersja skrócona pion				

Wszystkie pliki w formatach: AI i PDF (wektor) oraz PNG (bitmapa)

Źródło: Księga znaku. Archiwum UJW.

Pracochłonnym zadaniem było opracowanie strony internetowej pod domeną www.ujw.pl. Część tekstową opracowali pracownicy Biura Promocji UJW, natomiast stronę graficzną firma zewnętrzna. Zdecydowano się na zorganizowanie komunikacji na stronie poprzez podział na rodzaje studiów: licencjackie, inżynierskie, magisterskie oraz podyplomowe (kafle), a także

grupy użytkowników: kandydaci, studenci, pracownicy i absolwenci (menu rozwijane po kliknięciu) — są to elementy dominujące strony. Uzupełnieniem są bieżące informacje eksponowane również na tzw. slajderze oraz galeria zdjęć. Stronę wyposażono w menu górne (Strona główna, O uczelni, E-dziekanat, Kontakt, Erasmus+) i menu boczne (m.in. Biblioteka, Biuro Karier, Polkowicki Uniwersytet Trzeciego Wieku, Wydawnictwo, Akcje społeczne, Nasze sukcesy, Jakość kształcenia). Obok logotypu UJW pozostawiono informację w formie ikonograficznej (logotypów) o fakcie, że UJW powstała w wyniku połączenia DWSPiT i UZZM.

Rysunek 3. System ekspozycji targowej Uczelni Jana Wyżykowskiego rok 2016



Źródło: opracowanie własne, fot. J. Walczak.

Po przygotowaniu logotypu oraz księgi znaku podjęto się zadania zamieszczania logotypu w niezbędnych lokalizacjach. Obejmowały one elewację gmachu oraz przestrzeń nad wejściem do budynku głównego w Polkowicach, przygotowanie szyldu i banera na budynek Wydziału Zamiejscowego w Lubinie. Wykonane zostały również tabliczki informacyjne za-

wierające nowe logo oraz kierunkowskazy wewnątrz budynków uczelni w Polkowicach i w Lubinie. Na nowo zaprojektowane zostały i wydrukowane papiery firmowe i wizytówki dla pracowników naukowych i administracyjnych. Istotne koszty związane były ze zmianą całości systemów wystawienniczych uczelni używanych podczas imprez plenerowych i targowych. Prace obejmowały wykonanie nowego poszycia namiotu reklamowego, tzw. trybunki reklamowej, roll-upów, a także banerów reklamowych. Zakupiono nowe gadzety reklamowe oznaczone logotypem UJW. Wśród nich znalazły się: długopisy, ołówki, balony, stacje pogodowe, scyzoryki, odblaski, wizytowniki, odzież reklamowa itp. Z dodatkowymi wydatkami wiązała się konieczność zaplanowania większego budżetu, który uwzględniał niestandardowe koszty.

Przygotowany przez zespół Biura Promocji UJW plan marketingowy obejmował realizację kampanii w dwóch etapach. Pierwsza część miała mieć charakter informacyjny i miała być skierowana do szerokiego forum odbiorców. Jej celem było poinformowanie o tym, że Uczelnia Jana Wyżykowskiego nie jest zupełnie nowym tworem na rynku edukacyjnym, a szkołą wyższą powstałą w wyniku połączenia dwóch uczelni z czternastoletnią tradycją i doświadczeniem. Etap informacyjny był realizowany w okresie od stycznia do kwietnia 2015 r. pod hasłem „Łączymy siły. Razem odkrywamy więcej”. Połączenie zostało odzwierciedlone poprzez serce wycięte na drzewie i zawarty w nim napis „DWSPiT + UZZM = UJW”. Poniżej w korze drzewa wycięty był napis „Studiuj w sercu Zagłębia Miedziowego”. Słowo „odkrywamy” w hasle głównym wiązało się z patronem UJW, odkrywcą złóż rud miedzi. „Razem odkrywamy więcej” można było zatem interpretować jako nawiązanie do Jana Wyżykowskiego i do regionu, gdzie naukowiec pracował. Hasło łączy się poprzez czasownik „odkrywać” także z hasłem, które zostało użyte w drugiej odsłonie kampanii „Odkryj swój kierunek”. Uznano także, dla jasności przekazu, że należy umieścić dawne logotypy szkół wyższych z Polkowic i Lubina, by zasygnalizować ich kooperację w celu stworzenia Uczelni Jana Wyżykowskiego i wieloletnią tradycję akademicką szkół wyższych. Na hasło „Łączymy siły. Razem odkrywamy więcej” i jego oprawie graficznej oparto kolejne formy reklamy UJW: plakaty rekrutacyjne z ofertą kierunków, okładki zeszyty w kratkę, wręczone później maturzystom, plakaty bilbordowe, banery, reklamy prasowe, kalendarzyki na rok 2016.

Rysunek 4. Projekt reklamy informującej o procesie połączenia
DWSPiT w Polkowicach i UZZM w Lubinie
w Uczelnię Jana Wyżykowskiego



Źródło: archiwum UJW.

Drugi etap kampanii realizowany pod wspomnianym hasłem „Odkryj swój kierunek!” obejmował podjęcie działań promocyjnych zmierzających do zaprezentowania poszerzonej, w związku z połączeniem, oferty edukacyjnej, a więc większej ilości studiów stacjonarnych i niestacjonarnych w ramach kierunków inżynierskich, licencjackich oraz magisterskich, a także bogatej oferty studiów podyplomowych. W tym wypadku nie nawiązywano do uczelni, które poddano procesowi konsolidacji. Materiały z I etapu informacyjnego pozostały w użyciu, natomiast zasadniczej zmiany dokonano wymieniając plakaty bilborodwe.

Rysunek 5. Projekt reklamy informującej o ofercie edukacyjnej Uczelni Jana Wyżykowskiego.

Etap II kampanii



Źródło: archiwum UJW.

Na potrzeby etapu I — informacyjnego oraz etapu II — promocyjnego dokonano wyboru kanałów reklamowych, które będą najskuteczniejsze. Kampanię przeprowadzono głównie na obszarze Dolnego Śląska, wykorzystując regionalne i lokalne rozgłośnie radiowe (np. *Radio Plus Legnica*, *Radio Plus Głogów*, *Radio Elka*, *Radio Eska*), prasę miejską (np. *Wiadomości Lubińskie*, *Głos Głogowa*, *Gazetę Polkowicką*), telewizję (np. *TV Regionalna*) oraz lokalne i regionalne portale informacyjne, gdzie wykupiono emisję banerów reklamowych. Informację o konsolidacji przesłano również do mediów ogólnopolskich, w tym do *Forum Akademickiego*. Wykorzystano także media społecznościowe. Konieczna była zmiana nazw dotychczasowych kont mediów społecznościowych. Konto należące do UZZM w Lubinie zmieniło nazwę na Wydział Zamiejscowy UJW, konto DWSPiT w Polkowicach zmieniło nazwę na Uczelnia Jana Wyżykowskiego.

Kampanię reklamową prowadzono na tablicach billboardowych zlokalizowanych głównie na północy Dolnego Śląska w dwóch odsłonach, które zostały wyżej opisane.

Obecnie w Uczelni Jana Wyżykowskiego studiuje blisko 1200 studentów, którzy mają do dyspozycji m.in. świetnie wyposażone laboratoria, skomputeryzowaną bibliotekę akademicką w dwóch oddziałach, dysponują-

cą blisko 20 tys. woluminów oraz nowoczesny system e-dziekanatowy. Budynki uczelniane w Polkowicach i w Lubinie to ponad 13 tys. m². powierzchni użytkowej.

UJW oferuje studentom oraz kadrze naukowej i administracyjnej możliwość udziału w wymianach międzynarodowych m.in. w ramach programu Erasmus+. Obecnie współpraca rozwija się z sześcioma krajami: Bułgaria, Czechy, Cypr, Rumunia, Turcja oraz Węgry. Realizowane są również międzynarodowe projekty naukowo-badawcze. Utrzymywane są bliskie relacje z biznesem, m.in. poprzez Konwent.

Władze UJW planują obecnie 15-lecie Uczelni Jana Wyżykowskiego w 2017 r. Jak stwierdza dr Włodzimierz Olszewski, rektor UJW: „Nowa nazwa to jedno, natomiast tradycja akademicka naszych uczelni, trwająca od 2002 r. to drugie. Mamy się czym pochwalić i na pewno wyróżniamy się na rynku edukacyjnym. Mamy piękną przeszłość i znakomite perspektywy na przyszłość”¹⁵.

Podsumowując, założone cele marketingowe udało się osiągnąć. Uczelnia jest rozpoznawalna w regionie i prawidłowo kojarzona z poprzednikami: DWSPiT oraz UZZM. Udało się również osiągnąć zadowalające efekty rekrutacyjne na rok akademicki 2016/2017. Przeprowadzona kampania została dostrzeżona przez Stowarzyszenie PR i Promocji Uczelni Polskich Prom podczas konkursu „ProMYKI” w roku 2016. O Uczelni Jana Wyżykowskiego i procesie konsolidacji pisały media lokalne, regionalne oraz ogólnopolskie (m.in. artykuł na łamach *Forum Akademickiego*¹⁶).

Sam proces konsolidacji uczelni w Polsce jest aktualnie szeroko dyskutowany i pozytywnie oceniany przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego Jarosława Gowina, który w jednym z wywiadów mówił o reorganizacji, jaką powinien przejść sektor uczeni niepublicznych: „Uczelnie powinny skonsolidować swoją działalność, aby mogły powstać większe i silniejsze instytucje. Żyjemy w czasach globalizacji. Uczelnie z Lublina czy Łodzi rywalizują już nie tylko z uczelniami z Białegostoku czy Poznania, ale z uczelniami na całym świecie. Jeśli chcą rywalizować o studentów, muszą się konsolidować. Podobne zjawisko jest ogólnościową tendencją. Proces konsolidacji uczelni nie jest oczywiście procesem łatwym. Wymaga pokonania barier mentalnych, przewyciężenia partykularnych ambicji, jest także bardzo skomplikowanym procesem organizacyjnym”¹⁷. Również pod względem wyzwań marketingowych, które wymagają na nowo przeformułowania ce-

łów poszczególnych kampanii, doboru właściwych narzędzi i środków komunikacji. Dają jednak możliwość stworzenia na nowo produktu lepszego i atrakcyjniejszego pod względem jakościowym i wizerunkowym, co pozwala wyprzedzić konkurencję zastaną w dotychczasowych schematach organizacyjnych. Wydaje się, że w przypadku Uczelni Jana Wyżykowskiego udało się w tym zakresie odnieść pozytywne efekty w pierwszej „startowej” fazie komunikacji w okresie od stycznia do października 2016 roku. Jednak to początek działań wizerunkowych, które pozwolą uzyskać pełną stabilizację na rynku edukacyjnym tej niepublicznej szkoły wyższej.

Przypisy

¹ Rybicka, U. (2006). *Uczelnie i jednostki badawcze czeka konsolidacja*. Serwis PAP Nauka w Polsce z 16 października, <http://naukawpolsce.pap.pl/aktualnosci/news,26225,uczelnie-i-jednostki-badawcze-czeka-konsolidacja.html> (dostęp: 14.10.2016). Zob. też: Bednarz, B. i Czuryło, P. Gowin: *Konsolidacja szkół wyższych i kompromis z obniżką wieku emerytalnego*, <http://biznes.interia.pl/wiadomosci/news/gowin-konsolidacja-szkol-wyzszych-i-kompromis-z-obnizka,2308200,4199>, (dostęp: 23.10.2016).

² Łoboś, K., Zygarski, P. (red.) (2015). *Procesy konsolidacji w szkolnictwie wyższym. Stan i perspektywy*. Wrocław, s. 244.

³ Kieraciński, P. Konsolidacja puka do drzwi. *Forum Akademickie*, <https://forumakademickie.pl/fa/2015/02/kronika-wydarzen/konsolidacja-puka-do-drzwi/>, (dostęp: 23.10.2016).

⁴ Jastrzębska, L. Na kłopoty — konsolidacja. *Perspektywy*, http://www.perspektywy.pl/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=982:na-kłopoty-konsolidacja&catid=114:teksty&Itemid=248 (dostęp: 23.10.2016).

⁵ Zygarski, P. *Konsolidacja w szkolnictwie wyższym*. Opracowanie danych na potrzeby posiedzenia Rady Głównej Nauki i Szkolnictwa Wyższego w dniu 3 marca 2015 r. w Warszawie.

⁶ Penar, D. (2014). *Perspektywy rozwoju niepublicznego szkolnictwa wyższego w Polsce. Alianse strategiczne, innowacje. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas Zarządzanie*, (1), s. 6.

⁷ Zygarski, P. *Konsolidacja w szkolnictwie...*

⁸ Zygarski, P. *Konsolidacja w szkolnictwie...*

⁹ Decyzje Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 18 lutego 2016 r. DSW. ZNU. 6014.406.2015.2. MC oraz z dnia 21 stycznia 2016 r. DSW. ZNU. 6013.247.2015.3. MC.

¹⁰ Treść umowy konsorcjum z dnia 25 maja 2015 r. między DWSPiT w Polkowicach a UZZM w Lubinie. Archiwum Uczelni Jana Wyżykowskiego. Zob. też: M. Kowalska, DWSPiT i UZZM podpisały umowę konsorcjum, 5 czerwca 2015, <http://tutajpolkowice.pl/2015/06/05/dwspit-oraz-uzzm-podpisały-umowę-konsorcjum/> (dostęp: 30.10.2016).

¹¹ Decyzja Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Archiwum Uczelni Jana Wyżykowskiego.

¹² Materiały prasowe, Biuro Promocji UJW.

¹³ Dr inż. Jan Wyżykowski (1917–1974) był postacią nietuzinkową. Miał zostać księdzem. Rozpoczął naukę śpiewu operowego, którą przerwał z powodu choroby. Wstąpił na studia filozoficzne na Uniwersytecie Jagiellońskim. Ostatecznie jednak ukończył górnictwo na Akademii Górniczo-Hutniczej. Pracując po studiach w Państwowym Instytucie Geologicznym, zajmował się poszukiwaniem złóż rud miedzi na Dolnym Śląsku. W 1959 r. udokumentował ich występowanie w okolicach Lubina, a w kolejnych latach obliczył perspektywiczną zasobność tych złóż. W 1964 r. uzyskał doktorat w PIG i stanowisko docenta. Uważany jest za twórcę lubińskiego zagłębia miedziowego. W Lubinie stoi jego pomnik, a w Warszawie na budynku, w którym mieszkał, znajduje się tablica pamiątkowa. W Muzeum Regionalnym w Brzozowie (Wyżykowski urodził się w pobliskim Haczowie) znajduje się ekspozycja poświęcona jego działalności naukowej.

¹⁴ Nowy budynek główny wzniesiony na potrzeby szkoły wyższej w Polkowicach, obecnie Uczelni Jana Wyżykowskiego, został oddany do użytku w 2015 r. Jego powierzchnia użytkowa to 3,2 tys. m², kubatura 17,3 tys. m³. Pierwsze prace związane z budową nowego gmachu głównego rozpoczęły się latem 2010 r. W marcu 2011 r. odbyło się wmurowanie aktu erekcyjnego. Całkowity koszt inwestycji — wynoszący ponad 18 mln zł — sfinansowała Gmina Polkowice. Obiekt ma cztery kondygnacje. Znajduje się w nim 17 sal dydaktycznych.

¹⁵ Materiały Biura Promocji. Archiwum Uczelni Jana Wyżykowskiego.

¹⁶ Walczak, J. (2016). Konsolidacja w zagłębiu miedziowym. *Forum Akademickie*, czerwiec.

¹⁷ Bednarz, B. i Czuryło, P. Gowin: *Konsolidacja szkół wyższych*.

Bibliografia

- Łoboś, K., Zygarłowski, P. (red.) (2015). *Procesy konsolidacji w szkolnictwie wyższym. Stan i perspektywy*. Wrocław.
- Sobczak, T., Łacka, I. (2011). Konsolidacja uczelni jako przykład zmiany strategicznej. *Przegląd Organizacji*, 11.
- Zygarłowski, P. (2011). Fuzje i przejęcia w szkolnictwie wyższym. Strategiczne uwarunkowania działania współczesnych przedsiębiorstw. *Prace Naukowe WSB w Gdańsku*, t. 13. Gdańsk.
- Zygarłowski, P. (2012). Fuzje i przejęcia a konkurencyjność uczelni. W: *Kapitał intelektualny w szkołach wyższych*. Warszawa.
- Patyk, J., Zygarłowski, P. (2011). Ekonomiczno-prawne aspekty funkcjonowania związku uczelni. W: *Zarządzanie szkołą wyższą. Dylematy i wyzwania. Prace Naukowe WSB w Gdańsku*, t. 14, Gdańsk.
- Josińska, I., Zygarłowski, P. (2014). Biblioteki w obliczu konsolidacji na rynku szkolnictwa wyższego. Z doświadczeń Biblioteki Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu. W: Przybysz, J., Pioterek, P. (red.), *Budowanie relacji z klientem biblioteki*. Poznań: Wydawnictwo WSB.
- Padniewski, A. (2015). *Łączą uczelnie! DWSPiT i UZZM pod jednym szyldem, 2 grudnia 2015 r.*, <http://www.ddpolkowice.pl/2015/12/02/lacza-uczelnie-dwspit-i-uzzm-pod-jednym-szyldem/> (dostęp: 23.10.2016).
- Romaniuk, U. (2015). *Połączą uczelnie, 2 grudnia 2015 r.* Telewizja Lubin, <http://tv1.pl/2015/12/02/polkowicelubin-polacza-uczelnie/>, (dostęp: 23.10.2016).
- Kaptur, K. (2015). *Uczelnia Jana Wyżykowskiego — nowa jakość, 2 grudnia 2015 r.*, Strona Gminy Polkowice, <http://www.polkowice.eu/news,6378,Uczelnia-Jana-Wyzykowskiego-%E2%80%93-nowa-jakosc.html> (dostęp: 23.10.2016).
- Walczak, J. Uczelnia Jana Wyżykowskiego. Konsolidacja w zagłębiu miedziowym. *Forum Akademickie*, <https://forumakademickie.pl/fa/2016/06/kronika-wydarzen/konsolidacja-w-zaglebiu-miedziowym/> (dostęp: 23.10.2016).
- Bednarz, B. i Czuryło, P. (2016). Gowin: *Konsolidacja szkół wyższych i kompromis z obniżką wieku emerytalnego*, <http://biznes.interia.pl/wiadomosci/news/gowin-konsolidacja-szkol-wyzszych-i-kompromis-z-obnizka>, 2308200,4199 (dostęp: 23.10.2016).
- Kieraciński, P. (2016). Konsolidacja puka do drzwi. *Forum Akademickie*, <https://forumakademickie.pl/fa/2015/02/kronika-wydarzen/konsolidacja-puka-do-drzwi/> (pobrano: 23.10.2016).

13. Jastrzębska, L. (2016). Na kłopoty — konsolidacja. *Perspektywy*, http://www.perspektywy.pl/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=982:na-kłopoty-konsolidacja&catid=114:teksty&Itemid=248 (dostęp: 23.10.2016).
14. Kowalska, M. (2015). DWSPiT i UZZM podpisały umowę konsorcjum, 5 czerwca 2015, <http://tutajpolkowice.pl/2015/06/05/dwspit-oraz-uzzm-podpisały-umowe-konsorcjum/> (pobrano: 30.10.2016).

mgr Jan Walczak, Uczelnia Jana Wyżykowskiego, Polska — doktorant, starszy specjalista ds. promocji i wydawnictw w Uczelni Jana Wyżykowskiego. Absolwent politologii o spec. marketing polityczny; filologii polskiej, spec. dziennikarstwo oraz studiów podyplomowych z zakresu komunikowania i kreowania wizerunku publicznego. Były dziennikarz *Gazety Lubuskiej*. Współautor monografii *Polkowice — historia współczesna 1945–2010* (Polkowice, 2012). Autor artykułów naukowych poświęconych wizerunkowi samorządu lokalnego i współczesnym stosunkom polsko-czeskim. Sekretarz redakcji *Zeszytów Naukowych DWSPiT. Studia z Nauk Społecznych*.



Instytut Lotnictwa
Wydawnictwa Naukowe
al. Krakowska 110/114
02-256 Warszawa
tel.: 22 846 00 11 wew. 551
e-mail: minib@ilot.edu.pl

www.minib.pl

www.twitter.com/EuropeanMINIB

www.facebook.com/EuropeanJournalMINIB