

**Magdalena Byczkowska
Magdalena Grębosz-Krawczyk**

ZARZĄDZANIE WIZERUNKIEM SZKÓŁ ŚREDNICH

**Monografie Politechniki Łódzkiej
Łódź 2023**

Recenzenci:
Prof. dr hab. Wojciech Grzegorzcyk
Prof. dr hab. Edyta Rudawska

Redaktor Naukowy
Wydziału Organizacji i Zarządzania
dr hab. Małgorzata Koszewska, prof. PŁ

Projekt okładki: Magdalena Grębosz-Krawczyk
Na okładce wykorzystano zdjęcie autorstwa: Izabela Urbaniak-Mastalerz

© Copyright by Politechnika Łódzka 2023

WYDAWNICTWO POLITECHNIKI ŁÓDZKIEJ
90-924 Łódź, ul. Wólczańska 223
tel. 42-631-20-87, 42-631-29-52
fax 42-631-25-38
e-mail: zamowienia@info.p.lodz.pl
www.wydawnictwa.p.lodz.pl

ISBN

Spis treści

Wprowadzenie	5
1. Zarządzanie wizerunkiem organizacji	9
1.1. Wizerunek organizacji – pojęcie, funkcje i rodzaje.....	9
1.2. Proces zarządzania wizerunkiem.....	20
1.3. Wizerunek placówki edukacyjnej	26
2. Rola komunikacji marketingowej w kształtowaniu wizerunku organizacji	35
2.1. Pojęcie, proces i modele komunikacji marketingowej.....	35
2.2. Narzędzia komunikacji marketingowej.....	42
2.2.1. Tradycyjne narzędzia komunikacji i ich rola w kształtowaniu wizerunku	44
2.2.2. Internet jako element nowoczesnej komunikacji wizerunkowej	61
3. Proces kształtowania wizerunku szkół średnich w świetle wyników badań empirycznych	73
3.1. Cel, zakres i metody badań	73
3.2. Charakterystyka szkół średnich w województwie łódzkim	75
3.3. Metodyka i wyniki badań pilotażowych	78
3.4. Metodyka badań jakościowych.....	82
3.5. Kształtowanie wizerunku szkoły średniej w świetle wyników badań jakościowych.....	85
3.6. Metodyka badań ilościowych	98
3.7. Kształtowanie wizerunku szkoły średniej w opinii uczniów	101
3.8. Podsumowanie wyników badań	111
4. Zarządzanie wizerunkiem szkoły średniej – ujęcie modelowe.....	115
4.1. Znaczenie otoczenia w kształtowaniu wizerunku szkoły średniej	115
4.2. Elementy wizerunku szkoły średniej.....	121
4.3. Wpływ zarządzania komunikacją marketingową na kształtowanie wizerunku szkoły.....	123
4.4. Model zarządzania wizerunkiem szkoły średniej	128
Podsumowanie	131
Bibliografia	135
Spis tabel.....	148
Spis rysunków	149
Spis załączników	150
Summary	150

Wprowadzenie

Placówki edukacyjne, w tym szkoły średnie odgrywają kluczową rolę w rozwoju społeczeństwa, gospodarki i kraju. Jednak na przestrzeni lat postrzeganie pozycji, miejsca i roli tych placówek ulegało przeobrażeniom. Zmiany, jakie zaszły w szkolnictwie po 1990 roku, spowodowały nasilenie konkurencji między szkołami średnimi. Ofert edukacyjnych jest bardzo wiele, a ich ocenę i wybór utrudnia niematerialny i specyficzny charakter usługi edukacyjnej. W tej sytuacji naturalnym instrumentem konkurowania stał się wizerunek szkoły. Istotą zarządzania wizerunkiem jest systematyczne komunikowanie się ze środowiskiem wewnętrznym i zewnętrznym szkoły, tak aby pozyskać jego przychyłność (tzn. spełnić bądź przewyższyć oczekiwania) i w konsekwencji zdobyć korzystną pozycję rynkową.

W literaturze przedmiotu istnieje wiele definicji wizerunku. Według Kotlera¹, wizerunek jest zbiorem przekonań, myśli i wrażeń osoby lub grupy o organizacji. Wizerunek definiowany jest też jako obraz lub wyobrażenie o określonej organizacji². Wizerunek nie jest pojęciem statycznym i często ulega modyfikacjom. Wraz ze zmianami poglądów i upodobań, powstaje i rozwija się czasem niezależnie od chęci i woli zainteresowanych. W konsekwencji nie zawsze jest odzwierciedleniem rzeczywistości³. Każda organizacja zaspokaja potrzeby różnych grup interesariuszy, może zatem posiadać wiele wizerunków. Interesariusze oceniają bowiem organizację przez pryzmat własnych doświadczeń, wartości i korzyści⁴. Wizerunek nie zależy wyłącznie od tego, jakie działania podejmuje organizacja, ale także od panującej w tym czasie koniunktury. Jeżeli dana branża jest źle oceniana przez społeczeństwo, to automatycznie niepocholebną opinią przenosi się na dane jednostki. Wizerunek stanowi bowiem konglomerat złożony z uczuć, sądów, opinii, postaw, nastawień i faktów⁵.

Wiedza o wizerunku oraz czynnikach go kreujących stanowi podstawę funkcjonowania szkoły, jednak problem wspomnianych uwarunkowań jest mało rozpoznany. Zagadnienia wizerunku są wprawdzie dość szeroko opisywane w literaturze polskiej i zagranicznej, lecz brakuje opracowań i badań dotyczących istoty wizerunku szkoły oraz jego wpływu na konkurencyjność placówek oświatowych. Tymczasem badania takie mogłyby mieć znaczące implikacje praktyczne w zarządzaniu szkołą i z tego względu prowadzenie prac w tym

¹ P. Kotler, Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Gebethner & Ska, Warszawa 1994, s. 549.

² K. Kotra, T. Radziszewska, Marketing w teorii i praktyce, wyd. II, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2004, s. 215.

³ A. Adamik, Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi. Doświadczenia i wyzwania, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź 2010, s. 23.

⁴ A.M. Zawadzka, Psychologia zarządzania w organizacji, PWN, Warszawa 2010, s. 203-207.

⁵ K. Huber, Image, czyli jak być gwiazdą na rynku, Business Press, Warszawa 1994, s. 27.

zakresie może przyczynić się do rozszerzenia istniejącej wiedzy zgodnie z głównym kanonem nauki, jakim jest jej ciągłość⁶.

Szkoła, jak każdy uczestnik rynku, kierując się zasadami konkurencji oraz dążąc do realizacji swoich celów, rywalizuje o klientów – potencjalnych uczniów i ich najbliższych (rodziców). Kreuje zatem świadomie na tle innych placówek edukacyjnych swój pozytywny wizerunek, który jest dla niej bardzo pomocny w zabieganiu o najlepszych uczniów⁷.

Decydującym uzasadnieniem podjęcia tematu dotyczącego zarządzania wizerunkiem szkół średnich są luki istniejące zarówno w obszarze opracowań teoretycznych, jak i badań empirycznych. Chociaż prowadzonych jest coraz więcej badań dotyczących wizerunku instytucji szkolnictwa wyższego tj. wizerunku uczelni⁸, badania naukowe rzadko skupiają się na wizerunku szkół podstawowych, czy średnich⁹, a jeśli tematyka ta jest podejmowana, to dotyczy

⁶ W. Czakon, Metodyka systematycznego przeglądu literatury, „Przegląd Organizacji”, 2011, nr 3, s. 57-61.

⁷ M. Sulmicka, Rynek edukacji w dobie społeczeństwa informacyjnego i globalizacji, www.instytut.info/wp-content/uploads/2016/08/14-Sulmicka.pdf, (data pobrania: 25.01.2021).

⁸ m.in. P. Alcaide-Pulido, H. Alves, B. Gutiérrez-Villar, Development of a model to analyze HEI image: A case based on a private and a public university, “Journal of Marketing for Higher Education”, 2017, Vol. 27(2), s. 162-187; G.Ş. F.R. da Costa, A.S. Pelissari, Factors affecting corporate image from the perspective of distance learning students in public higher education institutions, “Tertiary Education and Management”, 2016, Vol. 22(4), s. 287-299; F.R. da Costa, A.S. Pelissari, I.V. Gonzalez, Corporate image of public higher education institutions: Relevant factors to distance learning students, “Turkish Online Journal of Distance Education”, 2018, Vol. 19(1), s. 117-135; A. Lafuente-Ruiz-de-Sabando, P. Zorrilla, J. Forcada, A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda, “European Research on Management and Business Economics”, 2018, Vol. 24, s. 8-16; C.K. Lee, H.C. Chen, Configuring school image assets of colleges in Taiwan, “Universal Journal of Educational Research”, 2018, Vol. 6(1), s. 195-200; A.M. Pampaloni, The influence of organizational image on college selection: What students seek in institutions of higher education, “Journal of Marketing for Higher Education”, 2010, Vol. 20(1), s. 19-48; S. Polat, The relationship between university students’ academic achievement and perceived organizational image, “Educational Sciences: Theory and Practice”, 2011, Vol. 11(1), s. 257-262; S. Wilkins, J. Huisman, Student evaluation of university image attractiveness and its impact on student attachment to international branch campuses, “Journal of Studies in International Education”, 2013, Vol. 17(5), s. 607-623; A. Wong, A. Woo, C. Tong, Student satisfaction and school reputation: The moderating role of student loyalty and school image, “Journal of Marketing and HR”, 2016, Vol. 2(1), s. 113-125; N. Azoury, L. Daou, C.E. Khoury, University image and its relationship to student satisfaction: Case of the Middle Eastern private business schools, “International Strategic Management Review”, 2014, Vol. 2(1), s. 1-8; A.B. Palacio, G.D. Meneses, P.J.P. Perez, The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students, “Journal of Educational Administration”, 2002, Vol. 40(5), s. 486-505.

⁹ m.in. Y. Akman, M. Özdemir, Examining the relations between organisational attraction, organisational image and organisational loyalty: An investigation with teachers, “Education and Science”, 2019, Vol. 44(198), s. 1-16; S. Çırak-Kurt, M. Kalman, Probing

przede wszystkim szkół prywatnych. W polskiej literaturze przedmiotu trudno znaleźć szczegółowe opracowania na temat zarządzania wizerunkiem szkół średnich. Brak wiedzy z tego zakresu oraz świadomości, jak dużą rolę odgrywa komunikacja marketingowa, a także nieznanostwo preferowanych narzędzi komunikacji wykorzystywanych do zarządzania wizerunkiem stanowi lukę poznawczą, której wypełnienie może odbyć się poprzez przeprowadzenie badań. Rezultatem tych badań jest swoisty zestaw wskazówek, w jakim kierunku i jakimi metodami należy kształtować wizerunek szkoły średniej. Wiedza ta będzie szczególnie przydatna kadrze zarządzającej szkołami średnimi, na co dzień poruszającej się po meandrach rynku edukacyjnego.

Głównym celem monografii jest ocena procesu zarządzania wizerunkiem szkoły średniej, ze szczególnym uwzględnieniem czynników wpływających na ten wizerunek oraz roli komunikacji marketingowej w jego kształtowaniu. Realizacja powyższego celu może przyczynić się do uzupełnienia luki w literaturze przedmiotu, dotyczącej zarządzania wizerunkiem placówek edukacyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem szkół średnich jakimi są licea ogólnokształcące dla młodzieży.

Podstawą do przygotowania niniejszej monografii była analiza literatury polskiej i obcojęzycznej z zakresu teorii marketingu, zarządzania, ekonomii, psychologii oraz socjologii. Główny cel studiów literaturowych stanowiło dokonanie **krytycznej analizy zagadnienia**, jakim jest zarządzanie wizerunkiem organizacji w szkolnictwie. Zastosowana została metoda analizy i krytyki literatury oraz metoda opisowa. Ze względu na niewielką liczbę opracowań podejmujących problematykę zarządzania wizerunkiem w szkolnictwie przeprowadzone zostały także **badania empiryczne w oparciu o metodę komunikowania się pośredniego z respondentami z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety oraz metodę komunikowania się bezpośredniego z respondentami techniką wywiadów swobodnych**¹⁰. Dobór próby miał charakter celowy. Badania zasadnicze zostały poprzedzone badaniami pilotażowymi.

school image at high schools: Scale development and a discriminant analysis, "International Journal of Contemporary Educational Research", 2019, Vol. 6(2), s. 243-260; L. Eger, D. Egerová, M. Pisoňová, Assessment of school image, "Center for Educational Policy Studies Journal", 2018, Vol. 8(2), s. 97-122; F. Ereş, Image of Turkish basic schools: A reflection from the province of Ankara, "The Journal of Educational Research", 2011, Vol. 104(6), s. 431-441; C.K. Li, C.H. Hung, Marketing tactics and parents' loyalty: The mediating role of school image, "Journal of Educational Administration", 2009, Vol. 47(4), s. 477-489; S.A. Malik, A. Mushtaq, L.H. Jaswal, Survey on marketing tactics used to build private school image and increase parents' loyalty, "International Journal of Management in Education", 2015, Vol. 9(2), s. 180-199; Ş. Nartgün, A. Kaya, Creating school image in accordance with private school parents' expectations, "Journal of Research in Education and Teaching", 2016, Vol. 5(2), s. 154-167.

¹⁰ Podczas doboru metod badawczych wykorzystano opracowania podejmujące problematykę metodyki badań w naukach o zarządzaniu, m.in. Ł. Sułkowski, Epistemologia i metodologia zarządzania, PWE, Warszawa 2012; Z. Kędzior (red.),

Monografia składa się z **czterech rozdziałów**.

Rozdział pierwszy prezentuje kwestie związane z kształtowaniem wizerunku organizacji ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki szkolnictwa.

Rozdział drugi został poświęcony problematyce roli komunikacji marketingowej. Scharakteryzowane zostały modele oraz tradycyjne i nowoczesne narzędzia komunikacji marketingowej wykorzystywane przez organizacje w celu prowadzenia dialogu z otoczeniem i kształtowania wizerunku.

Rozdział trzeci ma charakter badawczy. Opisano w nim metodykę przyjętą na potrzeby procedury badawczej oraz przedstawiono wyniki badań pilotażowych, jakościowych i ilościowych dotyczących zarządzania wizerunkiem w szkolnictwie średnim. Badania jakościowe zrealizowano wśród 30 przedstawicieli środowiska edukacyjnego. W rozdziale trzecim szczegółowo omówiono także wyniki badań o charakterze ilościowym zrealizowanych wśród 240 uczniów szkół średnich z województwa łódzkiego. W oparciu o pozyskane dane sformułowano wnioski o charakterze poznawczym i aplikacyjnym, odnoszące się do sformułowanych pytań badawczych. W oparciu o przeprowadzone analizy dokonano oceny czynników istotnych z punktu widzenia kształtowania wizerunku szkół średnich oraz wskazano kluczowe źródła informacji i narzędzia komunikacji marketingowej, które należy wykorzystywać zarządzając wizerunkiem szkoły średniej.

Rozdział czwarty prezentuje kwestie związane z zarządzaniem wizerunkiem szkoły średniej w ujęciu modelowym. W oparciu o pozyskane dane wtórne oraz wyniki badań empirycznych omówione zostały elementy wizerunku szkoły średniej i kluczowe narzędzia komunikacji wpływające na kształtowanie tego wizerunku, oraz zaproponowany został model zarządzania wizerunkiem szkoły średniej z uwzględnieniem specyfiki otoczenia placówki edukacyjnej.

Monografię kończy **podsumowanie**, w którym wskazano wnioski końcowe, a także przedstawiono ograniczenia oraz dalsze kierunki badań.

Należy podkreślić, iż niniejsza monografia nie wyczerpuje wszystkich problemów dotyczących zarządzania wizerunkiem szkół średnich. Wiele zawartych w niej dylematów może stanowić podstawę do prowadzenia kolejnych badań.

1. Zarządzanie wizerunkiem organizacji

1.1. Wizerunek organizacji – pojęcie, funkcje i rodzaje

W warunkach współczesnego rynku organizacje muszą dostosowywać się do zmiennych, często niestabilnych warunków działania lub zmuszone są wychodzić naprzeciw zmianom¹¹. W konsekwencji coraz większą rolę odgrywa wizerunek organizacji, umożliwiający ocenę oferowanych konsumentom wartości dodanych i wyróżniający organizacje na tle innych. Dobry wizerunek organizacji przyczynia się do zapewnienia jej przewagi konkurencyjnej na rynku, dlatego zasadne jest, aby organizacje angażowały się w proces systematycznego udoskonalania swojego wizerunku we wszystkich obszarach, które wpływają na jego kształt¹².

Za jednego z pionierów badań dotyczących wizerunku przyjmuje się Martineau¹³, który w latach 50. XX wieku opublikował pierwszy artykuł na temat wizerunku firmy i sprzedawcy¹⁴. Jednak największe zainteresowanie badaczy wizerunkiem organizacji rozwinęło się w latach 90. XX wieku. Było to konsekwencją pojawienia się na rynku licznych kampanii wizerunkowych, które wykorzystywały zróżnicowane narzędzia marketingowe. Na początku XXI wieku, można zaobserwować także zainteresowanie koncepcją reputacji organizacji. Koncepcja ta początkowo była postrzegana jako synonim wizerunku¹⁵.

Termin wizerunek wywodzi się od łacińskiego słowa *imago*, które oznacza „portret, odbicie, obraz” lub od wyrazu *imaginato*, oznaczającego „wyobrażenie, urojenie”, a nawet „marzenie senne”¹⁶. Według słownika języka polskiego PWN termin „wizerunek” jest definiowany jako czyjaś podobizna na rysunku, obrazie, czy zdjęciu, bądź jest to sposób, w jaki dana osoba lub rzecz jest postrzegana i

¹¹ W. Grzegorzczak, Zastosowanie koncepcji CSR i CSV w działaniach marketingowych przedsiębiorstwa, „Marketing i rynek”, 2021, nr 11, s. 3-13; Cz. Sikorski, Cechy organizacji epoki informacyjnej [w:] Zarządzanie organizacjami w świetle wyzwań XXI wieku, t.1, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Kupieckiej, Łódź 2004, s. 13-20; B. Gregor, Zmiany otoczenia organizacji w społeczeństwie informacyjnym i Nowej Gospodarce [w:] Zarządzanie organizacjami w świetle wyzwań XXI wieku, t. 1, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Kupieckiej, Łódź 2004, s. 21-32.

¹² I. Wilk, Wizerunek w marketingu przedsiębiorstw, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2021, s. 7.

¹³ T. Dąbrowski, Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2010, s. 65.

¹⁴ P. Martineau, Sharper Focus for the Corporate Image, “Harvard Business Review”, 1958, Vol. 1, s. 49-58.

¹⁵ R. Dowling, Developing Your Company Image into a Corporate Asset, “Long Range Planning”, 1993, Vol. 2, s. 101-109; M. Alvesson, The Business Concept as a Symbol, “International Studies of Management and Organisation”, 1998, Vol. 28, s. 86-108.

¹⁶ W. Budzyński, Wizerunek firmy. Kreowanie, zarządzanie, efekty, Poltext, Warszawa 2002, s. 11.

przedstawiana¹⁷. W słowniku Webstera¹⁸ wyróżniono kilka znaczeń słowa „wizerunek”:

- dostrzegalne (zauważalne) wyobrażenie czegoś, stanu, obrazu, ideału, obraz lub odpowiednik (kopia) obiektu wytworzonego przez odbicie (odzwierciedlenie);
- rzeczywiste (naturalne) podobieństwo albo coś, co jest podobne do czegoś, odpowiednik;
- wyobrażenie w umyśle czegoś niedostrzegalnego poprzez zmysły w danym momencie, obraz myślowy albo idea;
- sposób, w jaki osoba lub rzecz jest powszechnie postrzegana lub zauważana.

Azoury i in.¹⁹ zauważają, że **w literaturze nie ma zgodności przy próbie zdefiniowania wizerunku**. Jednak pomimo różnych koncepcji wizerunku, panuje zgodność co do uznania go za: wielowymiarowe²⁰ wrażenie²¹ tworzone na podstawie interakcji z organizacją²². W literaturze przedmiotu funkcjonuje zatem wiele definicji pojęcia wizerunku.

W 1991 roku, Barich i Kotler²³ zdefiniowali **wizerunek organizacji jako rzeczywisty lub nierzeczywisty obraz stworzony w świadomości odbiorców i będący reprezentacją wszystkich wrażeń, postaw i przekonań społeczeństwa w**

¹⁷ Słownik języka polskiego definicja wizerunku, <https://sjp.pwn.pl/sjp/;2579940> (data pobrania 13.02.2021).

¹⁸ Webster's New Encyclopedic Dictionary, Konemann, Cologne 1994, s. 445.

¹⁹ N. Azoury, L. Daou, C.E. Khoury, University image and its relationship to student satisfaction: Case of the Middle Eastern private business schools, "International Strategic Management Review", 2014, Vol. 2(1), s. 1-8.

²⁰ H. Barich, P. Kotler, A framework for marketing image management, "MIT Sloan Management Review", 1991, Vol. 32(2), s. 94-104; G.R. Dowling, Managing your corporate images, "Industrial Marketing Management", 1986, Vol. 15(2), s. 109-115; A.B. Palacio, G.D. Meneses, P.J.P. Perez, The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students, "Journal of Educational Administration", 2002, Vol. 40(5), s. 486-505; N. Azoury, L. Daou, C.E. Khoury, University image and its relationship to student satisfaction: Case of the Middle Eastern private business schools, "International Strategic Management Review", 2014, Vol. 2(1), s. 1-8.

²¹ F.R. da Costa, A.S. Pelissari, Factors affecting corporate image from the perspective of distance learning students in public higher education institutions, "Tertiary Education and Management", 2016, Vol. 22(4), s. 287-299; B. Tubillejas, M. Cuadrado, M. Frasset, A model of determinant attributes of corporate image in cultural services, "Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly", 2011, Vol. 40(2), s. 356-376.

²² S. Polat, The relationship between university students' academic achievement and perceived organizational image, "Educational Sciences: Theory and Practice", 2011, Vol.11(1), s. 257-262.; F.R. da Costa, A.S. Pelissari, Factors affecting corporate image from the perspective of distance learning students in public higher education institutions, "Tertiary Education and Management", 2016, Vol. 22(4), s. 287-299.

²³ H. Barich, P. Kotler, A framework for marketing image management, "MIT Sloan Management Review", 1991, Vol. 32(2), s. 94-104.

odniesieniu do danej organizacji. Z kolei Dowling²⁴ podkreślał, że wizerunek jest formą poznania organizacji, marki lub produktu w wyniku percepcji jednostki w bezpośrednim lub pośrednim kontakcie. Zgodnie z definicją Treadwella i Harrissona²⁵, wizerunek organizacji jest kombinacją postrzegania organizacji, włączając w to przekonania i postawy, jak również zespół wrażeń dotyczących zachowań istotnych organizacyjnie. Zdaniem Graya i Balmera²⁶, wizerunek to obraz organizacji tworzony bezpośrednio w umysłach odbiorców, zaś Mruk²⁷ postrzega wizerunek jako syntezę wyobrażeń, oczekiwań, przekonań oraz uczuć, które są efektem odbieranych bodźców.

Według Cenker, wizerunek organizacji jest tym, co ludzie na jej temat myślą. **Kotler²⁸ łączy problematykę wizerunku organizacji z problematyką kształtowania skutecznej komunikacji z jej otoczeniem.** W jego opinii wizerunek jest zbiorem przekonań, idei i wrażeń, jakie dana osoba ma na temat przedmiotu. Postawy i działania ludzi wobec przedmiotu są zatem silnie uwarunkowane wizerunkiem tego przedmiotu.

Bernstein określa wizerunek organizacji jako rezultat netto interakcji wszystkich doświadczeń, wierzeń, odczuć i wiedzy, jaką otoczenie ma o organizacji²⁹. Wizerunek definiujemy też jako obraz, czy wyobrażenie o danej organizacji³⁰. Istotnym elementem tworzenia wizerunku organizacji są: jej misja, kultura organizacyjna, styl kierowania, wizerunek marki lub marek, wizerunek branży, czy wizerunek kraju³¹. Kazoleas i in.³² twierdzą, że wizerunek organizacji jest wynikiem złożonej i wielopłaszczyznowej batalii atrybutów przetwarzanych przez jednostki w oparciu o komunikaty wysyłane przez organizację oraz społeczne, historyczne i osobiste doświadczenia życiowe, a także czynniki materialne.

²⁴ G.R. Dowling, *Managing your corporate images*, "Industrial Marketing Management", 1986, Vol. 15(2), s. 109-115.

²⁵ D. F. Treadwell, T. M. Harrison, *Conceptualizing and Assessing Organizational Image Model Images, Commitment and Communication*, "Communication Monographs", 1994, Vol. 61, s. 66.

²⁶ E.R. Gray, J.M. Balmer, *Managing Image and Corporate Reputation*, "Long Range Planning", 1998, Vol. 31(5), s. 685.

²⁷ H. Mruk, *Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 154.

²⁸ Ph. Kotler, *Marketing management*, Prentice Hall, New Jersey 2003, s. 566.

²⁹ E.M. Cenker, *Public Relations*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2007, s. 41; P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner& Ska, Warszawa 1994, s. 549; D. Bernstein, *Company Image and Reality. A Critique of Corporate Communications*, Cassell Educational, Ltd, London 1984, s. 125.

³⁰ K. Kotra, A. Pysz-Radziszewska, *Marketing w teorii i praktyce*, wyd. II, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2004, s. 215.

³¹ R. Patora, *Społeczna Akademia Nauk w rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce*, Społeczna Akademia Nauk, Łódź 2015, s. 64.

³² D. Kazoleas, Y. Kim, M.A. Moffitt, *Institutional image: A case study*, "Corporate Communications: An International Journal", 2001, Vol. 6(4), s. 205-216.

Definicję odwołującą się do osobowości, zaproponował m.in. Penc³³, który określa wizerunek organizacji jako kompozycję osobowości, która powstaje w związku ze stylem kierowania, strategią, czy też filozofią organizacji. Składają się również na nią zachowania pracowników i innych osób z nią powiązanych. Według Penca jest to projekcja osobowości organizacji, z którą ludzie lubią się identyfikować oraz wyrażają na jej temat opinie i odczucia³⁴.

Z kolei **definicję odnoszącą się do wizerunku jako obrazu organizacji** zaprezentowali m.in. przez Frąckiewicz, Żabiński, Begg, czy Barcikowska-Kotłowska. Frąckiewicz określa wizerunek jako obraz organizacji w świadomości osób mających z nią kontakt. Obraz ten jest odzwierciedleniem subiektywnego wyobrażenia i indywidualnej oceny organizacji, a także jest osobistą opinią każdego odbiorcy na jej temat³⁵. Wizerunek według Żabińskiego wyraża się jako zbiór przekonań i myśli o nim³⁶. Begg podkreśla, że wizerunek organizacji tworzy się na podstawie czynników natury rozumowej, społecznej, a także emocjonalnej³⁷. Jeszcze inną definicję proponuje Barcikowska-Kotłowska³⁸ uznając, że wizerunek to „zbiór przekonań i postaw nabytych w procesie uczenia się i działania, które mają wpływ na postępowanie nabywców”.

Niektórzy Autorzy w definicji wizerunku odwołują się do jego funkcji. Ławicki określa wizerunek jako istotny czynnik wpływający na decyzje wyboru marki przez ich odbiorców³⁹. Wspomniany wcześniej Żabiński twierdzi, że pozytywny wizerunek firmy powoduje większe przywiązanie i lojalność odbiorców wobec organizacji i jej wytworów, a także realnie przyczynia się do zwiększenia przewagi nad konkurencją⁴⁰. Budzyński w swoich rozważaniach, traktuje organizację jako nadawcę informacji, a jej otoczenie jako odbiorcę. Celem jest stworzenie pozytywnego obrazu nadawcy. To wszystko nazywa tworzeniem wizerunku organizacji, zaś stan który powstał z tej korelacji, w wyniku tego oddziaływania, definiuje jako wizerunek⁴¹. Kreowanie pozytywnego wizerunku jest zatem skutecznym sposobem budowania wartości organizacji⁴².

³³ J. Penc, Menedżer w działaniu. Sekrety prowadzenia biznesu. Tom I, C.H. Beck, Warszawa 2003, s. 191.

³⁴ ibidem.

³⁵ E. Frąckiewicz, Zarządzanie marketingowe, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 208-209.

³⁶ L. Żabiński (red.), Marketing: koncepcje, badania, zarządzanie, Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego, Katowice 2002, s. 461.

³⁷ D. Begg, Makroekonomia, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1992, s. 46.

³⁸ B. Barcikowska-Kotłowska, Nabywcy i ich postępowanie na rynku. Segmentacja i wybór rynku docelowego [w:] W. Deluga, Marketing w zarysie, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2004, s. 37

³⁹ J.S. Ławicki, Marketing sukcesu - partnering, Difin, Warszawa 2005, s. 53.

⁴⁰ L. Żabiński (red.), Marketing: koncepcje, badania, zarządzanie, Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego, Katowice 2002, s. 461.

⁴¹ W. Budzyński, Wizerunek równoległy. Nowa szansa promocji firmy i marki, Wydawnictwo Poltex, Warszawa 2011, s. 11-12.

⁴² B. Dobiegała-Korona, A. Herman (red.), Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa, Difin, Warszawa 2006, s. 13.

W literaturze przedmiotu można wyróżnić trzy podejścia do definiowania wizerunku organizacji. Zgodnie z pierwszym podejściem, wizerunek jest określany jako postrzeganie lub mentalny obraz organizacji. Drugie podejście integruje ocenę, uczucia i postawy wobec organizacji z konceptualizacją jej wizerunku, łącząc postrzeganie i ocenę. Natomiast zgodnie z trzecim podejściem, wizerunek obejmuje skojarzenia i znaczenia, jakie organizacji przypisują jej interesariusze. Łącząc te trzy ujęcia można zdefiniować wizerunek organizacji jako oczekiwania i postawy, jakie interesariusze mają wobec organizacji, a także ich skojarzenia obejmujące percepcję, przekonania, nastroj i przeżywane emocje, czyli ogólną i szczegółową ocenę organizacji przez jednostkę⁴³.

W konsekwencji, **wizerunek można określać jako holistyczny obraz** (wyobrażenie, zbiór przekonań) organizacji wykreowany w świadomości podmiotów otoczenia. Wizerunek organizacji jest rezultatem wspólnie wyznawanych wartości jej członków, komunikowanych otoczeniu w postaci celowo zaprojektowanych i przekazywanych informacji⁴⁴.

Wizerunek nie jest pojęciem statycznym, często ulega modyfikacjom wraz ze zmianą poglądów i upodobań, powstaje i rozwija się niezależnie od chęci i woli zainteresowanych oraz nie zawsze jest odzwierciedleniem rzeczywistości⁴⁵. Organizacja może posiadać wiele wizerunków, które różnią się w zależności od podmiotu wchodzącego w interakcje z organizacją⁴⁶. Interesariusze oceniają bowiem organizację przez pryzmat własnych doświadczeń, wartości i korzyści⁴⁷. Wizerunek może się zmieniać, kształtować, np. wraz z każdą nową wiadomością o danej organizacji. Wizerunek nie zależy wyłącznie od tego, jakie działania podejmuje podmiot, ale także od aktualnie panującej koniunktury. Jeżeli dana branża jest źle oceniana przez społeczeństwo, to opinia ta przenosi się na dane jednostki.

Podstawowe funkcje wizerunku zostały przedstawione w tabeli 1.1.

⁴³ T.H.Y. Nguyen, Corporate image in the context of organizational transformation: an integrative theoretical model, „Journal of Economics and Development” 2014, Vol. 16(3), s. 96–116; I. Wilk, Wizerunek w marketingu przedsiębiorstw, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2021, s. 11.

⁴⁴ M. Alvesson, Organization: From Substance to Image?, “Organizational Studies”, 1990, Vol. 11, s. 373-394.

⁴⁵ A. Adamik, Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi. Doświadczenia i wyzwania, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź 2010, s. 23.

⁴⁶ G.R. Dowling, Measuring Corporate Images: A Review of Alternative Approaches, “Journal of Business Research” 1988, Vol. 17, s. 29; W. Budzyński, Kształtowanie wizerunku równoległego, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2012.

⁴⁷ A.M. Zawadzka, Psychologia zarządzania w organizacji, PWN, Warszawa 2010, s. 203-207.

Tabela 1.1. Funkcje wizerunku

Funkcja	Charakterystyka
Funkcja identyfikacyjna	Wizerunek podkreśla cechy organizacji oraz zwraca uwagę na emocjonalne i funkcjonalne korzyści oferty, a także wartości, których poszukuje określony segment klientów.
Funkcja aktywizowania sprzedaży	Wizerunek ma zdolność aktywizowania sprzedaży produktów/usług obecnych i nowo wprowadzanych. Jest instrumentem wspierającym strategię rozwoju organizacji w kategoriach produkt/rynek.
Funkcja upraszczająca i wspomagająca	Wizerunek ułatwia dokonywanie, podejmowanie decyzji zakupowych w warunkach dużej liczby konkurencyjnych produktów. Skojarzenia z nim związane stanowią dla konsumenta dodatkowe informacje selektywnie oceniane i wykorzystywane w celu podjęcia decyzji.
Funkcja minimalizacji ryzyka (gwarancyjna)	Wizerunek wywołuje skojarzenia związane z jakością produktu/usługi, gwarancją satysfakcji z zakupu, większym bezpieczeństwem, tym samym obniżając poziom ryzyka zakupowego i budując zaufanie klientów.
Funkcja segmentacyjna	Wizerunek wyodrębnia z rynku grupę konsumentów i dostarcza im wartości nieposzukiwane w innych segmentach tym samym oddziałując na ich decyzje zakupowe.
Funkcja strategiczna	Wizerunek wyznacza kierunek strategii marketingowej i ułatwia dobór poszczególnych narzędzi tak, aby umożliwić jego odpowiednie oddziaływanie na konsumentów.
Funkcja transformacyjna	Wizerunek sprawia, że doznania związane z konsumpcją produktu, stają się silniejsze i bardziej pozytywne – transformacja doznań następuje pod wpływem wizerunku.
Funkcja symboliczna	Poprzez wizerunek przedsiębiorstwo pozyskuje konsumentów, którzy poszukują atrybutów określających ich tożsamość i osobowość. W ten sposób konsumenci realizują potrzebę przynależności, szacunku i uznania w grupie, do której należą lub aspirują.

Źródło: opracowano na podstawie L. Berkoven, Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, Verlag C.H. Beck, Munchen 1990, s. 394-395; A. Wiśniewska, Reklama jako narzędzie uruchamiania potencjału oddziaływania wizerunku marki, [w:] A. Kozłowska (red.), Strategie komunikacji reklamowej z konsumentem, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa 2012, s. 12-14; O. Witczak, Nowe media w budowaniu marki i wizerunku przedsiębiorstwa, Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2013, nr 140, s. 84.

W literaturze przedmiotu wizerunek jest również przedstawiany jako własny i subiektywny obraz, suma wszystkich własnych spostrzeżeń i obserwacji, w których odbiorca dokonuje projekcji swojego ego⁴⁸. Szymańska uważa natomiast, że wizerunek organizacji to opinia jaką o niej i jej działaniach ma otoczenie⁴⁹. I.

⁴⁸ W. Budzyński, Wizerunek równoległy: nowa szansa promocji firmy i marki, Poltext, Warszawa 2011, s. 11.

⁴⁹ A. Szymańska, Public relations w zintegrowanej komunikacji marketingowej, Oficyna Wydawnicza Animex, Wrocław 2005, s. 89.

Wilk podkreśla natomiast, że wizerunek postrzegany przez pryzmat działalności marketingowej organizacji „jest efektem odczuć wszystkich klientów i innych interesariuszy zewnętrznych w odniesieniu do ich postaw i przekonań do niego”, co może generować dla organizacji określoną wartość⁵⁰.

Należy zdecydowanie wyróżnić cztery pojęcia: tożsamości, osobowości, reputacji i wizerunku. Według Altkorna budowanie przewagi konkurencyjnej danej organizacji nie może abstrahować od tego, co dzieje się w otoczeniu. Postrzeganie innych jako konkurentów wymaga od każdej organizacji zdefiniowania własnej tożsamości⁵¹. **Tożsamość** definiowana jest jako suma elementów, które pozwalają ją zidentyfikować, wyróżnić spośród innych konkurentów⁵². Zdaniem Penca tożsamość jest zespołem atrybutów i wartości umożliwiających prezentowanie siebie i swoich osiągnięć w szczególnie wyrazisty sposób, czyli przedstawienie się przez samą organizację otoczeniu w celu umożliwienia bezbłędnej identyfikacji. Reasumując: tożsamość jest zestawem podstawowych cech wyróżniających daną organizację od innych i jest jej indywidualnym obrazem, który zamierza prezentować na rynku⁵³.

Według Fleischera wizerunek to obraz organizacji skonstruowany na użytek rynku i samej organizacji (na zewnątrz), uwzględniający zarówno autoocenę, jak i zewnętrzne elementy konstrukcyjne wynikające z analizy rynku i wiedzy na temat funkcjonowania organizacji. Obraz ten łączy w sobie zbiór cech atrybutów nadawcy, przez których pryzmat chce być postrzegany przez otoczenie i które tworzą określone tło lub kontekst dla wzajemnej komunikacji⁵⁴. W efekcie wizerunek jest obrazem organizacji na rynku, jest tym, co odbiorcy o danej organizacji sądzą. Tożsamość dotyczy natomiast „wewnętrznego sposobu widzenia, rozumienia, pojmowania się organizacji, funkcjonującej na rynku, czyli to, jak organizacja sama siebie widzi”⁵⁵. Ponadto w przeciwieństwie do wizerunku, który odzwierciedla opinie, tożsamość jest czymś obiektywnym, gdyż na ten obiektywizm składa się szereg elementów, za pomocą których organizacja jest identyfikowana.

Tożsamość organizacji możemy traktować jako wynik trzech następujących elementów składowych⁵⁶:

⁵⁰ I. Wilk, Wizerunek w marketingu przedsiębiorstw, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2021, s. 7.

⁵¹ J. Altkorn, Wizerunek firmy, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2004 s. 26

⁵² E.M. Cenker, Public relations, Wydawnictwo WSB, Poznań 2007, s. 42.

⁵³ J. Penc, Rynkowy wizerunek firmy, „Marketing Serwis”, 1998, nr 4, za: J. Altkorn, Wizerunek firmy, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2004, s. 11.

⁵⁴ J.W. Wiktor, Komunikacja marketingowa, PWN, Warszawa 2013, s. 302.

⁵⁵ M. Fleischer, Communication design, czyli projektowanie komunikacji, Primum Verbum, Łódź 2010, s. 215.

⁵⁶ H. Mruk, Marketing satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa, PWN, Warszawa 2012, s. 153; A. Grzegorzczak, Reklama, PWE, Warszawa 2010, s. 161; W. Budzyński, Public relations. Wizerunek, reputacja, tożsamość, Poltext, Warszawa 2019, s. 27.

- kultury organizacyjnej, w tym zasad, wartości, zachowań, filozofii działania, sposobu postępowania oraz podejmowania decyzji w organizacji, decydujących o unikalnym charakterze organizacji,
- systemu komunikacji, czyli sposobu komunikowania się organizacji z otoczeniem,
- tożsamości wizualnej organizacji, wyrażonej w systemie identyfikacji wizualnej, na który składa się logo, nazwa, symbol, grafika, kolorystyka, materiały wizualne, materiały reklamowe, opakowania produktów, architektura, czy wystrój wnętrz.

Kultura organizacyjna oraz system komunikacji, zarówno z otoczeniem wewnętrznym, jak i zewnętrznym, tworzą pozawizualne elementy tożsamości.

Według Christiansena i Askegaard, tożsamość jest tym, co członkowie organizacji postrzegają jako centralny, trwały i wyróżniający charakter ich organizacji, a wizerunek jest sposobem, w jaki zgodnie z przekonaniem członków organizacji inni ją postrzegają⁵⁷. Zatem **tożsamość jest zbiorem określonych bodźców, a wizerunek jest sposobem, w jaki te bodźce można odczytywać**⁵⁸. Wilkins i Huisman⁵⁹ dodają, że obowiązkiem menedżerów jest obserwowanie, w jaki sposób elementy tożsamości organizacji są przekazywane i dekodowane przez zainteresowane strony w postaci atrakcyjnego wizerunku organizacji. Natomiast Schuler⁶⁰ podkreśla, że informacje o organizacji w większości są otrzymywane z wielu źródeł, zwykle niekontrolowanych przez organizację. Jest to złożenie różnych elementów zarówno odzwierciedlających, jak i komunikujących tożsamość organizacji⁶¹. Nguyen i Leblanc⁶² twierdzą, że ludzie wybierają i zachowują w swoim umyśle, świadomie lub nieświadomie, te elementy tożsamości ukształtowane przez organizację, które są komunikowane i jednocześnie zgodne z ich przekonaniami i zachowaniem. Następnie w oparciu o te elementy tworzą w swoim umyśle wizerunek organizacji. Takie podejście potwierdzają również Balmer i Grayser⁶³, którzy uważają, że wizerunek to odpowiedź na pytanie: „Jak jest teraz postrzegana organizacja?”

⁵⁷ L.T. Christiansen, S. Askegaard, Corporate identity and corporate image revisited. A semiotic perspective, “European Journal of Marketing”, 2001, Vol. 35, s. 296.

⁵⁸ B. Rozwadowska, Public relations - teoria, praktyka, perspektywy, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2002, s. 57.

⁵⁹ S. Wilkins, J. Huisman, Student evaluation of university image attractiveness and its impact on student attachment to international branch campuses, “Journal of Studies in International Education”, 2013, Vol. 17(5), s. 607-623.

⁶⁰ Schuler M., Management of the organizational image: A method for organizational image configuration, “Corporate Reputation Review”, 2004, Vol. 7(1), s. 37-53.

⁶¹ E. Karaosmanoglu, T.C. Melewar, Corporate communications, identity and image: A research agenda, “Journal of Brand Management”, 2006, Vol. 14(1-2), s. 196-206.

⁶² N. Nguyen, G. Leblanc, Corporate image and corporate reputation in customers’ retention decisions in services, “Journal of Retailing and Consumer Services”, 2001, Vol. 8(4), s. 227-236.

⁶³ J.M.T. Balmer, S.A. Grayser, Corporate marketing integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation, “European Journal of Marketing”, 2006, Vol. 40(7/8), s.730-741.

Pojęcie tożsamości organizacji jest ściśle związane z pojęciem jej osobowości. Każdą organizację wyróżniają bowiem określone cechy, które można zidentyfikować i które tworzą tzw. osobowość korporacyjną. Cechy te mogą mieć charakter ilościowy lub jakościowy i charakteryzują zarówno zakres działalności, liczbę pracowników, jak i zaangażowanie społeczne, czy jakość produktów i usług. Podobnie jak tożsamość, osobowość korporacyjna odnosi się raczej do tego czym jest dana organizacja niż do tego, jak jest postrzegane przez otoczenie⁶⁴.

Z kolei reputacja określana jest jako postrzegana przez interesariuszy zdolność do generowania pozytywnych postaw wobec organizacji⁶⁵. We wczesnych latach rozwoju problematyki wizerunku organizacji, pojęcia te były uznawane za synonimy i były używane zamiennie⁶⁶. Niektórzy autorzy dokonując rozróżnienia między pojęciem wizerunku i reputacji, podkreślają długofalowy charakter reputacji, stopień zgodności między sposobem działania organizacji, a wartościami, które interesariusze uważają za ważne z punktu widzenia własnego lub społecznego interesu⁶⁷.

W literaturze przedmiotu wyróżniono **wiele rodzajów wizerunku**, można je bowiem podzielić ze względu na podmiot oraz przedmiot wizerunku. Wizerunek może dotyczyć zarówno organizacji, jak i państwa, produktu bądź branży. Ze względu na zasięg oddziaływania wizerunku, można wyróżnić **wizerunek lokalny, regionalny lub krajowy, czy międzynarodowy**. Znany jest także podział wizerunku na⁶⁸:

- **wewnętrzny** (wśród odbiorców wewnętrznych, np. pracowników, właścicieli);
- **zewnętrzny** (wśród odbiorców z otoczenia organizacji, jak np. konsumenci, dostawcy, ale także potencjalni pracownicy).

Według Altkorna między wizerunkiem wewnętrznym a zewnętrznym dochodzi do wielu interakcji. Pracownicy postrzegają bowiem wizerunek organizacji inaczej niż interesariusze zewnętrzni, ponieważ mają doświadczenie pracy w niej⁶⁹. W efekcie wizerunek wewnętrzny może być zdefiniowany jako obraz ukształtowany w świadomości aktualnych i ewentualnych pracowników na kanwie ich osobistych doświadczeń lub informacji jakie docierają do potencjalnych członków organizacji od osób zatrudnionych u danego pracodawcy (w ramach nieformalnego kształtowania wizerunku), a także rozpowszechnianych

⁶⁴ I. Wilk, Wizerunek w marketingu przedsiębiorstw, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2021, s. 7.

⁶⁵ T. McCorkindale, Does familiarity breed contempt? Analyses of the relationship among company familiarity, company reputation, company citizenship, and company personality on corporate equity, „Public Relations Review”, 2008, Vol. 34, s. 392-395.

⁶⁶ I. Wilk, Wizerunek w marketingu przedsiębiorstw, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2021, s. 10.

⁶⁷ W.T. Coombs, Ongoing Crisis Communication: Planning, managing, and responding, 4th edition, Sage, Los Angeles 2015, s. 68.

⁶⁸ A. Jakubowska, Public relations w kształtowaniu wizerunku instytucji finansowych, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 2010, s. 94.

⁶⁹ J. Altkorn, Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy, Akademia Ekonomiczna, Kraków 2002, s. 17.

przez niego za pomocą różnego rodzaju możliwości wynikających ze środków przekazu (w ramach formalnego kształtowania wizerunku)⁷⁰. Inni badacze, jak Hatch i Schultz, zaprezentowali pogląd, że granica pomiędzy wewnętrznymi i zewnętrznymi aspektami funkcjonowania organizacji zaciera się wraz z coraz większym rozwojem Internetu i coraz intensywniejszą współpracą z wykorzystaniem globalnej sieci. Są oni zwolennikami teorii wizerunku głównie jako postrzegania przez zewnętrzne grupy interesariuszy⁷¹.

Biorąc pod uwagę subiektywizm postrzegania danej organizacji (zależnie od tego, przez kogo i w jakich warunkach jest oceniana), można wskazać cztery główne rodzaje wizerunku⁷²:

- **wizerunek rzeczywisty** (inaczej obcy) – odzwierciedla, jak naprawdę widzą organizację inni, którzy się z nią stykają (kandydaci, klienci, podmioty współpracujące, obserwatorzy i inni interesariusze);
- **wizerunek lustrzany** (własny) – jest odbiciem opinii wewnątrz organizacji (pracowników i ich rodzin);
- **wizerunek pożądaný** (docelowy) – jest wizerunkiem, jaki organizacja chciałaby wywołać w świadomości odbiorców i tym, jak chciałaby być postrzegana przez otoczenie bliższe i dalsze;
- **wizerunek optymalny** – określane jako realistyczny, stanowi średnią wszystkich wyżej wymienionych wizerunków z uwzględnieniem warunków wewnętrznych i zewnętrznych, w jakich działa organizacja.

Zbliżone rodzaje wizerunku wyróżnia Rytteł⁷³ wskazując:

- wizerunek pożądaný – to wizerunek zamierzony stanowiący rezultat planowania strategicznego przedsiębiorstwa;
- wizerunek rozproszony – jest to wizerunek wynikający z wdrożenia w życie koncepcji strategicznej; z reguły różni się on od pożądanego;
- wizerunek zarejestrowany – wizerunek wynikający ze sposobu odbierania organizacji przez jej odbiorców, a także osoby niezainteresowane.

Z punktu widzenia otoczenia zewnętrznego i wewnętrznego organizacji, Budzyński dokonał podziału na⁷⁴:

- **wizerunek własny** – wśród osób zatrudnionych w organizacji;
- **wizerunek obcy** – uśredniony wizerunek w pozostałych grupach otoczenia.

Oprócz wskazanych powyżej rodzajów wizerunku w literaturze przedmiotu w zależności od przyjętego kryterium wyróżnia się: wizerunek silny i słaby,

⁷⁰ A. Baruk, marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006, s. 36.

⁷¹ M.J. Hatch, M. Schultz, Relations between organizational culture, identity and image, "European Journal of Marketing", 1997, Vol. 31, s. 359.

⁷² A. Baruk, Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy, Difin, Warszawa 2006, s. 32-33.

⁷³ A. Rytteł, Efekt kraju pochodzenia produktu, „Marketing i rynek”, 1999, nr 6, s. 8.

⁷⁴ W. Budzyński, Public relations. Strategia i nowe techniki kreowania wizerunku, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2008, s. 36.

wizerunek pozytywny, obojętny i negatywny, wizerunek organizacji jako oferenta oraz jako pracodawcy.

Nieco odmienną propozycję rodzajów wizerunku przedstawiła Dewalska-Opitek skupiając się na sile i czasie postrzegania, adresatach, czy odczuciach jakie organizacja budzi w odbiorcach (Tab.1.2.).

Tabela 1.2. Rodzaje wizerunku organizacji według wybranych kryteriów

Kryterium 1: Siła wizerunku	
Wizerunek silny	Wizerunek słaby
Silny wizerunek oznacza, że organizacja ma wyraźnie określone miejsce w świadomości odbiorców wewnętrznych i zewnętrznych, jej obraz jest wyrazisty i spójny.	Słaby wizerunek oznacza, że organizacja nie zajęła wysokiej pozycji w percepcji klientów, świadomość jej istnienia jest niewystarczająca, aby mogła odnieść sukces.
Kryterium 2: Czas postrzegania wizerunku	
Wizerunek obecny	Wizerunek planowany
Obecny wizerunek to sposób, w jaki organizacja jest postrzegana w danej chwili w efekcie wcześniejszych działań jej właściciela i/lub menedżerów.	Wizerunek planowany to wizerunek docelowy, osiągnany w przyszłości.
Kryterium 3: Odczucia, jakie budzi wizerunek	
Wizerunek pozytywny	Wizerunek negatywny
Pozytywny wizerunek oznacza, że organizacja budzi dobre skojarzenia zarówno jako dostawca, jak też jako pracodawca; korzyści wynikające ze współpracy z organizacją, tak w sferze emocjonalnej, jak i materialnej, pokrywają się z oczekiwaniami odbiorców.	Negatywny wizerunek oznacza, że organizacja budzi niewłaściwe skojarzenia, często w wyniku złych doświadczeń rynkowych odbiorców lub zakłócenia wizerunku przez konkurencję.
Kryterium 4: Adresaci wizerunku	
Wizerunek organizacji jako oferenta	Wizerunek organizacji jako pracodawcy
Wizerunek organizacji jako oferenta produktów jest najbardziej tradycyjnym rodzajem wizerunku w teorii marketingu. Adresatami są przede wszystkim obecni i potencjalni klienci, lecz także konkurenci i kooperanci rynkowi.	Adresatami wizerunku organizacji jako pracodawcy są aktualni i przyszli pracownicy stanowiący jej zasób strategiczny

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Dewalska-Opitek, Model kreowania zintegrowanego wizerunku przedsiębiorstwa, „Zeszyty Naukowe Polityki Europejskiej, Finanse i Marketing”, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, 2010, nr 3(52), s. 221.

Podsumowując należy zwrócić uwagę na fakt, iż każda organizacja ma różnorodne grupy odbiorców. Należą do nich m.in.: pracownicy, dostawcy, społeczność lokalna, urzędy, instytucje finansowe, konsumenci, inwestorzy. W związku z tym pojawia się pytanie, czy istnieje tyle wizerunków ile jest grup społecznych, czy wyobrażenia są ujednoczone? Zdecydowana większość autorów

sądzi, że istnieje duże zróżnicowanie wizerunków organizacji⁷⁵. Wizerunek organizacji jest odbiciem jej postrzegania przez różne grupy interesariuszy. W efekcie istnieje możliwość pojawienia się wielu wizerunków, w zależności od jej odbioru przez poszczególne grupy. Według Wilczak „organizacja zawsze ma do czynienia z wieloma wizerunkami, dokładniej zaś mówiąc z zespołem wzajemnie przenikających się i nawzajem oddziałujących wizerunków”⁷⁶.

Ten pogląd można interpretować na gruncie psychologicznym, każda grupa ma bowiem inne doświadczenia życiowe, bądź wyznaje różne wartości i przez to dokonuje własnych ocen. Dlatego pozyskane dane są w różny sposób interpretowane. Ponadto dostęp do różnych źródeł informacji powoduje kolejne rozbieżności. Wizerunek nie jest więc czymś stałym, wciąż się zmienia oraz ewoluuje i jest zależny od postrzegania poszczególnych grup odbiorców.

1.2. Proces zarządzania wizerunkiem

Zarządzanie wizerunkiem organizacji wymaga planowania strategicznego, spójnego przekazu i zgodności między deklarowanymi wartościami organizacji a jej faktycznym zachowaniem. Obejmuje kultywowanie silnej tożsamości organizacji, skuteczne komunikowanie misji, wizji i wartości organizacji oraz aktywne angażowanie interesariuszy w celu budowania pozytywnych relacji. Ponadto istotne jest monitorowanie i reagowanie na informacje zwrotne, rozwiązywanie problemów oraz utrzymywanie przejrzystości i etycznych praktyk, które w warunkach współczesnego rynku są integralną częścią kształtowania i utrzymywania pozytywnego wizerunku na przestrzeni czasu.

Zarządzanie wizerunkiem organizacji ma charakter ciągły. Według Altkorna przechodzi przez fazy, które można określić cyklem życia wizerunku. Cykl ten składa się z następujących faz: zaistnienie, rozwój, utrzymanie, konkurowanie i zmiany.⁷⁷ W oparciu o cykl zaproponowany przez Altkorna, wyodrębnić można **4 etapy procesu zarządzania wizerunkiem**:

- analizę i ocenę sytuacji (dotychczasowego wizerunku, potrzeb odbiorców, wizerunku konkurentów, zmiennych otoczenia);
- planowanie działań mających na celu stworzenie lub wzmocnienie lub modyfikację wizerunku;
- wdrożenie działań mających na celu stworzenie lub wzmocnienie lub modyfikację wizerunku;
- kontrolę i ocenę oraz wprowadzenie potencjalnych zmian.

Analiza i ocena sytuacji jest punktem wyjścia na drodze do planowania i realizacji kolejnych działań. Przed przystąpieniem do procesu tworzenia lub

⁷⁵ D.B. Bromley, Comparing Corporate Reputations: League Tables, Quotients, Benchmarks, or Case Studies?, “Corporate Reputation Review”, 2002, Vol. 5, s. 35-50.

⁷⁶ A. Wilczak, Budowanie wizerunku przez organizację - prawda czy mit?, Wydaw. Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2003, s. 4.

⁷⁷ J. Altkorn, Zarządzanie wizerunkiem przedsiębiorstwa w czasie, „Marketing i Rynek”, 2001, nr 6, s. 3.

modyfikacji wizerunku danej organizacji należy dokonać oceny sytuacji wyjściowej na podstawie badań wstępnych, których celem powinny być:

- ocena aktualnego wizerunku danej organizacji;
- identyfikacja i ocena interesariuszy (ich postaw, opinii i potrzeb);
- identyfikacja przyjętych przez organizację celów strategicznych;
- ocena wizerunku konkurencyjnych organizacji;
- ocena wpływu otoczenia na wizerunek organizacji.

Wszystkie te elementy stanowią podstawę dalszego planowania w obszarze komunikacji wizerunkowej. Ocenę aktualnego wizerunku należy przeprowadzić na podstawie badań otoczenia organizacji.

Etap planowania wiąże się z wypracowaniem pożądanego wizerunku danej organizacji, jego wzmocnieniem lub modyfikacją i określa sposoby jego osiągnięcia.

Kolejnym etapem, po zakończeniu procesu planowania, jest wdrożenie – czyli etap realizacji działań. Ważne, aby przed rozpoczęciem tego etapu określić precyzyjnie odpowiedzialność za wykonanie określonych działań oraz mechanizmy kontroli.

W kolejnym etapie należy dokonać podsumowania, kontroli skuteczności i dokonać ewentualnych korekt oraz sformułować rekomendacje na przyszłość

Kształtowanie i utrzymywanie pozytywnego wizerunku organizacji jest kluczowe, ponieważ może wpływać na procesy decyzyjne i postawy interesariuszy. Korzystny wizerunek może zwiększyć lojalność klientów, przyciągnąć i zatrzymać utalentowanych pracowników, wzmocnić relacje z dostawcami i partnerami biznesowymi oraz pozytywnie wpłynąć na wyniki finansowe firmy. Natomiast negatywny wizerunek może skutkować spadkiem zaufania klientów, utratą udziału w rynku, trudnościami w przyciąganiu inwestycji oraz wyzwaniem w rekrutacji i zatrzymywaniu utalentowanych osób.

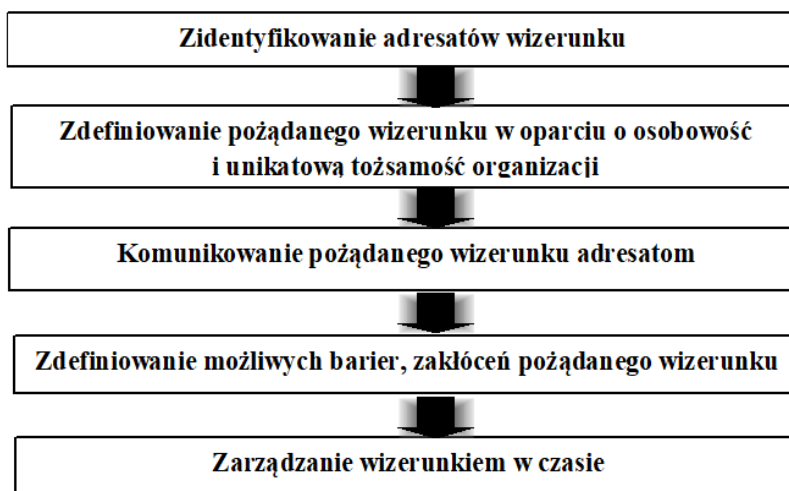
Kreowanie wizerunku organizacji jest efektem jej świadomego działania. Sprawia, że organizację postrzega się jako niepowtarzalną. Jest to długotrwały proces, wymagający konsekwencji w działaniu, i często musi upłynąć wiele lat, aby dana organizacja zakorzeniła się w podświadomości odbiorców. Studia literatury przedmiotu dowodzą, że proces kreowania wizerunku jest przedmiotem badań, analiz i publikacji wielu polskich i zagranicznych autorów⁷⁸. Jednym z nich jest Dewalska-Opitek⁷⁹, która proponuje model kreowania wizerunku przedsiębiorstwa. Uważa ona, że zaproponowana kompozycja i dobór działań wizerunkowych mogą być z powodzeniem stosowane zarówno podczas kreowania wizerunku wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji (Rys.1.1.).

Jak wynika z przedstawionego modelu, najistotniejszym etapem działania jest potrzeba identyfikacji adresatów wizerunku. Identyfikacja adresatów wizerunku ma kluczowe znaczenie w budowaniu kompleksowego obrazu,

⁷⁸ m.in. L. Mazur, A. Hong, *The Marketing Challenge*, Addison-Wesley, London 1993; M. Witek-Hajduk, *Zarządzanie marką*, Difin, Warszawa 2001; J. Leary-Joice, *Budowanie wizerunku pracodawcy z wyboru*, Wydawnictwo Oficyna, Kraków 2007.

⁷⁹A. Dewalska-Opitek, *Model kreowania zintegrowanego wizerunku przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Polityki Europejskiej - Finanse i Marketing”, 2010, nr 3(52), s. 225.

ponieważ dzięki ich dokładnemu scharakteryzowaniu organizacja będzie mogła trafnie określić zespół niepowtarzalnych cech świadczących o jej indywidualnym charakterze. W ten sposób wyróżni się na rynku i wywoła pozytywne skojarzenia. Działania te są równoznaczne z określeniem osobowości i tożsamości.



Rysunek 1.1. Model kreowania zintegrowanego wizerunku organizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Dewalska-Opitek, *Model kreowania zintegrowanego wizerunku przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Polityki Europejskiej - Finanse i Marketing”, 2010, nr 3(52), s. 225.

Następny etap to określenie niepowtarzalnych cech danej organizacji, podkreślenie osobowości, indywidualności i unikatowości. Osobowość może być definiowana jako „zestaw ludzkich cech kojarzonych z przedsiębiorstwem”⁸⁰. Filipek zwraca uwagę, że jest to „sposób, w jaki organizacja manifestuje swoją osobowość i kulturę organizacyjną” poprzez tworzenie informacji o tym, czym jest, jak się zmienia, dokąd zmierza i co ją wyróżnia wśród innych⁸¹. Według autorki modelu zintegrowanego wizerunku przedsiębiorstwa, komunikowanie nabiera szczególnego znaczenia, gdy jego przedmiotem jest pożądanym image, a adresatami zidentyfikowane podmioty funkcjonujące w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym organizacji⁸². Bardzo ważnym elementem wyróżnionym w tym modelu jest identyfikacja barier i zakłóceń, które mogą pojawić się podczas kształtowania pożądanego wizerunku. Niepożądanym odbiorom mogą wywołać np.: bariery komunikacyjne, konkurencja, sytuacje kryzysowe i wiele innych. Organizacje powinny dołożyć wszelkich starań, aby wpływ czynników zakłócających wizerunek pożądanym był jak najniższy, a tym samym aby luka

⁸⁰ J.L. Aaker, Dimensions of Brand Personality, “Journal of Marketing Research”, 1997, Vol. 34, s. 347.

⁸¹ J. Filipek, Tożsamość wizualna firm, „Marketing i Rynek”, 1995, nr 9, s. 11.

⁸² A. Dewalska-Opitek, Model kreowania zintegrowanego wizerunku przedsiębiorstwa, „Zeszyty Naukowe Polityki Europejskiej - Finanse i Marketing”, 2010, nr 3(52), s. 225.

wizerunkowa była jak najmniejsza⁸³. Ostatnim etapem kreowania wizerunku jest zarządzanie wizerunkiem w czasie – kształtowanie silnego, pozytywnego wizerunku trwa długo, a z biegiem lat zmieniają się też sami adresaci. Zmienia się ich wiek, sytuacja społeczna, ekonomiczna oraz zawodowa, system wartości, zmieniają się także potrzeby i preferencje. Dotychczasowi odbiorcy mogą wręcz przestać być grupą docelową. Dlatego też ostatni etap zarządzania w czasie staje się preludem do pierwszego etapu, jakim jest identyfikacja adresatów wizerunku. Podobne stanowisko reprezentuje Polat⁸⁴ twierdząc, że obraz organizacji powstaje w wyniku procesu, który wymaga dłuższego czasu.

Proces kształtowania wizerunku organizacji opisywany jest jako metodyczne działania mające na celu wytworzenie odpowiedniego wizerunku, który stanowi element przewagi strategicznej i zwiększa wartość rynkową organizacji w długim horyzoncie czasowym⁸⁵. To proces, którego efektem ma być stworzenie oczekiwanego obrazu organizacji w otoczeniu. Dokonuje się tego za pomocą dostępnych środków i narzędzi komunikacji. Proces ten wymaga specjalnej organizacji odpowiednich komórek, które podejmowałyby adekwatne działania. Istotną rolę może odgrywać tu public relations⁸⁶, ponieważ kształtowanie wizerunku organizacji wymieniane jest często wśród jego celów⁸⁷. Według Budzyńskiego, jeżeli nadawcą informacji będzie organizacja, odbiorcą – jego szeroko rozumiane otoczenie, a celem – stworzenie pozytywnego obrazu nadawcy, to już sama ta konfiguracja wyczerpuje znaczenie terminu „kształtowanie wizerunku organizacji”⁸⁸.

Kotler reprezentuje pogląd, że **wizerunek organizacji kształtuje się jako efekt działań public relations**, co zostanie omówione w dalszej części niniejszej monografii. Specjaliści zatrudnieni w danej organizacji opracowują i tworzą dany wizerunek⁸⁹. Według Budzyńskiego kształtowanie wizerunku organizacji jest to „wytworzenie określonego, pożądanego z punktu widzenia zarządu obrazu” tej organizacji w jej otoczeniu podmiotowym⁹⁰. Warto przy tym podkreślić, że okazjonalne działania w zakresie kształtowania wizerunku podejmowane w

⁸³ J. Karwowski, Luka między tożsamością a wizerunkiem. Przyczyny, metody ograniczenia, „Firma i Rynek”, 2000, nr 4, s. 9.

⁸⁴ S. Polat, The relationship between university students’ academic achievement and perceived organizational image, “Educational Sciences: Theory and Practice”, 2011, Vol. 11(1), s. 257-262.

⁸⁵ Współpraca z mediami a tworzenie wizerunku organizacji, Pakiet Edukacyjny Pozaformalnej Akademii Jakości Projektu, Część 3, <http://czytelnia.frse.org.pl/wspolpraca-z-mediami-a-tworzenie-wizerunku-organizacji/> (data pobrania 08.04.2021).

⁸⁶ R. Ryńca, Zastosowanie wybranych metod i narzędzi w ocenie działalności szkoły wyższej, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2014, s. 184.

⁸⁷ K. Hys, Działania promocyjne producentów i dealerów pojazdów samochodowych w Polsce, „Marketing i Rynek”, 2014, nr 6, s. 38.

⁸⁸ W. Budzyński, Wizerunek firmy, Poltext, Warszawa 2002, s. 12.

⁸⁹ P. Kotler, Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Gebethner i S-ka, Warszawa 1994, s. 546.

⁹⁰ W. Budzyński, Wizerunek firmy, Poltext, Warszawa 2002, s. 45.

sytuacjach kryzysowych, nie wpłyną na ukształtowanie pożądanego obrazu danej organizacji⁹¹. **Wizerunek jest niewątpliwie kategorią złożoną i w pewnym sensie abstrakcyjną**, a biorąc pod uwagę charakter czynników, które na niego wpływają, należy zauważyć, że z perspektywy różnych odbiorców – także niejednorodną⁹².

Według Altkorna czynniki oddziałujące na interesariuszy i kształtujące wizerunek można podzielić na **funkcjonalne i emocjonalne**. Do pierwszych należą np. technologie, zasoby kapitałowe i lokalizacja, zaś do drugich – atmosfera, możliwości kreacji osobowości odbiorcy, szansa wykonywania interesującej pracy, zaufanie⁹³. Kotler wyróżnia następujące elementy, które składają się na wizerunek danej organizacji⁹⁴:

- nazwa organizacji i znak firmowy;
- wiek, tradycja oraz zasięg działania;
- siła finansowa i perspektywy na przyszłość;
- misja;
- oferta produktowa firmy i stosowana strategia marketingowa;
- filozofia zarządzania i polityka;
- jakość kadry zarządzającej;
- wygląd zewnętrzny i zachowanie pracowników;
- zachowania rynkowe;
- wewnętrzny i zewnętrzny wystrój budynków.

Natomiast według Budzyńskiego na kształtowanie wizerunku organizacji składa się system rozmaitych czynników, takich jak:⁹⁵

- tożsamość;
- komunikacja marketingowa;
- wizerunek marki, produktu;
- komunikacja wewnętrzna;
- public relations;
- wizerunek kraju i lidera organizacji.

Bardzo ważnym elementem kształtowania wizerunku są pracujący w danej organizacji ludzie i sposób zarządzania. **Pracownicy** stanowią istotny zasób organizacji, gdyż to oni w największym stopniu decydują i odpowiadają za to, jak dana organizacja jest postrzegana na zewnątrz. Istotne jest właściwe motywowanie pracowników, kształtowanie przyjaznych relacji w grupach pracowniczych, a także relacji pomiędzy kierownictwem a pracownikami⁹⁶. Wszyscy pracownicy tworzą wizerunek swojej organizacji, ale w każdej organizacji są pewne kluczowe stanowiska, od których ten wizerunek zależy w

⁹¹ Ibidem, s. 49.

⁹² A.M. Wiśniewska, Mechanizm oddziaływania wizerunku marki na zachowania konsumentów, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie”, 2012, Vol. 39, s. 190.

⁹³ J. Altkorn, Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy, Akademia Ekonomiczna, Kraków 2002, s. 15.

⁹⁴ Ibidem, s. 11.

⁹⁵ W. Budzyński, Wizerunek firmy, Poltext, Warszawa 2002, s. 70.

⁹⁶ Ibidem s. 68.

największym stopniu. Są to przede wszystkim: zarząd, kierownicy oraz pracownicy pierwszej linii mający bezpośrednią styczność z otoczeniem rynkowym. Ich kwalifikacje, umiejętności i doświadczenia, a także utożsamianie się z organizacją, budują do niej zaufanie. Istotne są też ich kontakty, nieformalne znajomości, powiązania i zaufanie, jakie budują swoim postępowaniem. Każdy pracownik powinien dbać o swój własny wizerunek, na który składają się wszystkie elementy autoprezentacji. Ma to istotne znaczenie, gdyż na tej podstawie kształtowane jest pierwsze wrażenie, które długo pozostaje w pamięci klientów. Trudno też mówić o świadomym działaniu na rzecz budowania pozytywnego wizerunku poprzez jej pracowników, jeśli ci nie identyfikują się z organizacją. Stąd ważne jest, aby pracownicy mieli świadomość swojego znaczenia w sferze kształtowania wizerunku⁹⁷.

Jak już zaznaczano, wizerunek nie jest kategorią statyczną, ulega bowiem zmianom wraz ze zmianą poglądów i upodobań interesariuszy. Niejednokrotnie kształtuje się niezależnie od woli zainteresowanych i nie zawsze odzwierciedla rzeczywistość. Z tych właśnie powodów można i należy nim zarządzać, a w szczególności podejmować natychmiastowe działania, kiedy⁹⁸:

- maleje udział w rynku;
- spada lojalność klientów;
- dotychczasowy wizerunek jest przestarzały lub wewnętrznie sprzeczny;
- następują zmiany w strukturze organizacji;
- organizacja dokonuje restrukturyzacji, wprowadza nowe produkty i nowe usługi, wchodzi na nowe rynki;
- zmieniają się oczekiwania klientów lub innych interesariuszy.

Według Doylea⁹⁹, wizerunek kształtuje się w świadomości odbiorcy na podstawie **czterech źródeł informacji**:

- doświadczenia – często konsumenci mieli kontakt z organizacją lub korzystali z danego produktu, czy usługi wcześniej i mają własne zdanie na temat jego użyteczności i jakości;
- źródeł osobistych – informacje i odczucia na temat organizacji lub jej produktów przekazywane przez rodzinę, przyjaciół, współpracowników;
- źródeł publicznych – informacje na temat organizacji pojawiające się w środkach masowego przekazu (radiu, telewizji, czasopismach) albo analizowane w raportach konsumenckich;
- źródeł handlowych – informacje i skojarzenia przekazywane przez reklamy, opakowania, firmowe strony internetowe i profile na portalach społecznościowych, punkty sprzedaży, przedstawicieli handlowych itd.

Na odbiór i funkcjonowanie danej organizacji wpływa również wizerunek kraju, sytuacja gospodarcza, czy historia. Niezaprzeczalnym jest fakt, że należy monitorować reakcje na podejmowane działania wizerunkowe. Sprawdzać, jak są

⁹⁷ J. Tkaczyk, Kształtowanie wizerunku przedsiębiorstwa usługowego, www.rynkologia.pl/ (data pobrania: 02.03.2019).

⁹⁸ Ibidem.

⁹⁹ P. Doyle, Marketing wartości, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 232.

one odbierane zarówno na zewnątrz jak i wewnątrz organizacji¹⁰⁰, gdyż jak już wcześniej zostało opisane, wizerunek nie jest czymś stałym, ulega ciągłym zmianom i modyfikacjom.

1.3. Wizerunek placówki edukacyjnej

Termin „wizerunek” został zdefiniowany i scharakteryzowany w wielu kontekstach badawczych dotyczących zarówno przedsiębiorstw, organizacji non-profit, organizacji publicznych, a także instytucji edukacyjnych, a zwłaszcza uczelni wyższych. Część badaczy podkreśla istotne różnice w pojmowaniu wizerunku w różnego typu organizacjach edukacyjnych¹⁰¹ i zwraca uwagę na **złożony charakter tego pojęcia**¹⁰². Wydaje się jednak możliwe wyróżnienie szeregu wspólnych aspektów związanych z wizerunkiem organizacji, który jest konstruowany zarówno w oparciu o **materialne, jak i niematerialne elementy organizacji**¹⁰³, określane także w literaturze jako **elementy funkcjonalne i emocjonalne**¹⁰⁴. Palacio i in.¹⁰⁵ w oparciu o badania z hiszpańskimi studentami sugerują, że globalny wizerunek organizacji w szkolnictwie składa się z powiązanych ze sobą komponentów poznawczych i afektywnych i determinuje zadowolenie odbiorców. Takie podejście potwierdzają Azoury i in.¹⁰⁶ Warto zauważyć, że komponenty poznawcze odnoszą się do namacalnych, materialnych elementów organizacji, podczas gdy komponenty afektywne do uczuć z nią związanych, odzwierciedlając aspekty niematerialne.

¹⁰⁰ K. Gadomska-Lila, Budowanie wizerunku pracodawcy a sprawność zarządzania zasobami ludzkimi, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów: problemy, innowacyjne, projekty”, 2013, nr 4(30), s. 59.

¹⁰¹ A. Beerli Palacio, G. Díaz Meneses, P.J. Pérez Pérez, The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students, “Journal of Educational Administration”, 2022, Vol. 40(5), s. 486-505.

¹⁰² R.M. Brown, T.W. Mazzarol, The importance of institutional image to student satisfaction and loyalty within higher education, “Higher Education”, 2009, Vol. 58(1), s. 81-95.

¹⁰³ M.F. Karacabey, M. Özdere, K. Bozkuş, University students’ organizational image perceptions, “Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi”, 2016, Vol. 4(33), s. 459-473; R. Küçükşüleymanoğlu, Organizational image perceptions of higher education students, “Educational Research and Reviews”, 2015, Vol. 10(20), s. 2667-2673.

¹⁰⁴ S. Wilkins, J. Huisman, Student evaluation of university image attractiveness and its impact on student attachment to international branch campuses, “Journal of Studies in International Education”, 2013, Vol. 17(5), s. 607-623.

¹⁰⁵ A. Beerli Palacio, G. Díaz Meneses, P.J. Pérez Pérez, The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students, “Journal of Educational Administration”, 2022, Vol. 40(5), s. 486-505.

¹⁰⁶ N. Azoury, L. Daou, C.E. Khoury, University image and its relationship to student satisfaction: Case of the Middle Eastern private business schools, “International Strategic Management Review”, 2014, Vol. 2(1), s. 1-8.

W literaturze przedmiotu, badacze koncentrują się przede wszystkim na **wizerunku instytucji szkolnictwa wyższego**. W opinii da Costa i Pelissariego¹⁰⁷, wizerunek uczelni wyższej jest zbiorem wrażeń powstałych w wyniku interakcji jednostek z różnymi komponentami organizacyjnymi. Wizerunek ten definiowany jest także jako „zdjęcie” organizacji bazujące na aspektach poznawczych i afektywnych¹⁰⁸. Z kolei Polat¹⁰⁹ podkreśla, że wizerunek instytucji szkolnictwa wyższego odzwierciedla postrzeganie organizacji zarówno przez wewnętrznych, jak i zewnętrznych interesariuszy. Alessandri i in.¹¹⁰ zdefiniowali wizerunek instytucji szkolnictwa wyższego jako postrzeganie uczelni przez społeczeństwo, podczas gdy inni autorzy rozumieją go jako sumę wszystkich przekonań jednostki wobec uczelni¹¹¹. Podobnie Arpan i in.¹¹² definiują wizerunek jako różne przekonania na temat uniwersytetu, które przyczyniają się do ogólnej oceny uczelni.

Z kolei **wizerunek szkoły** jest definiowany w literaturze jako dominujący obraz szkoły w oczach jej interesariuszy¹¹³. Eger i in.¹¹⁴ podkreślają, że wizerunek szkoły odzwierciedla opinię interesariuszy na temat szkoły i reprezentowanej przez nią jakości kształcenia. Jakość kształcenia w przypadku szkół średnich jest definiowana jako spełnianie lub przekraczanie oczekiwań klientów wewnętrznych i zewnętrznych, którzy mają otrzymać usługę edukacyjną i którzy jasno określają swoje oczekiwania wobec tej usługi¹¹⁵.

¹⁰⁷ F.R. da Costa, A.S. Pelissari, Factors affecting corporate image from the perspective of distance learning students in public higher education institutions, “Tertiary Education and Management”, 2016, Vol. 22(4), s. 287-299.

¹⁰⁸ F.R. da Costa, A.S. Pelissari, I.V. Gonzalez, Corporate image of public higher education institutions: Relevant factors to distance learning students, “Turkish Online Journal of Distance Education”, 2018, Vol. 19(1), s. 117-135.

¹⁰⁹ S. Polat, The relationship between university students’ academic achievement and perceived organizational image, “Educational Sciences: Theory and Practice”, 2011, Vol. 11(1), s. 257-262.

¹¹⁰ S.W. Alessandri, S.U. Yang, D.F. Kinsey, An integrative approach to university visual identity and reputation, “Corporate Reputation Review”, 2006, Vol. 9(4), s. 258-270.

¹¹¹ P.O. Duarte, H. Alves, M. Raposo, Understanding university image: A structural equation model approach, “International Review on Public and Nonprofit Marketing”, 2010, Vol. 7(1), s. 21-36; A.Z. Zaghoul, Y.A. Hayajneh, A. AlMarzouki, Factor analysis for an institutional image instrument, “International Review on Public and Nonprofit Marketing”, 2020, Vol. 7(2), s. 157-166.

¹¹² L.M. Arpan, A.A. Raney, S. Zivnuska, A cognitive approach to understanding university image, “Corporate Communications: An International Journal”, 2003, Vol. 8(2), s. 97-113.

¹¹³ S. Çırak-Kurt, M. Kalman, Probing school image at high schools: Scale development and a discriminant analysis, “International Journal of Contemporary Educational Research”, 2019, Vol. 6(2), s. 243-260.

¹¹⁴ L. Eger, D. Egerová, M. Písoňová, Assessment of School Image, CEPS Journal, 2018, Vol. 8(2), s. 97-122

¹¹⁵ K.B. Everard, G. Morris, I. Wilson, Effective school management, Paul Chapman Publishing, Londyn 2004; S. Murgatroyd, C. Morgan, Total quality management and the

Według badaczy, wizerunek szkoły służy często jako wytyczna wyboru szkoły dla uczniów, nauczycieli i rodziców¹¹⁶. Dobry wizerunek może pomóc szkołom w rekrutacji i utrzymaniu uczniów w szkołach oraz w rozpowszechnianiu pozytywnego przekazu szeptanego wśród rodziców¹¹⁷. Dodatkowo, jak potwierdził Şeker¹¹⁸, pozytywne opinie uczniów na temat ich szkoły mogą pozytywnie wpływać na postawy zarówno wobec szkoły, jak i innych uczniów. Wizerunek jest jednocześnie elementem motywującym jej władze do poprawy reputacji szkoły¹¹⁹. Postrzeganie pozytywnego wizerunku przez interesariuszy, zwłaszcza nauczycieli, może sprawić, że uznają szkołę za bardzo atrakcyjną, co może pozytywnie wpłynąć na ich lojalność wobec szkoły¹²⁰.

Dotychczas prowadzone badania wizerunku i reputacji szkół koncentrowały się przede wszystkim na wizerunku uczelni wyższych. Wyniki badań nad wizerunkiem różnych organizacji edukacyjnych – zwłaszcza szkolnictwa wyższego – wykazały, że wśród **elementów wpływających na ten wizerunek** wyróżnić można:

- kompetencje nauczycieli i wykładowców¹²¹;
- treści wykładów¹²²;
- jakość nauczania¹²³;

school, Open University Press, Buckingham 1994; D. Oldroyd, D. Elsner, C. Poster, Educational management today, Paul Chapman Publishing Londyn 1996.

¹¹⁶ A. Wong, A. Woo, C. Tong, Student satisfaction and school reputation: The moderating role of student loyalty and school image, "Journal of Marketing and HR", 2016, Vol. 2(1), s. 113-125; F. Köybaşı, C.T. Uğurlu, N. Ceylan, Organizational image as a predictor of organizational commitment at schools, "Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi", 2017, Vol. 34, s.155-172.

¹¹⁷ C.K. Li, C.H. Hung, Marketing tactics and parents' loyalty: The mediating role of school image, "Journal of Educational Administration", 2009, Vol. 47(4), s. 477-489.

¹¹⁸ H. Şeker, Developing a questionnaire on attitude towards school, "Learning Environments Research", 2011, Vol. 14(3), s. 241-261.

¹¹⁹ A. Wong, A. Woo, C. Tong, Student satisfaction and school reputation: The moderating role of student loyalty and school image, "Journal of Marketing and HR", 2016, Vol. 2(1), s. 113-125;

¹²⁰ Y. Akman, M. Özdemir, Examining the relations between organisational attraction, organisational image and organisational loyalty: An investigation with teachers, "Education and Science", 2019, Vol. 44(198), s. 1-16.

¹²¹ S.A. Malik, A. Mushtaq, L.H. Jaswal, Survey on marketing tactics used to build private school image and increase parents' loyalty. "International Journal of Management in Education", 2015, Vol. 9(2), s. 180-199; M. Marič, J. Pavlin, M. Ferjan, Educational institution's image: A case study, "Organizacija", 2010, Vol. 43(2), s. 58-65.

¹²² L. Eger, D. Egerová, M. Pisoňova, Assessment of school image "Center for Educational Policy Studies Journal", 2018, Vol. 8(2), s. 97-122; M. Marič, J. Pavlin, M. Ferjan, Educational institution's image: A case study, "Organizacija", 2010, Vol. 43(2), s. 58-65.

¹²³ F.R. da Costa, A.S. Pelissari, Factors affecting corporate image from the perspective of distance learning students in public higher education institutions, "Tertiary Education and Management", 2016, Vol. 22(4), s. 287-299.

- oferowane programy edukacyjne¹²⁴;
- osiągnięcia absolwentów¹²⁵;
- warunki materialne¹²⁶;
- cechy programu nauczania¹²⁷;
- wymagania wstępne¹²⁸;
- poziom czesnego¹²⁹;
- lokalizację kampusu¹³⁰;
- osiągnięcia studentów¹³¹.

W analizowanych pracach, elementy poznawcze (związane z cechami funkcjonalnymi i bodźcami materialnymi) mają duże znaczenie w porównaniu z cechami afektywnymi lub emocjonalnymi (związanymi z postawami i uczuciami, jakie budzi organizacja), choć wśród naukowców coraz częściej pojawia się refleksja, że postrzeganie i ocena opierają się nie tylko na komponentach poznawczych, ale także na odczuciach afektywnych¹³².

¹²⁴ L. Eger, D. Egerová, M. Pisoňova, Assessment of school image “Center for Educational Policy Studies Journal”, 2018, Vol. 8(2), s. 97-122; M.F. Karacabey, M. Özdere, K. Bozkuş, University students’ organizational image perceptions, “Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi”, 2016, Vol. 4(33), s. 459-473.

¹²⁵ A. Lafuente-Ruiz-de-Sabando, P. Zorrilla, J. Forcada, A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda, “European Research on Management and Business Economics”, 2018, Vol. 24, s. 8-16.

¹²⁶ A. Bakioğlu, M. Bahçeci, Analysis of parents’ perceptions in relation with school image, “M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi”, 2010, Vol. 31, s. 25-55; M. Hesapçioğlu, A. Nohutçu, Factors affecting parents’ private school choice and private schools’ advertisement strategies, “M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi”, 1999, Vol. 11, s. 183-202; S. Çırak-Kurt, M. Kalman, Probing school image at high schools: Scale development and a discriminant analysis, “International Journal of Contemporary Educational Research”, 2019, Vol. 6(2), s. 243-260.

¹²⁷ M. Hesapçioğlu, A. Nohutçu, Factors affecting parents’ private school choice and private schools’ advertisement strategies, “M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi”, 1999, Vol. 11, s. 183-202.

¹²⁸ S. Wilkins, J. Huisman, Student evaluation of university image attractiveness and its impact on student attachment to international branch campuses, “Journal of Studies in International Education”, 2013, Vol. 17(5), s. 607-623.

¹²⁹ ibidem

¹³⁰ ibidem

¹³¹ S. Polat, The relationship between university students’ academic achievement and perceived organizational image, “Educational Sciences: Theory and Practice”, 2011, Vol. 11(1), s. 257-262.

¹³² G. Dowling, Creating corporate reputations. Identity, image and performance. Oxford University Press, Oxford 2001; C.J. Fombrun, The building blocks of corporate reputation: Definitions, antecedents, consequences, [w:] M.L. Barnett, T.G. Pollock (red.), The Oxford handbook of corporate reputation, Oxford University Press, Oxford 2012, s. 94-113; A. Lafuente-Ruiz-de-Sabando, P. Zorrilla, J. Forcada, A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda, “European Research on Management and Business Economics”, 2018, Vol. 24, s. 8-16.

Jak wykazały badania Hesapçioğlu i Nohutçu¹³³, podczas wyboru szkoły rodzice zwracają uwagę na przede wszystkim na historię szkoły, warunki materialne (budynek, wyposażenie), pozycję szkoły w rankingach, proces nauczania oraz kompetencje zawodowe nauczycieli, które w konsekwencji są jednymi z głównych elementów wizerunku szkół, zwłaszcza prywatnych. Natomiast wyniki badań prowadzonych w Turcji przez Çirak-Kurt i Kalmana¹³⁴ wskazują, że wizerunek szkoły zależy od interakcji między szkołą a rodzicami, oferty zajęć artystycznych i sportowych, profilu ucznia, cech nauczyciela-administratora, usług wsparcia ucznia i warunków materialnych.

Podsumowując badania dotyczące wizerunku i reputacji szkół podstawowych, gimnazjalnych, średnich i wyższych, można stwierdzić, że różne aspekty mogą mieć decydujące znaczenie dla uczniów i rodziców¹³⁵ oraz wpływać na zachowanie uczniów. Alikasifoglu i in.¹³⁶ oraz Aras i in.¹³⁷ wykazali dodatkowo, że negatywny wizerunek szkoły jest silnie skorelowany między innymi z agresywnymi zachowaniami uczniów.

W prowadzonych dotychczas badaniach dotyczących wizerunku uczelni wyższych, opartych zarówno na analizach ilościowych, jak i jakościowych, w badanej populacji wyraźnie przeważali studenci (przyszli, obecni lub absolwenci). Najczęściej badani byli obecni studenci¹³⁸, choć uwzględniano także opinie

¹³³ M. Hesapçioğlu, A. Nohutçu, Factors affecting parents' private school choice and private schools' advertisement strategies, "M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi", 1999, Vol. 11, s. 183-202.

¹³⁴ S. Çirak-Kurt, M. Kalman, Probing school image at high schools: Scale development and a discriminant analysis, "International Journal of Contemporary Educational Research", 2019, Vol. 6(2), s. 243-260.

¹³⁵ S. Nartgün, A. Kaya, Creating school image in accordance with private school parents' expectations, "Journal of Research in Education and Teaching", 2016, Vol. 5(2), s. 154-167.

¹³⁶ M. Alikasifoglu, E. Erginoz, O. Ercan, O. Uysal, D.A. Kaymak, O. Ilter, Violent behaviour among Turkish high school students and correlates of physical fighting, "The European Journal of Public Health", 2004, Vol. 14(2), s. 173-177.

¹³⁷ S. Aras, T. Günay, S. Özan, E. Orcin, Risky behaviors among high school students in Izmir, "Anadolu Psikiyatri Dergisi", 2007, Vol. 8(3), s. 186-196.

¹³⁸ m.in. D.C. Alexander, A construct of the image and a method of measurement, "Journal of Communication", 1971, Vol. 21(2), s. 170-178; L.M. Arpan, A.A. Raney, S. Zivnuska, A cognitive approach to understanding university image, "Corporate Communications: An International Journal", 2003, Vol. 8(2), s. 97-113; A. Beerli Palacio, G. Díaz Meneses, P.J. Pérez Pérez, The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students, "Journal of Educational Administration", 2022, Vol. 40(5), s. 486-505; P.O. Duarte, H. Alves, M. Raposo, Understanding university image: A structural equation model approach, "International Review on Public and Nonprofit Marketing", 2010, Vol. 7(1), s. 21-36; A.Z. Zaghoul, Y.A. Hayajneh, A. AlMarzouki, Factor analysis for an institutional image instrument, "International Review on Public and Nonprofit Marketing", 2020, Vol. 7(2), s. 157-166.

potencjalnych studentów¹³⁹, czy absolwentów¹⁴⁰. Kolejną badaną grupą byli zarządzający uczelniami oraz kadra dydaktyczna¹⁴¹. Rzadziej skupiano się na ocenie pracowników administracji, rodziców studentów, firm lub pracodawców oraz ogółu społeczeństwa¹⁴².

Chociaż prowadzonych jest coraz więcej badań dotyczących wizerunku instytucji szkolnictwa wyższego tj. wizerunku uczelni¹⁴³, badania naukowe

¹³⁹ m.in. R.F. Krampf, A.C. Heinlein, Developing marketing strategies and tactics in higher education through target market research, "Decision Sciences", 1981, Vol. 12(2), s. 175-193; W.A. Reid, Applicants' images of universities, "Educational Review", 1973, Vol. 26(1), s. 16-29; S. Wilkins, J. Huisman, Student evaluation of university image attractiveness and its impact on student attachment to international branch campuses, "Journal of Studies in International Education", 2013, Vol. 17(5), s. 607-623.

¹⁴⁰ A. Aghaz, A. Hashemi, M.S. Sharifi Atashgah, Factors contributing to university image: The postgraduate students' points of view, "Journal of Marketing for Higher Education", 2015, Vol. 25(1), s. 104-126; J.W. Bardo, R.H. Ross, E.L. Headley, Measuring alumni's image of a university, "Journal for Higher Education Management", 1990, Vol. 6(1), s. 29-44.

¹⁴¹ m.in. T. Luque, S. Del Barrio, Modelling university image: The teaching staff view point, "Public Relations Review", 2009, Vol.35(3), s. 325-327.

¹⁴² m.in. L.M. Arpan, A.A. Raney, S. Zivnuska, A cognitive approach to understanding university image, "Corporate Communications: An International Journal", 2003, Vol. 8(2), s. 97-113; D. Kazoleas, Y. Kim, M.A. Moffitt, Institutional image: A case study, "Corporate Communications: An International Journal", 2001, Vol. 6(4), s. 205-216.

¹⁴³ m.in. P. Alcaide-Pulido, H. Alves, B. Gutiérrez-Villar, Development of a model to analyze HEI image: A case based on a private and a public university, "Journal of Marketing for Higher Education", 2017, Vol. 27(2), s. 162-187; G.Ş. Atabek, Ü. Atabek, Images of Turkish universities: A study on university print advertisements, "Education & Science", 2015, Vol. 40(180), s. 155-168; Y. Cerit, Organizational image perceptions of the university by undergraduate students of school of education, "Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi", 2006, Vol. 12(3), s. 343-365; F.R. da Costa, A.S. Pelissari, Factors affecting corporate image from the perspective of distance learning students in public higher education institutions, "Tertiary Education and Management", 2016, Vol. 22(4), s. 287-299; F.R. da Costa, A.S. Pelissari, I.V. Gonzalez, Corporate image of public higher education institutions: Relevant factors to distance learning students, "Turkish Online Journal of Distance Education", 2018, Vol. 19(1), s. 117-135; M.F. Karacabey. M. Özdere, K. Bozkuş, University students' organizational image perceptions, "Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi", 2016, Vol. 4(33), s. 459-473; R. Küçükşüleymanoğlu, Organizational image perceptions of higher education students, "Educational Research and Reviews", 2015, Vol. 10(20), s. 2667-2673; A. Lafuente-Ruiz-de-Sabando, P. Zorrilla, J. Forcada, A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda, "European Research on Management and Business Economics", 2018, Vol. 24, s. 8-16; C.K. Lee, H.C. Chen, Configuring school image assets of colleges in Taiwan, "Universal Journal of Educational Research", 2018, Vol. 6(1), s. 195-200; A.M. Pampaloni, The influence of organizational image on college selection: What students seek in institutions of higher education, "Journal of Marketing for Higher Education", 2010, Vol. 20(1), s. 19-48; J.P. Pérez, E.M. Torres, Evaluation of the organizational image of a university in a higher education institution, "Contaduría y administración", 2017, Vol. 62(1), s. 123-140; S. Polat, The relationship between

rzadko skupiają się na wizerunku szkół podstawowych, czy średnich¹⁴⁴, a jeśli tematyka ta jest podejmowana, to dotyczy przede wszystkim szkół prywatnych.

Badania dotyczące wizerunku szkół podstawowych i średnich prowadzone były m.in. przez badaczy z Turcji. Eger i in.¹⁴⁵ badając wizerunek szkoły przedstawili zastosowanie narzędzia pomiarowego opracowanego w oparciu o metodę różnicowania semantycznego. Z kolei Şeker¹⁴⁶ opracował kwestionariusz dla uczniów szkół podstawowych dotyczący postawy szkolnej,

university students' academic achievement and perceived organizational image, "Educational Sciences: Theory and Practice", 2011, Vol. 11(1), s. 257-262; D.M. Uluçay, Measurement of corporate image at universities, "Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi", 2018, Vol. 55, s. 17-36; S. Wilkins, J. Huisman, Student evaluation of university image attractiveness and its impact on student attachment to international branch campuses, "Journal of Studies in International Education", 2013, Vol. 17(5), s. 607-623; A. Wong, A. Woo, C. Tong, Student satisfaction and school reputation: The moderating role of student loyalty and school image, "Journal of Marketing and HR", 2016, Vol. 2(1), s. 113-125; N. Azoury, L. Daou, C.E. Khoury, University image and its relationship to student satisfaction: Case of the Middle Eastern private business schools, "International Strategic Management Review", 2014, Vol. 2(1), s. 1-8; A.B. Palacio, G.D. Meneses, P.J.P. Perez, The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students, "Journal of Educational Administration", 2002, Vol. 40(5), s. 486-505.

¹⁴⁴ Y. Akman, M. Özdemir, Examining the relations between organisational attraction, organisational image and organisational loyalty: An investigation with teachers, "Education and Science", 2019, Vol. 44(198), s. 1-16; A. Bakioğlu, M. Bahçeci, Analysis of parents' perceptions in relation with school image, "M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi", 2010, Vol. 31, s. 25-55; S. Çırak-Kurt, M. Kalman, Probing school image at high schools: Scale development and a discriminant analysis, "International Journal of Contemporary Educational Research", 2019, Vol. 6(2), s. 243-260; L. Eger, D. Egerová, M. PISOŇOVÁ, Assessment of school image, "Center for Educational Policy Studies Journal", 2018, Vol. 8(2), s. 97-122; F. Ereş, Image of Turkish basic schools: A reflection from the province of Ankara, "The Journal of Educational Research", 2011, Vol. 104(6), s. 431-441; M. Hesapçioğlu, A. Nohutçu, Factors affecting parents' private school choice and private schools' advertisement strategies, "M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi", 1999, Vol. 11, s. 183-202; C.K. Li, C.H. Hung, Marketing tactics and parents' loyalty: The mediating role of school image, "Journal of Educational Administration", 2009, Vol. 47(4), s. 477-489; S.A. Malik, A. Mushtaq, L.H. Jaswal, Survey on marketing tactics used to build private school image and increase parents' loyalty, "International Journal of Management in Education", 2015, Vol. 9(2), s. 180-199; Ş. Nartgün, A. Kaya, Creating school image in accordance with private school parents' expectations, "Journal of Research in Education and Teaching", 2016, Vol. 5(2), s. 154-167; H. Şeker, Developing a questionnaire on attitude towards school, "Learning Environments Research", 2011, Vol. 14(3), s. 241-261; A. Van Wyk, C. Bisschoff, A measuring instrument to determine the image of a high school, "Tydskrif vir Geesteswetenskappe", 2012, Vol. 52(3), s. 415-434.

¹⁴⁵ L. Eger, D. Egerová, M. PISOŇOVÁ, Assessment of school image, "Center for Educational Policy Studies Journal", 2018, Vol. 8(2), s. 97-122

¹⁴⁶ H. Şeker, Developing a questionnaire on attitude towards school, "Learning Environments Research", 2011, Vol. 14(3), s. 241-261.

zawierający – oprócz wielu innych elementów – kilka elementów związanych z wizerunkiem szkoły. Ereş¹⁴⁷ także przeprowadziła badanie wizerunku wybranych tureckich szkół podstawowych i zasugerowała dalsze badania wizerunku szkół średnich i uczelni. Jednak narzędzia wykorzystane w badaniu Ereş (2011) zostały przygotowane w celu pozyskania opinii na temat szkół podstawowych i zostały opracowane z myślą o osobach dorosłych. Z kolei Çirak-Kurt i Kalman¹⁴⁸ opracowali kwestionariusz dedykowany uczniom szkół podstawowych. W literaturze trudno zidentyfikować zatem narzędzia służące do oceny wizerunku szkół średnich przez najważniejszych jej interesariuszy, tzn. uczniów.

W literaturze przedmiotu wizerunek organizacji odnosi się do ogólnego postrzegania lub wrażenia, jakie interesariusze, w tym klienci, pracownicy, inwestorzy i opinia publiczna, mają na temat konkretnej organizacji. W konsekwencji wizerunek obejmuje zbiorowe mentalne skojarzenia, przekonania i postawy, które jednostki rozwijają w oparciu o swoje interakcje i doświadczenia, a także ocenę działań, zachowań, produktów, usług i komunikacji organizacji.

Wizerunek jest koncepcją wielowymiarową, która obejmuje zarówno elementy materialne, jak i niematerialne. Elementy materialne obejmują identyfikację wizualną organizacji, w tym jej logo, opakowania i obiekty fizyczne, podczas gdy elementy niematerialne obejmują reputację organizacji, postrzegana jakość, wiarygodność, innowacyjność i wartości. Na wizerunek składa się nazwa, historia, osobowość, pozycja i wartości organizacji. Kolejnym ważnym czynnikiem jest stosunek odbiorców do organizacji. Wizerunek nigdy nie jest obiektywny, ani racjonalny, a czynnikiem który silnie na niego wpływa jest wizerunek organizacji konkurencyjnych.

Organizacje poświęcają wiele uwagi, czasu i nakładów finansowych, aby stworzyć odpowiedni wizerunek, a następnie prawidłowo nim zarządzać. Silny, pozytywny wizerunek w oczach potencjalnych odbiorców i opinii publicznej przyczynia się do wzmocnienia i rozwoju organizacji.

Z kolei, że wizerunek szkoły średniej to holistyczny obraz tej organizacji wykreowany w świadomości podmiotów otoczenia. Wizerunek ten podlega zmianom i wpływom wielu czynników, zarówno o charakterze funkcjonalnym, jak i emocjonalnym.

W celu doskonalenia wizerunku szkół konieczne jest **określenie i ocena procesu kształtowania wizerunku szkoły średniej, ze szczególnym uwzględnieniem czynników wpływających na ten wizerunek**. Niezbędne jest zbadanie postrzegania wizerunku szkoły średniej przez uczniów, rodziców i nauczycieli, którzy są jednymi z głównych interesariuszy szkoły. Wiedza o tym, jakie aspekty lub elementy są istotne oraz jak powinny być komunikowane jest kluczowa do właściwego zarządzania tym wizerunkiem, a także do identyfikacji

¹⁴⁷ F. Ereş, Image of Turkish basic schools: A reflection from the province of Ankara, "The Journal of Educational Research", 2011, Vol. 104(6), s. 431-441.

¹⁴⁸ S. Çirak-Kurt, M. Kalman, Probing school image at high schools: Scale development and a discriminant analysis, "International Journal of Contemporary Educational Research", 2019, Vol. 6(2), s. 243-260.

obszarów do poprawy. Informacje te są niezbędne dla dyrektorów szkół, którzy odgrywają kluczową rolę w spełnianiu oczekiwań zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych interesariuszy.

2. Rola komunikacji marketingowej w kształtowaniu wizerunku organizacji

2.1. Pojęcie, proces i modele komunikacji marketingowej

Pojęcie „komunikacja” pochodzi z łaciny, od czasownika *communicare*, czyli „czynić wspólnym”, który z kolei swoje źródło ma w przymiotniku *communis* – „wspólny”, dającym początek słowom „komuna” i „wspólnota”¹⁴⁹. Przyjmuje się, że w akcie komunikacji przekazywana jest określona treść lub informacja zwana „komunikatem”, „treścią komunikatu”, lub też „treścią komunikowaną i odbieraną”¹⁵⁰.

Do istoty komunikacji należy podchodzić w sposób interdyscyplinarny. Uwypuklają się wtedy różne **plaszczyny definiowania komunikacji**¹⁵¹:

- komunikacja jako transmisja informacji;
- komunikacja jako percepcja przekazu;
- komunikacja jako oddziaływanie;
- komunikacja jako łączenie (tworzenie wspólnoty);
- komunikacja jako interakcja;
- komunikacja jako wymiana;
- komunikacja jako składnik procesu społecznego.

Termin **komunikacja marketingowa** pojawił się w latach osiemdziesiątych XX wieku i stał się pojęciem szerszym niż promocja, z którą był przez wiele lat utożsamiany¹⁵². Na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku Lauterborn wprowadził do teorii marketingu koncepcję 4C będącą modyfikacją, znanej od lat sześćdziesiątych XX wieku, koncepcji 4P McCarthy’ego. W tym nowym ujęciu, promocja została trwale zastąpiona właśnie przez komunikację marketingową, uwzględniając w swoim spectrum interakcję z odbiorcą¹⁵³.

Kotler i Keller definiują komunikację marketingową jako „proces planowania, którego celem jest sprawienie, że wszystkie kontakty z marką towaru, usługi lub organizacji, jakie są udziałem klienta lub potencjalnego klienta, mają dla niego znaczenie i są spójne w czasie”¹⁵⁴. Określane są wtedy najważniejsze role różnych narzędzi komunikacji i umiejętność ich zestawienia, tak aby zapewnić maksymalną skuteczność poprzez odpowiednią integrację przekazu.

Próbując dokonać analizy pojęcia „komunikacja marketingowa”, trzeba wziąć pod uwagę, że w pewnym sensie komunikacja marketingowa jest głosem organizacji, sposobem, w jaki może ona ustanowić dialog i budować relacje z

¹⁴⁹ J. Adair, Anatomia Biznesu. Komunikacja, Studio EMKA, Warszawa 2000, s. 17.

¹⁵⁰ A. Mattelart, Teorie komunikacji: krótkie wprowadzenie, PWN, Warszawa 2001, s. 21.

¹⁵¹ X. Luo, N. Donthu, Marketing Credibility: A Longitudinal Investigation of Marketing Communication Productivity and Shareholder Value, “Journal of Marketing”, 2006, Vol. 70, s. 70-91; P. Kotler, L. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 510.

¹⁵² H. Mruk (red.), Komunikowanie się w marketingu, PTE, Warszawa 2004, s. 17.

¹⁵³ W. Burgers, Marketing bez tajemnic, Wolters Kluwer, Warszawa 2010, s. 14-15.

¹⁵⁴ P. Kotler, K. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 530.

odbiorcami. Wzmacniając lojalność, komunikacja marketingowa może przyczynić się do budowania kapitału odbiorców. Komunikacja marketingowa pozwala organizacjom powiązać organizację z ludźmi, miejscami, innymi markami, doznaniem, uczuciami i rzeczami. Może ona wносить wkład w kapitał marki – osadzając markę w pamięci klientów i kreując jej wizerunek, jak również napędzać sprzedaż, a nawet kształtować wartość dla akcjonariuszy.

W polskiej literaturze funkcjonuje wiele definicji komunikacji marketingowej. Wiktor opisuje komunikację marketingową jako jeden z procesów informacyjnych realnych, realizowanych w organizacji i przez organizację w jego otoczeniu. Istota komunikacji polega na przekazywaniu informacji między organizacją a jej otoczeniem przez określony kanał i środki komunikowania się¹⁵⁵. Czarnecki, uważa, że komunikacja marketingowa jest procesem, który polega na wymianie informacji pomiędzy organizacją a otoczeniem. Wszystko to służyć ma realizacji strategii marketingowej¹⁵⁶. Z kolei Pilarczyk twierdzi, że „komunikację marketingową definiuje się jako system przekazywania informacji (treści symbolicznych) pomiędzy przedsiębiorstwem (nadawcą) a jego otoczeniem (odbiorcami i innymi grupami interesariuszy) przez określony kanał i środki komunikowania”¹⁵⁷. A według Olejniczuk-Merty¹⁵⁸, komunikacja marketingowa jest czynnikiem warunkującym istnienie każdej organizacji jako środek jej myślenia i dowodzenia.

Przedstawione powyżej wybrane definicje komunikacji marketingowej, zdecydowanie pokazują jej **rozwój w kierunku dynamicznych, dwukierunkowych interakcji organizacji z otoczeniem**. Dwukierunkowość komunikacji organizacji z otoczeniem jest obecnie jednym z najważniejszych nurtów w teoretycznych rozważaniach nad komunikacją marketingową¹⁵⁹. Kotler i Keller¹⁶⁰ twierdzą, że organizacje „muszą komunikować się z obecnymi i potencjalnymi interesariuszami oraz opinią publiczną”. W konsekwencji wzrostu znaczenia komunikacji marketingowej, problemem organizacji nie jest więc to „czy w ogóle się komunikować, lecz raczej to, jak i kiedy, z kim i jak często się komunikować”¹⁶¹.

W warunkach współczesnego rynku **wizerunek jest podstawą marketingowej aktywności organizacji**. Stworzenie silnego wizerunku organizacji jest pierwszym krokiem do sukcesu. Kolejny etap to **proces komunikacji marketingowej** z użyciem wszelkich środków komunikacji

¹⁵⁵ J. Wiktor, Komunikacja marketingowa, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2013, s. 15.

¹⁵⁶ A. Czarnecki, Product placement. Niekonwencjonalny sposób promocji, PWE, Warszawa 2003, s. 17.

¹⁵⁷ B. Pilarczyk, Innowacje w komunikacji marketingowej, „Zeszyty Naukowe PTE”, Kraków 2011, nr 9, s. 271-286.

¹⁵⁸ A. Olejniczuk-Merta, Marketing w innowacyjnej gospodarce, „Marketing i Rynek”, 2014, nr 8, s. 145-151.

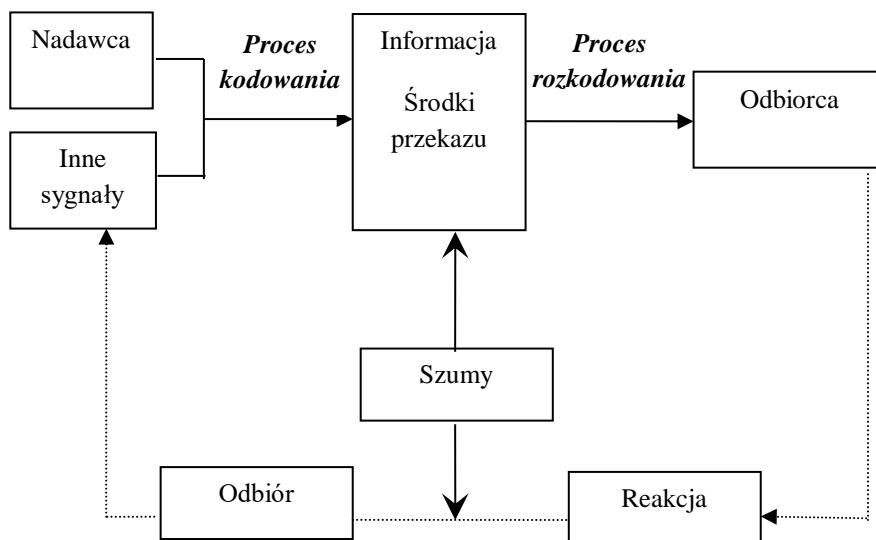
¹⁵⁹ T. Taranko, Komunikacja marketingowa, Wolters Kluwer, Warszawa 2015, s. 19.

¹⁶⁰ P. Kotler, K. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 509.

¹⁶¹ ibidem

pozwalający kreować wizerunek organizacji w świadomości odbiorców oraz nawiązać i prowadzić z nimi dialog.

W procesie komunikacji marketingowej (Rys. 2.1.), podobnie jak w każdym akcie komunikacji, muszą istnieć dwie strony, które określa się jako nadawcę i odbiorcę. Realizacja ich funkcji dokonuje się poprzez przekazywany komunikat, który powinien cechować uchwytne, możliwy do zwerbalizowania kontekst. Nadawca powinien posługiwać się zrozumiałym dla odbiorcy kodem¹⁶². Dlatego tak fundamentalne znaczenie dla powodzenia komunikacji marketingowej ma rozpoznanie potrzeb i oczekiwań, a przede wszystkim poziomu percepcji odbiorcy.



Rysunek 2.1. Proces komunikacji marketingowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie P. Doyle, *Marketing wartości*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 272.

Bardzo częstym błędem popełnianym przez organizacje jest nieodpowiednie (niedostosowane do odbiorcy) zakodowanie informacji. Dotyczy to głównie języka używanego przy tworzeniu komunikatów marketingowych. Odbiorca, który dekoduje informacje, czyli interpretuje język i symbolikę wysłaną przez nadawcę, przekłada je na język zrozumiały dla siebie (nie dla nadawcy). Stąd też nadawca musi zawsze brać pod uwagę możliwości percepcyjne każdego odbiorcy.¹⁶³

Ważnym elementem procesu komunikacji jest odpowiedni dobór środka przekazu i dostosowanie do niego formy i konwencji wypowiedzi. Rodzaj

¹⁶² M. Grębosz, *Brand management*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, 2008, s. 101.

¹⁶³ A. Szymańska, *Public relations w systemie zintegrowanej komunikacji marketingowej*, Unimex, Wrocław, 2004, s.35.

przekaznika wpływa na dobór kodów. Wizualne środki przekazu umożliwiają korzystanie nie tylko z kodu językowego, ale i z kodów wizualnych, jak obrazy, ikony, logo, kolorystyka, zestawienia przestrzenne, czy kodów graficznych. Dodatkowo umożliwiają wprowadzenie innych elementów wsparcia wizerunku. Przygotowując kampanię wizerunkową należy uświadomić sobie fakt pojawienia się tzw. szumów informacyjnych oraz często niejednoznaczną interpretację bodźców, charakterystyczną zwłaszcza dla komunikacji masowej. Nie wszyscy adresaci przekazu będą postrzegać organizację zgodnie z jej założeniami. Polityka komunikacji jest w pełni skuteczna jedynie wtedy, gdy jest dobrze przygotowana, opracowana i stosowana. Nie można stosować komunikatów zbyt ogólnych, ani zbyt szczegółowych. Sukces w polityce komunikacji marketingowej gwarantuje mobilizacja wszystkich osób związanych z kreowaniem wizerunku organizacji¹⁶⁴.

Podsumowując rozważania dotyczące procesu komunikacji, można stwierdzić za Wiktorem¹⁶⁵, że:

- komunikacja jest procesem rozłożonym w czasie, co oznacza, że przekaz nie jest jednorazowy i nie kończy się w momencie jego nadania i odbioru;
- komunikacja jest realizowana w kontekście komunikowania, co oznacza, że na komunikację wpływ mają zmiany na rynku;
- komunikacja podlega zakłóceniom, co może prowadzić do rozdźwięku pomiędzy komunikatem nadanym i odebrany;
- komunikowanie się związane jest z procesem tzw. sprzężenia zwrotnego, czyli reakcji (odpowiedzi) nadawcy na komunikat wysłany przez odbiorcę.

Aby działania wizerunkowe podejmowane przez nowoczesne organizacje były skuteczne, muszą opierać się na systemie komunikacji marketingowej. U podstaw tego systemu leżą koncepcje oparte na trzech modelach¹⁶⁶:

- modelu komunikacji interpersonalnej,
- modelu komunikacji masowej,
- modelu komunikacji w hipermedialnym środowisku komputerowym.

Modele komunikacji marketingowej uwzględnione w literaturze przedmiotu oparte są na teoretycznych modelach komunikacji, stanowiąc ich uszczegółowienie i niejednokrotnie rozwinięcie. Kolejne modele powstały w wyniku dynamicznego rozwoju form przekazywania informacji oraz metod i narzędzi ich przekazywania między różnymi mediami¹⁶⁷. Trzy uproszczone modele zaproponowali w latach 90. XX wieku Hoffman i Novak¹⁶⁸,

¹⁶⁴ H. Jaoui, F.M. Pons, *La communication pratique au service des entreprises*, ESF Editeur, Paris 1992, s. 13; A. Ryłko-Kurpiewska, *Komunikacja i reklama*, „Marketing i Rynek”, 2002, nr 11, s. 13-18; M. Grębosz, *Brand management*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, 2008, s. 101-102.

¹⁶⁵ J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 40.

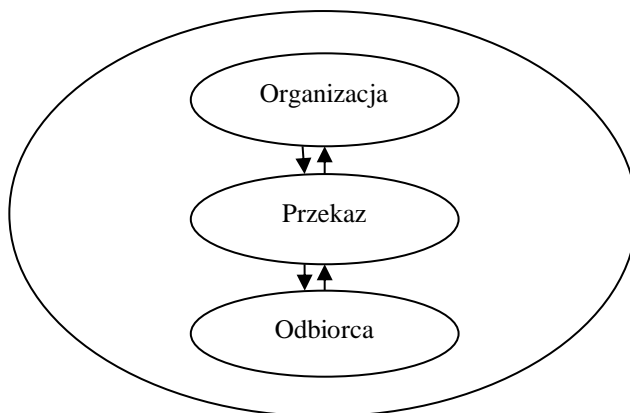
¹⁶⁶ *ibidem*, s. 41.

¹⁶⁷ J. Olędzki, *Komunikowanie w świecie. Narzędzia, teorie, unormowania*, Oficyna Wydawnicza ASPRA, Warszawa, 1998, s. 22.

¹⁶⁸ D. Hoffman, T. Novak, *Marketing in Hypermedia Computer – Mediated Environments: Conceptual Foundations*, „Journal of Marketing”, 1996, Vol. 60, s. 50-53.

rozpoczynając tym samym dyskusję nad formami rozwijającej się komunikacji marketingowej.

Pierwszy proponowany model to model komunikacji interpersonalnej (Rys. 2.2.). W modelu tym, „komunikowanie się” oznacza „porozumiewanie się, przekazywanie myśli, podawanie wiadomości”¹⁶⁹. W modelu tym, łącznikiem pomiędzy organizacją a odbiorcą jest przekaz mający zróżnicowaną treść i formę i wyrażający obszar wspólnych potrzeb, życzeń, uwarunkowań i interesów¹⁷⁰.



Rysunek 2.2. Proces łączności w komunikacji interpersonalnej

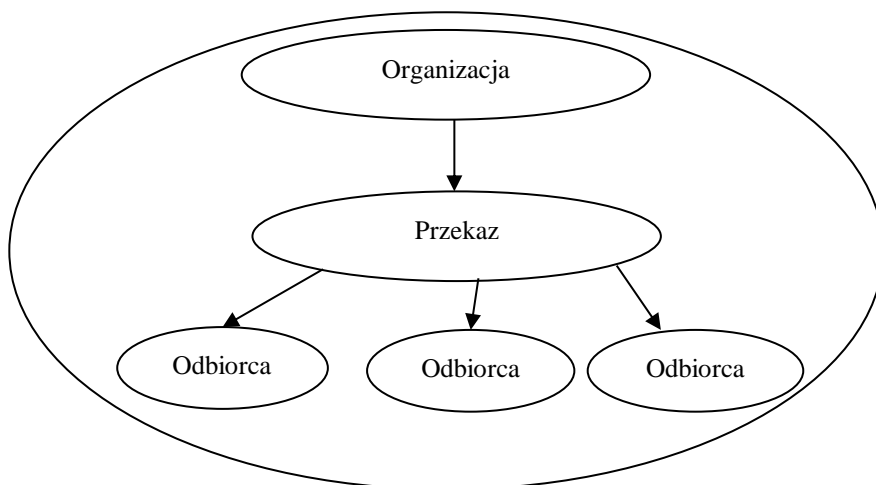
Źródło: opracowanie własne za: D. Hoffman, T. Novak, *Marketing in Hypermedia Computer – Mediated Environments: Conceptual Foundations*, „*Journal of Marketing*”, 1996, Vol. 60, s. 50-51; J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 43-44.

Model komunikacji masowej (Rys. 2.3.) ma charakter jednostronny i zakłada komunikowanie się organizacji z odbiorcami za pomocą mediów. W modelu tym, przekaz jest kierowany do szerokiej publiczności, przy założeniu, że dotrze on do potencjalnych odbiorców. Możliwość odpowiedzi odbiorcy za pośrednictwem tych mediów, przez które otrzymał przekaz jest bardzo ograniczona. Model ten niemal całkowicie wyklucza interakcję pomiędzy uczestnikami, nie oznacza to jednak brak skuteczności tej formy komunikacji. Wpływ na zachowania obu komunikujących się stron jest w konsekwencji rozłożony w czasie. Przykładem stosowania tego modelu są kampanie reklamowe adresowane do dużych segmentów rynku zarówno w skali krajowej, jak i na arenie międzynarodowej¹⁷¹.

¹⁶⁹ P. Bora, D. Porcja, Komunikowanie interpersonalne, Encyklopedia zarządzania, www.mfiles.pl/pl/index.php/Komunikowanie_interpersonalne (data dostępu: 29.12.2018).

¹⁷⁰ A. Czubała, *Podstawy marketingu*, PWE, Warszawa, 2012, s. 204-205; J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 43; S. Juszczak, *Komunikacja człowieka z mediami*, Wyd. Naukowe Śląsk, Katowice-Warszawa, 1998, s. 54.

¹⁷¹ J.W. Wiktor, *Modele komunikacji marketingowej*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie”, 2002, nr 602, s. 115-124.



Rysunek 2.3. Schemat komunikowania w komunikacji masowej

Źródło: opracowanie własne za: D. Hoffman, T. Novak, Marketing in Hypermedia Computer – Mediated Environments: Conceptual Foundations, “Journal of Marketing”, 1996, Vol. 60, s. 52; J.W. Wiktor, Komunikacja marketingowa, PWN, Warszawa 2013, s. 445-46.

Z kolei **model komunikacji w hipermedialnym środowisku komputerowym** łączy możliwości poprzednich modeli, wprowadzając nową jakość procesu komunikacji marketingowej. **Hipermedialność komunikacji** jest zapewniona przez środowisko komputerowe stanowiące „dynamiczną i rozproszoną sieć o potencjalnie globalnym zasięgu wraz ze sprzętem i oprogramowaniem”, które stwarza organizacjom i odbiorcom możliwości¹⁷²:

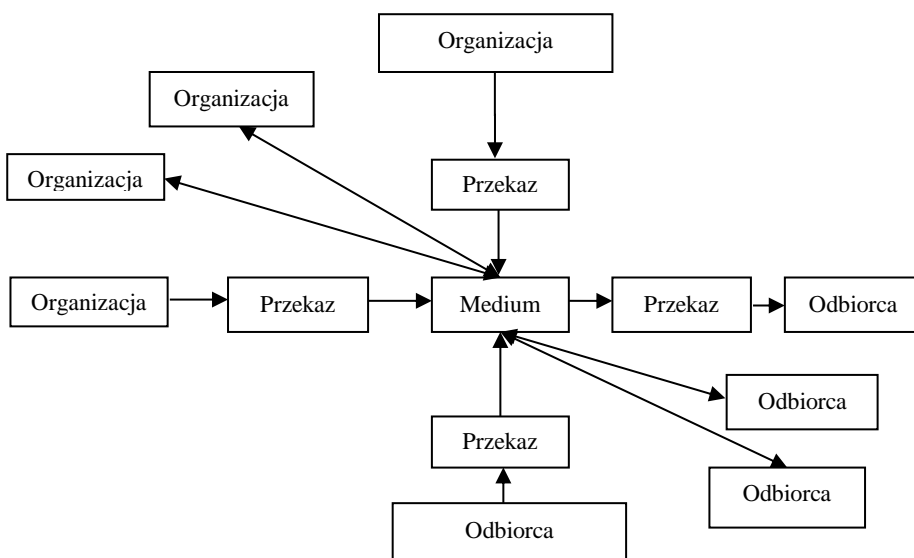
- interaktywnego dostępu do hipermedialnych treści i ich transmisji (interakcja „maszynowa”, „techniczna”),
- komunikacji przez medium (interakcja „osobowa”).

Przekaz ma charakter multimedialny i jest bardzo urozmaicony. Przyjmuje zarówno formę statyczną (rysunki, teksty, obrazy), jak i formę dynamiczną (dźwięki, animacja, ruch). W modelu komunikacji w hipermedialnym środowisku komputerowym możliwe są interakcje osobowe, czyli komunikacja organizacji z odbiorcą przez interaktywne media, jak i interakcje „maszynowe” (techniczne). Warto zaznaczyć, że termin „hipermedialne środowisko” oznacza zarówno wielość wykorzystywanych mediów, jak i mnogość relacji w nim występujących¹⁷³. Środowisko hipermedialne daje uczestnikom tego procesu pełne możliwości samodzielnego poszukiwania w sieci interesujących informacji (przekazów), które są im przydatne i zaspokajają ich potrzeby, co nie było

¹⁷² D.L Hoffman, T.P. Novak, Marketing in Hypermedia Computer – Mediated Environments: Conceptual Foundations, “Journal of Marketing”, 1996, Vol. 60, s. 53. J. Riedl, M. Busch, Marketing-Kommunikation In Online-Medien, „Marketing. Zeitschrift für Forschung Und Praxis”, 1997, t. 3, s. 163-176, za: J.W. Wiktor, Komunikacja marketingowa, PWN, Warszawa 2013, s. 46.

¹⁷³ J.W. Wiktor, Komunikacja marketingowa, PWN, Warszawa 2013, s. 47.

dostępne w przypadku tradycyjnych mediów komunikacji masowej. Nowe środowisko komunikowania się daje wiele możliwości nadawcom dzięki widoczności oferty w sieci, aczkolwiek nie ma wpływu na to, czy potencjalni odbiorcy ją zaakceptują (Rys. 2.4.).



Rysunek 2.4. Model komunikacji marketingowej w hipermedialnym środowisku komputerowym

Źródło: opracowanie własne za: D. Hoffman, T. Novak, *Marketing in Hypermedia Computer – Mediated Environments: Conceptual Foundations*, "Journal of Marketing", 1996, Vol. 60, s. 53; J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 47.

Model komunikacji w hipermedialnym środowisku komputerowym jest znacznie tańszy od każdego stosowanego dotychczas, co daje możliwości zaistnienia na rynku podmiotom, dotąd w pewnym sensie ograniczonym w tym zakresie.

Modele komunikacji marketingowej opisywane w literaturze są wykorzystywane w praktyce zgodnie z potrzebami rynku, na którym funkcjonuje dana organizacja. Model komunikacji masowej jest zdecydowanie w większym stopniu wykorzystywany na rynku dóbr konsumpcyjnych, zaś model komunikacji interpersonalnej na rynku B2B. Komunikacja w hipermedialnym środowisku komputerowym, ze względu na swoją uniwersalność, wykorzystywana jest coraz częściej przez niemal wszystkie organizacje.

Każdy z prezentowanych modeli posiada swoje atuty, jak i ograniczenia, stąd tak ważną kwestią stanowi odpowiednie jego zastosowanie adekwatne do sytuacji i rodzaju odbiorcy. Model komunikacji interpersonalnej najlepiej sprawdza przy sprzedaży dóbr wysokospecjalistycznych, gdzie komunikacja werbalna i niewerbalna odgrywają główną rolę, a negocjacje są podstawą zawarcia transakcji. Jest on jednak całkowicie bezużyteczny w przypadku sprzedaży dóbr szybkozbywalnych, gdzie liczy się zasięg przekazu i komunikat musi dotrzeć do

maksymalnie dużej grupy odbiorców. Wówczas niezastąpiony jest model komunikacji masowej. Z kolei komunikacja w hipermedialnym środowisku komputerowym, która potęguje największe atuty dwóch pozostałych modeli staje się bezwartościowa w przypadku grup odbiorców, którzy nie korzystają z Internetu. Ten model komunikacji jest również najbardziej skuteczny w przypadku młodych i aktywnych użytkowników sieci, korzystających z serwisów społecznościowych i aktywnie wchodzących w interakcje online.

2.2. Narzędzia komunikacji marketingowej

Wraz z dynamiką zmian towarzyszącą otoczeniu zewnętrznemu, ciągłej ewolucji ulegają narzędzia komunikacji marketingowej. W związku z tym w literaturze przedmiotu można spotkać wiele propozycji podziału narzędzi komunikacji marketingowej.

Według Kotlera i Kellera w komunikacji marketingowej można wyróżnić **osiem głównych narzędzi: reklamę, promocję sprzedaży, public relations i publicity, marketing wydarzeń i doświadczeń, marketing bezpośredni, marketing interaktywny, marketing szeptany oraz sprzedaż osobistą**¹⁷⁴. W zależności od potrzeb, branży, doświadczeń danej organizacji oraz wielu innych czynników narzędzia marketingowe charakteryzuje zastępowalność jednego drugim. Każde z wymienionych narzędzi komunikacji wiąże się z kosztami i określonymi cechami.

Wiele organizacji polega na jednym bądź dwóch narzędziach komunikacji, chociaż w dobie prężnego rozwoju gospodarczego, większych potrzeb i aspiracji konsumenckich oraz rosnącego wyrafinowania konsumentów powinno być inaczej. Wymagania konsumentów rosną, a szeroki wybór narzędzi komunikacyjnych i form przekazu oraz zróżnicowanie odbiorców zmuszają organizacje do przejścia na zintegrowaną komunikację marketingową. Muszą mieć one jak najszersze spojrzenie, by w pełni zrozumieć, na jak różne sposoby komunikacja może kształtować zachowania odbiorców w ich codziennym życiu¹⁷⁵. Wiktor¹⁷⁶ stoi na stanowisku, że te same, podstawowe narzędzia mogą być używane w odmiennych środowiskach komunikacji tj. w modelu tradycyjnym (komunikacja interpersonalna i masowa), a także w modelu nowoczesnym, czyli środowisku hipermedialnym.

Śliwińska i Pacut¹⁷⁷, zwracają uwagę na funkcjonujący podział między tradycyjnymi a nowoczesnymi narzędziami. Jest to pojęcie względne, ponieważ narzędzia te na przestrzeni lat tracą na swej nowoczesności i stają się powszechnie

¹⁷⁴ P. Kotler, K. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 525.

¹⁷⁵ A.P. Naik, K. Raman, Understanding the Impact of Synergy In Multimedia Communications, "Journal of Marketing Research", 2003, Vol. 40, s. 375-388; P.A. Naik, K. Raman, R.S. Winer, Planning Marketing-Mix Strategies In the Presence of Interaction Effects, "Marketing Science", 2005, Vol. 24, s. 25-34.

¹⁷⁶ J.W. Wiktor, Modele komunikacji marketingowej, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie”, 2002, nr 602, s. 115-124.

¹⁷⁷ ibidem, 2011, s. 17.

stosowane. Narzędzia komunikacji marketingowej wciąż są przedmiotem dysputy między badaczami tej dziedziny. Pojęcia tradycyjności i innowacyjności są poddawane kolejnym analizom. Tkaczyk¹⁷⁸ podkreśla ciągłą dynamikę zmian odzwierciedlającą się w zmianie technologii, bądź rozwoju technologii multimedialnych, interaktywnych oraz w elektronicznej wymianie danych. Według Tkaczyk wiodące technologie takie jak „kompresja obrazu, multimedia, ISDN, telewizja kablowa i interaktywna, technologie mobilne (palmtopy, telefony komórkowe) Internet, Wi-Fi, WiMax, rzeczywistość wirtualna (VR) i sieci neuronowe” wyznaczają nowe kierunki do działań w obszarze komunikacji marketingowej. Kolejny problem to zmiana zachowań konsumentów, zwłaszcza młodych, do których nie docierają tradycyjne przekazy marketingowe i którzy oczekują indywidualnego podejścia.

W tabeli 2.1. krótko scharakteryzowano poszczególne narzędzia komunikacji marketingowej.

Tabela 2.1. Narzędzia komunikacji – cechy i zastosowania

Narzędzie komunikacji	Zalety, cechy, zastosowania
Reklama	<ul style="list-style-type: none"> – wszechobecność – wzmocniona ekspresyjność – sterowalność
Promocja sprzedaży	<ul style="list-style-type: none"> – zdolność przyciągania uwagi – zachęta (określone ustępstwa, bodźce, dodatki) – zaproszenie (do szybkiej finalizacji transakcji)
Public relations i publicity	<ul style="list-style-type: none"> – wysoka wiarygodność – zdolność dotarcia do nabywców, do których nie można dotrzeć w inny sposób – możliwość prezentacji
Marketing wydarzeń i doświadczeń	<ul style="list-style-type: none"> – znaczenie dla odbiorcy – zdolność angażowania – pośredniość
Marketing bezpośredni i interaktywny	<ul style="list-style-type: none"> – personalizacja – natychmiastowość – interaktywność
Marketing szeptany	<ul style="list-style-type: none"> – znaczny wpływ na odbiorców – osobisty charakter – oddziaływanie we właściwym czasie
Sprzedaż osobista	<ul style="list-style-type: none"> – osobista interakcja – kultywowanie relacji – umożliwienie reakcji

Źródło: opracowanie własne.

¹⁷⁸ J. Tkaczyk, Kształtowanie wizerunku przedsiębiorstwa usługowego, www.rynkologia.pl/ (data pobrania: 02.03.2019).

Podstawą kreowania wizerunku organizacji jest właściwa kompozycja narzędzi komunikacji marketingowej. Zintegrowana komunikacja marketingowa może przynieść liczne korzyści – spójność przekazywanych informacji (ujednolicony wizerunek) i docieranie do właściwych odbiorców w odpowiednim miejscu i czasie, ponadto w ten sposób budowany jest silny wizerunek organizacji na rynku.

2.2.1. Tradycyjne narzędzia komunikacji i ich rola w kształtowaniu wizerunku

Reklama

Reklama jest główną formą komunikowania się organizacji z otoczeniem. Skupiona na produkcie i usługach, jest ona zdecydowanie najszerzej rozpowszechnioną formą kontaktu z klientami. W 1948 roku American Marketing Association podało oficjalną, a później najczęściej stosowaną definicję reklamy. Określa ona reklamę jako „wszelkiego rodzaju płatną formę nieosobistej prezentacji oraz promocji pomysłów, dóbr lub usług przez określonego sponsora”¹⁷⁹. Russel i Lane piszą, że „reklama to komunikat finansowany przez określonego sponsora i nadawany przez któryś ze środków masowego przekazu”, a równocześnie, że „jest to forma przekazu perswazyjnego. Nie jest neutralna, nie jest obiektywna. Wręcz przeciwnie, mówi: mam zamiar sprzedać wam produkt lub ideę”¹⁸⁰. Bruh utożsamia reklamę z komunikacją medialną, definiując ją jako płatny, tzn. wymagający poniesienia nakładów finansowych, sposób upowszechniania przez media (środki masowej komunikacji) określonych informacji promocyjnych nadawcy, służący osiągnięciu wyznaczonych celów komunikacji marketingowej¹⁸¹.

Według Russella¹⁸² głównym celem reklamy jest pomoc w zbudowaniu relacji z klientem poprzez komunikowanie wartości odbiorcy. Natomiast Wiktor, wśród najważniejszych celów reklamy wymienia: kreowanie potrzeb, ukazanie i przypominanie walorów użytkowych marki, kształtowanie preferencji i dostarczanie zestawu argumentów przemawiających za wyborem danej marki oraz kształtowanie pozytywnego wyobrażenia o organizacji. Cele reklamy muszą wynikać z wcześniejszych decyzji dotyczących rynku docelowego, wizerunku organizacji i programu marketingowego. Liczy się tu konkretne zadanie stawiane

¹⁷⁹ P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Felberg SJA, Warszawa 1999, s. 546.

¹⁸⁰ J.R Russell, W.R. Lane, *Reklama według Otona Kleppnera*, Felberg SJA, Warszawa 2000, s. 30, za: J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 127.

¹⁸¹ M. Bruhn, *Kommunikationspolitik, Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen*, Verlag Franz Vahlen, München 2013, s. 375, za: J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 128.

¹⁸² H. Russell, *Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results*, Association of National Advertisers, New York 1961, za: P. Kotler, K. Keller, *Marketing*, Rebis, Poznań 2018, s. 540.

komunikacji oraz miara realizacji tego zadania w odniesieniu do konkretnych odbiorców i konkretnego okresu.

W konsekwencji podstawowe zadania reklamy wyrażają¹⁸³: tworzenie świadomości marki, kształtowanie preferencji wobec marki oraz budowanie wizerunku.

Reklama powinna podkreślać wszelkie zalety i walory, cechy nowości, oryginalność w stosunku do znanych już produktów innych marek. Ma ona na celu kształtowanie świadomości konsumenckiej, rozbudza i ukierunkowuje potrzeby, a tym samym tworzy rynek. Zadaniem reklamy jest także dbanie o relacje z klientami, przypomnianie produktów, utrwalanie znaku firmowego oraz zapewnienie lojalności i stałości odbiorców. Reklama stanowi formę pośredniego oddziaływania perswazyjnego, wykorzystującą środki masowej komunikacji jako nośnika informacji. Gwarantuje skuteczność dotarcia do odpowiedniej grupy odbiorców oraz wysoki wskaźnik kontroli nad treścią i formą przekazu¹⁸⁴. Reklama służy przekazywaniu najbardziej istotnych informacji na temat organizacji. Według Jefkinsa „głównym zadaniem reklamy jest nie tyle informowanie określonej grupy ludzi na temat produktu (idei), co właśnie nakłonienie do podjęcia decyzji”¹⁸⁵.

Fleischer¹⁸⁶ w ujęciu klasycznym, zajmuje stanowisko, że reklama dzieli się na reklamę sprzedażową, reklamę niechęcą oraz reklamę image’ową, a dwie pierwsze pełnią tylko funkcję informacyjną. Natomiast Kotler i Keller¹⁸⁷ wyróżniają reklamę informacyjną, nakłaniającą, przypominającą i wzmacniającą.

Reklama informacyjna ma na celu kształtowanie świadomości istnienia danej organizacji bądź wprowadzenie nowej marki. Tworzy rynek wokół nowości poprzez edukację odbiorców, rozbudzenie i ukierunkowanie potrzeb oraz ukazywanie sposobów ich zaspokojenia¹⁸⁸. Przede wszystkim prezentuje odbiorcy konkretne organizacje lub produkty, dzięki czemu ma on możliwość identyfikowania podstawowych właściwości oferty – dotyczących wyglądu, cech, ceny i wielkości. Może też łatwo ocenić korzyści z dokonania ewentualnego zakupu¹⁸⁹. Taka reklama jest stosowana głównie do promowania nowego produktu lub nowej organizacji – zwraca uwagę na sam fakt istnienia.

Reklama nakłaniająca ma na celu wywołanie sympatii, przekonania i preferencji lub spowodowanie decyzji zakupu produktu, czy usługi¹⁹⁰. Niektóre reklamy nakłaniające są klasyfikowane jako rodzaj reklam porównawczych. Mają

¹⁸³ ibidem, s. 147.

¹⁸⁴ A. Grzegorzczak, Reklama, PWE, Warszawa 2010, s. 28.

¹⁸⁵ F. Jefkins, Advertising, Pitman Publishing, London 1991, s. 12, za: A. Kozłowska, Reklama: socjotechnika oddziaływania, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006, s. 24.

¹⁸⁶ M. Fleischer, Reklama. Struktura i funkcje w wymiarze komunikacyjnym, Primum Verbum, Łódź, 2001, s. 40-42.

¹⁸⁷ P. Kotler, K.L. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 540-541.

¹⁸⁸ J. Altkorn (red.), Podstawy marketingu, Instytut Marketingu, Kraków 2004, s. 288.

¹⁸⁹ A. Kozłowska, Reklama: socjotechnika oddziaływania, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006, s. 32-33.

¹⁹⁰ P. Kotler, K. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 541.

one ukazać wyższość jednej marki nad innymi poprzez porównywania z jedną lub kilkoma markami danej klasy produktów. Reklama przypominająca dotyczy organizacji i produktów, które są dobrze znane konsumentom. Ma przypominać im o produkcie lub organizacji, aby zapewnić lojalność odbiorców¹⁹¹. Ten rodzaj reklamy odgrywa szczególną rolę po dokonaniu przez klienta zakupu, ponieważ do jej głównych zadań należy utwierdzenie konsumenta w przekonaniu, że jego wybór był słuszny¹⁹². Jej celem jest działanie, które nie pozwoli zapomnieć o danym produkcie.

Reklama przypominająca ma na celu podtrzymywanie relacji z klientem oraz utrzymywanie zdobytej wysokiej świadomości marki.

Z kolei **reklama wzmacniająca** ma na celu przekonanie osób, które już dokonały zakupu, że podjęły właściwą decyzję¹⁹³.

Na reklamę należy spojrzeć zatem nie tylko przez pryzmat przekazu wiadomości, lecz także potraktować ją jako ważny czynnik, który **kształtuje tożsamość organizacji i jej wizerunek**. Reklama służy do informowania odbiorców o danym produkcie, ale często ma też charakter misyjny [...] Bywa, że reklama służy do promowania akcji charytatywnych, idei politycznych oraz zmian społecznych czy ekonomicznych [...]. Spełnia funkcję środka perswazji wielorakiego rodzaju [...]. Reklama stała się częścią naszego środowiska kulturowego, społecznego i gospodarczego. Odbija je jak w lustrze i eksponuje ledwo dostrzegalne zmiany w moralności i zachowaniach społecznych”¹⁹⁴. Reklama może być przez każdego inaczej definiowana i odbierana, w zależności od naszej percepcji i nastawienia.

Wiktor wskazuje w klasyfikacji rodzajów reklamy dwa kryteria: przedmiot reklamy oraz sposób jej finansowania. Z punktu widzenia przedmiotu wyróżnia się: **reklamę produktu** (marki produktu) oraz **reklamę organizacji**. O ile reklama produktu skupia się na promowaniu jego walorów, zachęcanie do zakupu i wyróżnienie atrybutów produktu, to reklama organizacji ma na celu umocnienie znajomości danej organizacji wśród odbiorców oraz kształtowanie jej pozytywnego wizerunku. Ponadto dzięki osiągniętej renomie dana organizacja może wzmocnić reklamę swoich poszczególnych produktów.

Reklama wciąż ewoluuje, a jej konwencja zmienia się w zależności od wielu czynników, które wpływają na funkcjonowanie społeczeństwa. Powszechnie panuje przekonanie, że media sprzedają przestrzeń i czas reklamodawcom. Jednakże, bardziej bliskie prawdy jest stwierdzenie, że media sprzedają reklamodawcom dostęp do publiczności¹⁹⁵. Kowalski twierdzi, że media oferują

¹⁹¹ J. Altkorn (red.), Podstawy marketingu, Instytut Marketingu, Kraków 2004, s. 288.

¹⁹² B. Dobiegała-Korona, A. Kojtych, L. Wasylczuk, A. Zydlewska, Promocja, Wydawnictwa Prywatnej Wyższej Szkoły Businessu i Administracji, Warszawa 2006, s. 56 i 61.

¹⁹³ P. Kotler, K. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 541.

¹⁹⁴ J.R. Russell, W.R. Lane, Reklama według Otona Kleppnera, Felberg SJA, Warszawa 2000, s. 34, za: J.W. Wiktor, Komunikacja marketingowa, PWN, Warszawa 2013, s. 129.

¹⁹⁵ R.G. Picard, Ekonomia mediów. Pojęcie i rola rynku, „Przekazy i Opinie. Kwartalnik OBOP i Komitetu do spraw Radia i Telewizji”, 1991, nr 3, s. 22.

reklamodawcom swoją usługę polegającą na pośredniczeniu w nawiązywaniu relacji między reklamodawcą a odbiorcami mediów. Nie bez znaczenia jest tu fakt, że media mają zdolność do przyciągania uwagi, zaś odbiorcy są gotowi poświęcić im swój czas wolny¹⁹⁶.

W działalności reklamowej można wyróżnić wiele form reklamy. Do najważniejszych należą reklama telewizyjna, prasowa, radiowa, zewnętrzna, kinowa, wydawnicza, czy pocztowa. Każda z form ma swoje zalety i - w zależności od rodzaju strategii i branży w której dana organizacja funkcjonuje - może przynieść określone korzyści.

Ze względu na ograniczone możliwości finansowe, szkoły średnie, zwłaszcza publiczne, rzadko korzystają z reklamy jako narzędzia kształtowania wizerunku. Reklama jest częściej stosowana przez szkoły prywatne, które wybierają zwłaszcza reklamę w prasie oraz w przestrzeni publicznej (tzw. reklamę zewnętrzną).

Reklama pozwala na powtarzanie wybranego przekazu i regularne dostarczanie określonych treści do odbiorców. Z tego powodu efekty reklamy mogą nie być widoczne od razu, ale kumulują się w czasie. Dlatego kampanię reklamową należy zaplanować na dłuższy okres czasu¹⁹⁷. Uważa się, że **reklama wywiera silny wpływ na wizerunek organizacji**. Odgrywa przede wszystkim kluczową rolę w budowaniu świadomości poprzez wielokrotne prezentowanie elementów tożsamości szerokiemu gronu odbiorców oraz legitymizuje organizację w świadomości odbiorców. Wyniki badań zagranicznych naukowców wskazują na pozytywny wpływ reklamy na wizerunek organizacji¹⁹⁸.

Promocja sprzedaży

Termin promocja sprzedaży, czy też **promocja dodatkowa** jest stosowany w literaturze przedmiotu zamiennie, można też się spotkać z pojęciem reklama uzupełniająca. Według Kotlera i Kellera¹⁹⁹ „reklama oferuje uzasadnienie zakupu, promocja sprzedaży natomiast oferuje zachętę do zakupu”. W dalszych rozważaniach Kotler i Keller twierdzą, że jest ona bardzo istotnym elementem kampanii marketingowych i składa się z całego zbioru zachęt, których celem jest stymulowanie szybszych albo większych zakupów towaru lub usług przez

¹⁹⁶ T. Kowalski, Media i pieniądze: ekonomiczne aspekty działalności środków komunikowania masowego, Przedsiębiorstwo Handlowe „Tex”, Warszawa 1998, s. 29

¹⁹⁷ W.K. Darley, Brand Building via Integrated Marketing Communication, [w:] F. Dall’Olmo Riley, J. Singh, Ch. Blankson (eds.), The Routledge Companion to Contemporary Brand Management, Routledge, New York 2016, s. 203.

¹⁹⁸ P. Doyle, Value-Based Marketing. 2nd ed., Wiley, Chichester 2008, s. 315; J.J. Selvakumar, P. Vikkraman, The impact of advertising and price promotions on brand equity in the service sector, “Journal of Contemporary Research in Management”, 2011, Vol. 6(3), s. 51-65; B. Yoo, N. Donthu, S. Lee, An examination of selected marketing mix elements and brand equity, “Journal of the Academy of Marketing Science”, 2000, Vol. 28(2), s. 195-211.

¹⁹⁹ Ph. Kotler, K.L. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 556.

konsumentów lub handlowców²⁰⁰. Taranko charakteryzuje promocję sprzedaży jako „zespół różnorodnych działań mających na celu stworzenie nadzwyczajnych, dodatkowych i krótkotrwałych bodźców zwiększających atrakcyjność produktu dla nabywcy i podwyższających jego skłonność do zakupu”²⁰¹. Wiktor podkreśla, że Haedrich i Kramer traktują promocję dodatkową jako „instrument komunikacji, którego zadaniem jest uruchomienie bodźców w krótkim i długim okresie skierowanych do organizacji zbytu, pośredników i konsumentów, mających na celu informowanie i aktywizowanie sprzedaży. Obejmuje także bodźce stymulujące zachowania nabywców w miejscu sprzedaży”²⁰². Literatura przedmiotu zwraca uwagę, że promocja sprzedaży charakteryzuje się krótkotrwałym efektem oddziaływania. Jak zauważa Wiktor²⁰³, w promocji sprzedaży najistotniejsza jest powtarzalność i cykliczność akcji promocyjnych, które są sygnałem do dokonywania kolejnych zakupów. Tylko wtedy takie działania mogą przynieść najlepszy efekt.

Promocja sprzedaży stale ewoluuje, a gama jej instrumentów wzrasta wraz z nowymi pomysłami i rozwojem różnorodnych organizacji. Jednakże ze względu na brak powiązania promocji sprzedaży z kształtowaniem wizerunku szkoły średniej, problematyka ta nie została w niniejszej monografii rozwinięta.

Public relations i publicity jako kluczowe narzędzia kształtowania wizerunku

Szczególne znaczenie w zarządzaniu wizerunkiem szkoły średniej mają działania z zakresu public relations. Zgodnie z definicją Kotlera i Kellera²⁰⁴, **public relations** obejmuje zróżnicowane programy, których **celem jest promowanie lub ochrona wizerunku organizacji**. Meffert uważa, że public relations może oznaczać planowanie i efektywne kształtowanie stosunków między organizacją a określonymi grupami „publiczności” mające na celu pozyskiwanie bądź budowanie ich zaufania i zrozumienia²⁰⁵. Według Gruninga i Hunta public relations to zarządzanie komunikacją między organizacją a jej otoczeniem²⁰⁶.

Międzynarodowe Stowarzyszenie Public Relations wskazuje, że public relations obejmuje następujące zadania: wnioskowanie, analizę i interpretację opinii publicznej, nastawienie i problemy, które mogą wywierać pozytywny lub negatywny wpływ na działalność i plany organizacji, doradzanie kierownictwu

²⁰⁰ ibidem

²⁰¹ T. Taranko, *Komunikacja marketingowa. Istota, uwarunkowania, efekty*, Wolters Kluwer, Warszawa 2015, s. 64.

²⁰² J.W. Wiktor, *Promocja dodatkowa w systemie komunikacji marketingowej firmy – istota, funkcje i przesłanki wykorzystania*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, 2005, nr 677, s. 113.

²⁰³ J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 213

²⁰⁴ P. Kotler, K. Keller, *Marketing, Rebis*, Poznań 2018, s. 564.

²⁰⁵ H. Meffert, J. Bolz, *Internationales Marketing –Management*, Kohlhammer Verlag, Stuttgart–Berlin–Köln 1998, s. 212.

²⁰⁶ J. Gruning, T. Hunt, *Managing Public Relations*, Holt, Rinehart and Wiston, New York 1984, s. 6.

wszystkich szczebli organizacji w sprawach zasad działania i komunikowania przy uwzględnieniu wszystkich publicznych aspektów oraz społecznej i obywatelskiej odpowiedzialności własnej organizacji”²⁰⁷. Z kolei Amerykańskie Stowarzyszenie Public Relations definiuje public relations jako „przemyślane, planowe i ciągłe starania o osiągnięcie i utrzymanie wzajemnego zrozumienia pomiędzy daną organizacją a jej otoczeniem”²⁰⁸. Brytyjski Instytut Public Relations podaje, że w jego opinii „public relations to zarządzanie procesami komunikacyjnymi między organizacją i osobami a ich grupami odniesienia przez świadome, celowe i systematyczne kształtowanie tych procesów”, zaś Niemieckie Stowarzyszenie Public Relations uważa, że „public relations oznacza rozwijanie zaufania i dążenie do osiągnięcia zrozumienia i sprzyjających warunków działania”²⁰⁹.

Tabela 2.2. Wybrane definicje public relations

Autor, rok	Definicja
E. Bernays, 1923	„Public relations to sztuka i nauka osiągania harmonii z otoczeniem poprzez wzajemne porozumienie oparte na prawdziwej i pełnej informacji”.
S. Black, 1962	„Jeśli założymy, że reklama jest tym, co firma mówi o sobie, to musimy przyjąć, że public relations to dokładnie wszystko to, co inni mówią o firmie”.
A. Gregory, 1996	„Public relations to system zarządzania komunikacją między organizacją a jej otoczeniem”.
T.T. Hunt, 1984	„Public relations to wszelkie działania mające na celu promowanie lub/i ochronę wizerunku przedsiębiorstwa”.
P. Kotler, 1996	„PR to informacja plus dopasowanie plus integracja”.
A. Oeckl, 1976	„Public relations jest unikatowym know-how, wiedzą na temat tego, jak sprawić, by pewne rzeczy dokonały się po naszej myśli. Jego zasadą jest wrażliwość na ludzi i czas w odniesieniu do rynku, konkurencji, sytuacji kryzysowych lub spraw o skali światowej”.
Ch. Zeannah, 1975	„Public relations to planowe, perswazyjne komunikowanie się zmierzające do wywołania wpływu na znaczenie grupy społecznej lub też umiejętne przesłanie idei do rozmaitych grup społecznych w celu wywołania pożądanego rezultatu”.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.publicrelations.pl/definicje-dotyczace-public-relations/, (data dostępu 15.02.2021).

Już w 1964 roku, Oeckl stwierdził, że w literaturze amerykańskiej funkcjonowały ponad dwa tysiące różnych rodzajów definicji public relations²¹⁰. Wybrane definicje public relations przedstawiono w tabeli 2.2.

²⁰⁷ J. Ciszewski, Definicje dotyczące public relations, www.publicrelations.pl/definicje-dotyczace-public-relations/ (data pobrania: 19.02.2020).

²⁰⁸ Ibidem

²⁰⁹ Ibidem

²¹⁰ J.W. Wiktor, Komunikacja marketingowa, PWN, Warszawa 2013, s. 224.

W literaturze polskiej zajmującej się tematyką marketingową spotykamy różne propozycje terminologiczne. Białecki i in. twierdzą, że stosunkowo najbliższym odpowiednikiem public relations jest określenie „stosunki organizacji z otoczeniem”. Podkreśla przy tym, że owo „otoczenie” nie jest ścisłym określeniem²¹¹. Marcinkowski²¹² natomiast używa wymiennie z terminem angielskim, terminów „współpraca ze środowiskiem” oraz „współpraca z otoczeniem”.

W latach 20 XX wieku Bernays²¹³ stwierdził, że działania public relations powinny być skierowane na obronę interesów organizacji, w szczególności przed nieprzychylną prasą. Koncepcja ta nie nadążała za ówczesnymi przemianami i wymagała dalszych przeobrażeń. Zaczęto szerzej pojmować public relations, podkreślając, że należy stosować odpowiednie techniki akceptacji społecznej, ale też podejmować inicjatywy w komunikacji z otoczeniem. W późniejszym czasie, kiedy nastąpił gwałtowny rozwój teorii marketingu, pojawiły się nowe propozycje wykorzystania public relations²¹⁴. Środowisko naukowe było podzielone w kwestii traktowania public relations jako odrębnej od marketingu dziedziny nauki oraz tego, czy uznawać ją za element komunikacji marketingowej. Pojawiła się także koncepcja wykorzystania public relations w komunikacji wewnętrznej organizacji. Obecnie w literaturze przedmiotu wielu badaczy, wśród nich Kotler, używa terminu „marketingowe public relations”²¹⁵, zwracając uwagę, że pierwotnie to wyrażenie określano jako **publicity**. Według Kotlera marketingowe public relations polega na zabezpieczeniu w mediach drukowanych i elektronicznych przestrzeni redakcyjnej (w odróżnieniu od przestrzeni płatnej) w celu promocji lub robienia „szumu” wokół towaru, usługi, idei, miejsca, osoby lub organizacji.

Aktualnie public relations w głównej mierze obejmuje **zarządzanie wizerunkiem organizacji** w ujęciu procesowym. Działania te koncentrują się na zróżnicowanych programach, których celem jest promowanie i ochrona zarówno wizerunku organizacji, jak i poszczególnych produktów.

Według Budzyńskiego działalność public relations polega na przekazywaniu przez organizację „specjalnie przygotowanych w różnej formie informacji”²¹⁶. Eliminuje to przekazywanie informacji przypadkowych. **Celem public relations jest stworzenie w podmiotowym otoczeniu organizacji oczekiwanego obrazu.**

²¹¹ K. Białecki, J. Borowski, A. Krzywiński, Marketing w handlu zagranicznym, PWN, Warszawa 1986, s. 72.

²¹² S. Marcinkowski, Współczesne public relations, „Reklama”, 1976, nr 11, za: W. Budzyński, Wizerunek firmy, Poltext, Warszawa 2002, s. 45.

²¹³ E. Bernays, Biography of an Idea: The Founding Principles of Public Relations, Open Road Media, New York 2015, s. 978.

²¹⁴ G. Rosa, Marketing przyszłości od ujęcia tradycyjnego do nowoczesnego, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2016, s. 22-26.

²¹⁵ P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, Marketing. Podręcznik europejski, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 565.

²¹⁶ W. Budzyński, Wizerunek firmy, Poltext, Warszawa 2002, s. 50.

Budzyński w swoich rozważaniach przedstawia kilka etapów rozwoju działań public relations. Należą do nich²¹⁷:

- traktowanie public relations jako technik obrony przed natarczywością prasy w celu ochrony interesów organizacji;
- postrzeganie public relations jako sztuki (zestawu technik) pozyskiwania akceptacji społecznej;
- traktowanie public relations jako elementu promocji marketingowej;
- rozpatrywanie public relations jako funkcji zarządzania, której celem jest przystosowanie organizacji do jej otoczenia;
- różnicowanie public relations na działania związane z zarządzaniem organizacją i marketingowe public relations, prowadzone na potrzeby realizacji strategii marketingowej;
- zarządzanie wizerunkiem organizacji, rozumiane jako kompleksowe zarządzanie procesem komunikowania się organizacji z otoczeniem w celu kreowania jej wizerunku.

Organizacje o złożonej strukturze często mają wyspecjalizowany dział public relations. Do jego głównych zadań zwykle należą relacje z prasą, upublicznianie wiedzy o konkretnych produktach, promowanie wiedzy o organizacji – w procesie komunikacji zarówno wewnętrznej, jak i zewnętrznej, a także monitorowanie i kontakty z przedstawicielami władzy ustawodawczej w celu promowania lub powstrzymania określonych działań legislacyjnych. W skład tych działań wchodzi też szeroko pojęte doradztwo, czyli doradzanie zarządom w sprawach publicznych, kształtowanie opinii oraz wizerunku organizacji w określonych sytuacjach.

Public relations ukierunkowane jest na realizację **trzech funkcji**. Są to²¹⁸:

- **funkcja integracyjna**, czyli dostosowanie organizacji do otoczenia w celu uzyskania akceptacji i podjęcia wspólnego działania;
- **funkcja koordynująca**, czyli zharmonizowanie wszystkich sposobów działania z public relations w celu uzyskania pożądanego obrazu organizacji;
- **funkcja komunikacyjna**, czyli ciągłe, planowe, dwukierunkowe przesyłanie informacji w celu osiągnięcia sprzężenia zwrotnego i wytworzenia pożądanego wizerunku.

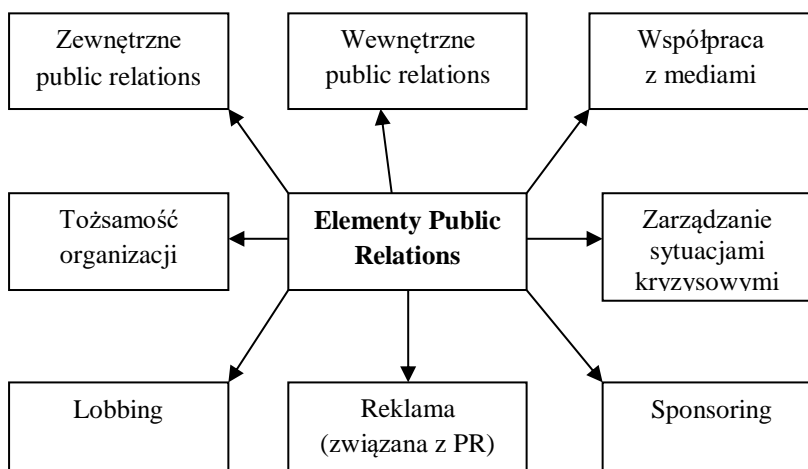
Wymienione działania prowadzą do **kreowania pozytywnej tożsamości oraz wizerunku organizacji**. Zemler²¹⁹ twierdzi, że public relations to „uczynienie wszystkiego co możliwe, aby ludzie chcieli robić interesy z daną firmą; kupowali jej wyroby, korzystali z jej usług, nabywali akcje, udzielali kredytów, ułatwiali przedsięwzięcia inwestycyjne, kooperowali w obszarze produkcji, dostaw i dystrybucji, wydajnie i twórczo w niej pracowali”. Wydaje się, iż funkcja integracyjna jest jedną z najistotniejszych. Elementy działań public relations skierowane są na wszystkie działania organizacji, dzięki temu mogą one

²¹⁷ ibidem

²¹⁸ ibidem s. 35-36.

²¹⁹ Z. Zelmer, Public relations kreowanie reputacji firmy, Poltex, Warszawa, 1992, s.17-18.

skutecznie zarządzać relacjami ze swoimi klientami oraz kształtować pożądany wizerunek (Rys. 2.5).



Rysunek 2.5. Obszary aktywności public relations

Źródło: E.M. Cenker, *Public relations*, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań, 2000, s. 10.

W literaturze przedmiotu publiczność jest klasyfikowana jako wewnętrzna i zewnętrzna (Tab. 2.3.)²²⁰.

Tabela 2.3. Rodzaje publiczności i działania do niej adresowane

Publiczność	Działania o charakterze osobowym	Działania o charakterze niesobowym
Wewnętrzna	<ul style="list-style-type: none"> – osobisty przekaz informacji – doradztwo – narady, spotkania – imprezy dla załogi – zebrania dla udziałowców 	<ul style="list-style-type: none"> – gazetki – szkolenia, kształcenie – imprezy sportowe
Zewnętrzna	<ul style="list-style-type: none"> – wykłady, prelekcje – konferencje – „otwarte drzwi” – lobbying – konferencje prasowe 	<ul style="list-style-type: none"> – raporty okresowe – sprawozdania – materiały jubileuszowe – materiały prasowe

Źródło: T. Taranko, *Komunikacja marketingowa*, Warszawa, Wolters Kluwer, 2015, s.74.

²²⁰ Podział stosowany w opracowaniach m.in.: T. Taranko, *Komunikacja marketingowa*, Wolters Kluwer, Warszawa 2015, s. 74; A. Potocki, R. Winkler, A. Żbikowska, *Komunikowanie w organizacjach gospodarczych*, Difin, Warszawa 2011, s. 104; E.M. Cenker, *Public relations*, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań, 2000, s. 13-20; J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 239.

Jak wskazuje Mikołajczyk, możliwe do zrealizowania cele public relations, można osiągnąć wtedy, kiedy przywiązuje się uwagę do otoczenia wewnętrznego organizacji, tzn. pracownicy organizacji są współtwórcami public relations²²¹. We wszelkich działaniach public relations, najważniejsze jest trafne zdefiniowanie odbiorców. Komunikaty płynące do odbiorców powinny być właściwie sformułowane, adekwatnie do ich oczekiwań i możliwości. Identyfikacja adresatów jest priorytetowa i wspomaga odpowiednie przygotowanie komunikatu²²².

Tabela 2.4. Odbiorcy public relations

Grupy wewnętrzne
– Właściciele i akcjonariusze
– Rada nadzorcza
– Zarząd i kierownictwo
– Pracownicy
– Związki zawodowe
– Agenci i przedstawiciele handlowi
Otoczenie bliższe
– Konsumenci
– Dostawcy
– Dystrybutorzy
– Kooperanci
– Konkurenci
– Społeczność lokalna
– Władze lokalne
– Instytucje finansowe
– Instytucje ubezpieczeń
– Giełda
– Stowarzyszenia
Otoczenie dalsze
– Media masowe
– Dziennikarze i publicyści
– Liderzy opinii
– Władze centralne
– Organizacje polityczne
– Fundacje naukowe
– Organizacje humanitarne
Otoczenie doraźne
W sytuacji kryzysowej powstanie grup doraźnych, przy zaistnieniu szczególnych okoliczności

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Żbikowska, Public Relations. Strategie firm międzynarodowych w Polsce, PWE, Warszawa, 2005, s. 55.

²²¹ B. Mikołajczyk, Finansowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw z uwzględnieniem sektora MSP, Difin, Warszawa, 2006, s. 287.

²²² A. Potocki, R. Winkler, A. Żbikowska, Komunikowanie w organizacjach gospodarczych, Difin, Warszawa 2011, s. 102-103

Odbiorcy przekazu public relations to publiczność, czyli interesariusze firmy, a więc każda „grupa opinii publicznej”, która jest rzeczywiście lub potencjalnie zainteresowana zdolnością organizacji do osiągnięcia własnych celów lub jest w stanie wywierać wpływ na tę zdolność²²³ (Tab. 2.4).

Specyficzną formą public relations jest **sponsoring**. Istnieje wiele definicji sponsoringu. Rozwadowska wyjaśnia, że sponsoring polega na wspieraniu przez organizację różnego rodzaju przedsięwzięć w celu stworzenia budzącego zaufanie wizerunku własnego oraz pozyskania sympatii opinii publicznej²²⁴. Według Żbikowskiej jest to celowe pozostawienie (przez stronę zwaną sponsorem) do dyspozycji drugiej strony (osób fizycznych lub organizacji) pieniędzy, dóbr rzeczowych czy usług, w tym know-how, dla osiągnięcia jakichś celów i korzyści. Warunkiem jest tu oczywiście odwzajemnienie się przez stronę przyjmującą świadczenia²²⁵.

Udany sponsoring wymaga odpowiedniego doboru wydarzeń, opracowania optymalnego programu oraz mierzenia efektów²²⁶. Korzyści ze sponsorowanych przez organizacje wydarzeń pomagają zbudować ich pozytywny wizerunek.

Marketing wydarzeń i doświadczeń – nową formą kreowania relacji

Jednym z narzędzi coraz częściej we współczesnym świecie jest **marketing wydarzeń**. Tego typu działania (klasyfikowane często jako element PR) pozwalają na kreowanie pozytywnego wizerunku organizacji. Umożliwiają one budowanie pozytywnych relacji z otoczeniem, interesującymi czy wpływowymi grupami odbiorców, a także budują relacje ze społecznościami lokalnymi. Kotler, wyróżnia następujące **cele wydarzeń**²²⁷.

- identyfikacja z określonym rynkiem docelowym lub stylem życia;
- zwiększenie widoczności organizacji;
- kreowanie lub wzmacnianie oraz spostrzeganie najważniejszych skojarzeń z marką;
- poprawienie wizerunku organizacji;
- kreowanie doznań i wyzwalanie uczuć;
- oferowanie rozrywki kluczowym klientom i nagradzanie kluczowych pracowników.

W literaturze przedmiotu można zauważyć, że wielu autorów definicji marketingu doświadczeń zwraca uwagę nie tylko na odbiór bodźców u konsumenta, lecz także na istotną rolę organizacji w kreowaniu doświadczeń (Tab.

²²³ P. Kotler, K. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 564.

²²⁴ B. Rozwadowska, Public relations. Teoria, praktyka, perspektywy, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2002, s. 244.

²²⁵ A. Żbikowska, Public relations, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005, s. 38-39.

²²⁶ P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, Marketing. Podręcznik europejski, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 563.

²²⁷ ibidem, s. 561–562.

2.5.). Celem nie jest sprzedanie czegoś, ale pokazanie, jak organizacja może wzbogacić życie klienta²²⁸.

Tabela 2.5. Wybrane definicje marketingu doświadczeń

Autorzy	Definicja
C. Shaw, J. Ivens	Doświadczenie jest wynikiem interakcji pomiędzy organizacją a nabywcą. Jest to połączenie działalności organizacji, pobudzonych zmysłów i wywołanych uczuć, konfrontowane w sposób intuicyjny z subiektywnymi oczekiwaniami klientów we wszystkich momentach kontaktu.
B.J. Pine, J.H. Gilmore	Doświadczenie ma miejsce wtedy, gdy organizacja wykorzystuje produkty i usługi jako nośniki doznań, inscenizujące wydarzenia, które angażują konsumenta i dostarczają mu wrażeń.
C. Gentile, N. Spiller, G. Noci	Doświadczenie wywodzi się z serii interakcji zachodzących między klientem a produktem, firmą lub jej częścią, które prowokują pewną reakcję. Doświadczenie jest ściśle osobiste i oznacza zaangażowanie klienta na różnych poziomach (racjonalnym, emocjonalnym, zmysłowym, fizycznym i duchowym).
C. Meyer, A. Schwanger	Doświadczenie klienta stanowi jego wewnętrzną i subiektywną odpowiedź na bezpośredni lub pośredni kontakt z firmą.

Źródło: opracowanie własne na podstawie B.J. Pine i J.H. Gilmore, The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage, Harvard University Press, Cambridge 1999, za: P. Kotler, K. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 565.

Reasumując, z przedstawionych sformułowań wynika, że istotne znaczenie ma zrozumienie, w jaki sposób odbiorca postrzega marketingowe bodźce, jak je interpretuje i jaki wpływ mają one na przyszłe działania i wybory konsumenckie. W większości kontakt klienta z organizacją nie sprowadza się tylko do momentu kupna jakiegoś produktu bądź jego reklamacji, czy też w przypadku usług – uczestnictwa w świadczeniu usługi. Wszystko, co organizacja robi może wpłynąć na całościowe doświadczenia odbiorcy. Często takie doświadczenie zaczyna się i kończy na długo przed i po transakcji²²⁹. Z punktu widzenia organizacji, komunikaty przesyłane do otoczenia rynkowego organizacji powinny stanowić system zintegrowanej komunikacji marketingowej²³⁰. W badaniach przytoczonych przez Kotlera i in.²³¹, czterech na pięciu respondentów wskazało, że uczestnictwo w wydarzeniu na żywo jest bardziej angażujące niż jakakolwiek

²²⁸ B.J. Pine, J.H. Gilmore, The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage, Harvard University Press, Cambridge 1999, za: P. Kotler, K. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 565.

²²⁹ S.H. Haeckel, L.P. Carbone, L.L. Berry, How to Lead the Customer Experience, "Marketing Management", 2003, Vol. 12(1), s. 18.

²³⁰ ang. *Integrated Marketing Communication – ICM*, H. Mruk, B. Pilarczyk, H. Szulce, Marketing. Uwarunkowania i instrumenty, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007, s. 190.

²³¹ P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, Marketing. Podręcznik europejski, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 565.

inna forma komunikacji. Klienci przyznali, że marketing doznań oferował im więcej informacji niż pozostałe formy komunikacji, sprawiał, że chętniej mówili innym o swoim uczestnictwie w wydarzeniu oraz uczulał ich na inne formy komunikacji wykorzystywane przez organizację.

W opinii autorek niniejszej monografii spojrzenie na marketing poprzez pryzmat doświadczenia wydaje się właściwe, ponieważ obejmuje całokształt oferty organizacji, z uwzględnieniem wszystkich elementów kształtujących ostatecznie wrażenie klientów. Można przyjąć, że na decyzje klientów w coraz mniejszym stopniu wpływają cechy funkcjonalne produktów, a w coraz większym emocje, które są kształtowane przez stworzony wizerunek.

Marketing bezpośredni w komunikacji marketingowej

Koncepcja marketingu bezpośredniego powstała w latach 70. i 80. XX wieku, ale niektóre jego elementy pojawiały się już wcześniej. Chociażby bezpośrednie przesyłki pocztowe, z ang. *direct mail*, będące formą reklamy, a jednocześnie sposobem sprzedaży bezpośredniej. Współcześnie marketing bezpośredni wciąż ewoluje, poszerzając się o kolejne formy i obszary działania. Direct Marketing Association sformułowała definicję, według której „marketing bezpośredni jest marketingowym systemem wzajemnego oddziaływania, który używa jednego lub wielu środków reklamy, aby spowodować mierzalną odpowiedź i/lub transakcję w każdym miejscu”²³².

Definicja zaproponowana w 1985 roku przez Ogilvy mówi, że „marketing bezpośredni obejmuje wszelkie działania, które tworzą i wykorzystują bezpośredni związek między organizacją a jej klientami”²³³. Definicja ta przede wszystkim zwraca uwagę na bezpośrednią więź z odbiorcą. Kotler definiuje marketing bezpośredni jako wykorzystanie bezpośrednich kanałów dotarcia do konsumenta w celu dostarczania mu towarów i usług z pominięciem pośredników marketingowych²³⁴. Według Czupryny marketing bezpośredni można określić jako interaktywny system bezpośrednich i personalizowanych działań marketingowych, wykorzystujących dowolne media w celu otrzymania mierzalnej reakcji, która może dążyć do kupna produktu, a która zawsze powinna dążyć do stworzenia trwałego połączenia pomiędzy organizacją a jej klientem²³⁵. Definicja ta zwraca uwagę na **główne cechy marketingu bezpośredniego**:

- interaktywność, gdzie obie strony wzajemnie się komunikujące na siebie oddziałują;

²³²Direct Marketing Association – Fact Book on direct Response Marketing, Direct Marketing Association Inc., New York 1982, s. XXIII, za: J. Otto, Marketing relacji: koncepcja i stosowanie, C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 246.

²³³D. Ogilvy, Direct Marketing – New Opportunities for Business to Business Selling, Ogilvy and Mather Direct, London 1985, za: J. Otto, Marketing relacji: koncepcja I stosowanie, C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 246.

²³⁴ P. Kotler, K. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 573.

²³⁵ K. Czupryna, Skuteczny marketing bezpośredni. Narzędzia, techniki, operacje, czyli jak zarobić 17 milionów dolarów, IFC PRESS, Kraków 2004, s. 24.

- bezpośredniość – jak najmniejsza ilość pośredników w komunikacji skierowanym do odbiorcy;
- personalizacja – jedna z najistotniejszych cech marketingu bezpośredniego. Działania marketingowe są kierowane do klienta w taki sposób, aby miał poczucie, że wszelkie są kierowane tylko do niego, a dana organizacja zna jego indywidualne potrzeby i oczekiwania;
- dowolność mediów – charakteryzuje się dowolnością przy wyborze mediów w zależności od aktualnych potrzeb i danej oferty skierowanej do odbiorcy;
- mierzalność reakcji – dotyczy weryfikacji finansowych danych odnośnie do działań marketingu bezpośredniego;
- trwałość połączenia – dotyczy stałego kontaktu z klientem, podtrzymywania więzi.

Zaprezentowane definicje podkreślają znaczenie bezpośredniego kontaktu organizacji ze swoimi klientami. Obecnie najistotniejszym z mediów wykorzystywanym w marketingu bezpośrednim jest Internet, a co za tym idzie możliwości jakie stwarza poczta mailowa, media społecznościowe, sprzedaż on-line etc. Identyfikacja potrzeb zapewnia lepszy kontakt między organizacją a jej klientami. Klienci znacznie szybciej otrzymują informację dotyczącą zmian proponowanych usług, czy oferty. Wszystko to także sprawia, że klienci przywiązują się do danej organizacji²³⁶ i w efekcie kształtują w świadomości pozytywny wizerunek organizacji.

Rozważając zagadnienie, jakim jest marketing bezpośredni, należy mieć świadomość, że posiada on nie tylko zalety, a z jego stosowania płyną nie tylko korzyści. Istnieje także jego drugie oblicze – czasem klienci mogą być poirytowani w związku ze zbyt nachalną, natarczywą, agresywną formą sprzedaży. Handlowcom zdarza się nadwierać zaufanie do danej marki. Niekiedy organizacje stosują też praktyki mające na celu np. oszukanie klienta co do wielkości produktu, czy manipulują innymi parametrami, takimi jak zyski z funduszy inwestycyjnych itp. Ponadto organizacje posiadają często bardzo duże bazy klientów, co nawet w świetle przepisów RODO²³⁷, jest ingerencją w życie konsumentów i może być wykorzystywane do nieuczciwych praktyk.

Sprzedaż osobista w budowaniu relacji

Sprzedaż osobista jest jednym z instrumentów komunikacji marketingowej, który polega na bezpośrednim kontakcie z klientem. Sprzedawca prezentuje wówczas ofertę, a komunikacja jest obustronna. Na przestrzeni lat powstało wiele definicji i wiele ich interpretacji. Kotler i in. twierdzą, że sprzedaż osobista jest to „bezpośredni kontakt sprzedawcy z jednym lub kilkoma potencjalnymi

²³⁶ A. Radziszewska, Perspektywy rozwoju internetowych rekomendacji konsumenckich. Zarządzanie i Finanse, Politechnika Częstochowska, 2013, nr 1, cz.1, s. 565-580

²³⁷ K. Graczyk, Rodo od podstaw, Serwis Rzeczypospolitej Polskiej, <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/materialy-edukacyjne>, (data pobrania 18.02.2021r.)

nabywcami, którego celem jest sprzedaż”²³⁸. Natomiast Garbarski i in. uznają, że sprzedaż osobista jest „instrumentem systemu komunikowania się przedsiębiorstwa z rynkiem oraz wspierania sprzedaży”, przy czym jest to forma osobistego komunikowania się, którego sprzedawca jest podstawowym podmiotem²³⁹. Przede wszystkim umożliwia ona tworzenie trwałych relacji z klientem, który z czasem staje się lojalnym nabywcą. Sprzedaż osobista polegająca na prezentacji ustnej i propozycji sprzedaży jednemu lub więcej możliwym nabywcom wyrobu lub usługi, jest podstawową metodą komunikacji stosowaną przez organizacje²⁴⁰.

Kotler i in. do działań sprzedaży osobistej zaliczają: prezentacje oferty, spotkania handlowe, programy mające na celu pobudzenie sprzedaży, próbki oraz targi i pokazy handlowe. Trzy cechy wyróżniające sprzedaż osobistą na tle innych instrumentów komunikacji marketingowej to: konfrontacja personalna, utrzymywanie ciągłych i długofalowych relacji, które mogą przybierać różne formy (od formalnych relacji wynikających z faktu zawarcia sprzedaży, aż po trwałe głębsze więzi osobiste), oraz odpowiedź, czyli reakcja zwrotna²⁴¹.

Wiktor używa terminu „promocja osobista”, podkreślając, że termin ten ma szersze znaczenie od sprzedaży osobistej i lepiej oddaje istotę komunikacji marketingowej z rynkiem, która odnosi się do bezpośrednich interakcji nie tylko z klientem, ale także z dostawcami, pośrednikami, mediami, społecznością lokalną, przedstawicielami władzy i pozostałymi grupami znajdującymi się w otoczeniu organizacji²⁴². Uważa on, że promocja osobista może przybierać formę komunikacji bezpośredniej (bezpośredni kontakt z klientem, agencją czy pośrednikiem) lub pośredniej (np. kontakt telefoniczny, poczta, Internet).

Według Zatwarnickiej-Madury²⁴³ można wyróżnić kilka sposobów pojmowania sprzedaży osobistej:

- jako dwustronny przepływ informacji między nabywcą a sprzedawcą;
- jako prezentacja oferty;
- jako bezpośredni kontakt;
- jako prezentacja oferty w toku rozmowy handlowej;
- jako osobiste komunikowanie się sprzedawcy z potencjalnymi nabywcami;
- jako proces informowania i przekazywani nabywców.

²³⁸ P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, Marketing. Podręcznik europejski, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 824.

²³⁹ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy, PWE, Warszawa 2001, s. 529.

²⁴⁰ M. Łaguna, A. Rudzewicz, Marketing i sprzedaż, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2002, s. 163.

²⁴¹ P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, Marketing. Podręcznik europejski, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 824.

²⁴² J.W. Wiktor, Promocja. System komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem, PWN, Warszawa 2005, s. 129.

²⁴³ B. Zatwarnicka-Madura, Techniki sprzedaży, CeDeWu, Warszawa 2004, s. 30-32.

Do głównych funkcji sprzedaży osobistej jako instrumentu komunikacji organizacji z rynkiem można zaliczyć²⁴⁴:

- przekazywanie informacji o produkcie, jego właściwościach, warunkach zakupu itp.;
- pozyskiwanie informacji o potrzebach, popycie, preferencjach odbiorców;
- zjednywanie klientów;
- przekonywanie nabywców i wspieranie sprzedaży;
- formowanie wizerunku organizacji i kształtowanie pozytywnego nastawienia odbiorców do przedsiębiorstwa;
- organizowanie działalności logistycznej.

Sprzedaż osobista jest stosowana permanentnie w sferze B2B²⁴⁵ oraz na rynkach, na których jest np. częściowo zakazana reklama²⁴⁶. Osobisty charakter czyni sprzedaż bardzo skuteczną dzięki komunikacji interpersonalnej. Sprzężenie zwrotne w postaci pytań klienta odnośnie uszczegółowienia elementów oferty wyraża jego zaniepokojenie i jednocześnie zrozumienie przekazu nadawcy. Cały ten proces jest wymianą doświadczeń między nadawcą i nabywcą²⁴⁷. Sprzedaż osobistą charakteryzuje szybkość zawieranych transakcji, choć organizacje w dłuższej perspektywie współpracy, wykorzystują ją do budowania długotrwałych relacji²⁴⁸.

Marketing szeptany i jego wpływ na wizerunek

Marketing szeptany jest jednym z najszybciej rozwijających się narzędzi marketingowych. Specjaliści, którzy się nim zajmują, nie mają wątpliwości co do jego skuteczności. Marketing szeptany nazywany jest również²⁴⁹:

- marketingiem plotki;
- buzz marketingiem;
- whisper marketingiem;
- word of mouth marketingiem.

²⁴⁴ G. Szczuka, G. Bęben, Niestandardowe narzędzia komunikacji marketingowej jednostek samorządu terytorialnego, *Journal of Management and Finance*, 2018, Vol. 16, s. 229.

²⁴⁵ Ch Wankel (red), *Encyklopedia of Business in Today's World*. Vol.1, Sage, Thousand Oaks 2009, s. 200.

²⁴⁶ R. Baran, Identyfikacja efektów działań marketingowych w przedsiębiorstwach w Polsce [w:] L. Garbarski (red.), *Koszty i efekty działań marketingowych*, Warszawa: Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, 2008.

²⁴⁷ T. Taranko, *Komunikacja marketingowa*, Wolters Kluwer, Warszawa, 2015, s. 61.

²⁴⁸ P. Kotler, K. Keller, *Marketing*, Rebis, Poznań 2018, s. 603.

²⁴⁹ Marketing szeptany jest przez niektórych uznawany za jedną z form nowatorskiego ambient marketingu, czyli „wszelkich form niestandardowego, rzadko spotykanego marketingu, w których istotne jest, aby działanie było unikalne, jednorazowe, a niepowtarzalne” (J. Żukowska, *Odmiany ambient marketingu jako współczesna forma marketingu*, za: A. Bajdak, M. Nowak, A. Samborski, H. Zawadzki (red.), *Zarządzanie. Informatyka. Dylematy i kierunki rozwoju*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2010, s. 45-46).

W literaturze przedmiotu można spotkać się z określeniem marketingu szeptanego, jako przekazywania informacji ustnie w celu zrobienia szumu medialnego wokół organizacji, marki, produktu czy wydarzenia²⁵⁰. Inni autorzy definiują marketing szeptany jako dostarczenie konsumentom powodów do komunikowania się i ułatwianie im tego procesu poprzez tworzenie odpowiednich warunków, by mogli i chcieli mówić o organizacji, jej produktach lub usługach²⁵¹. Pozwala to nie tylko na przekazywanie bieżących informacji dotyczących oferty, ale także na **wzmacnianie wizerunku organizacji**.

Należy podkreślić, że kanałem informacji są faktyczni lub potencjalni konsumenci niezwiązani z daną organizacją. Kontakt w tym przypadku jest bezpośredni, informacja przechodzi „z ust do ust”. Wymiana informacji może odbywać się także drogą telefoniczną i przez Internet. Narzędzia, które ten przekaz inicjują, rozwijają i wspierają, stanowią właśnie istotę marketingu szeptanego. Nacisk przeniesiony jest tu ze standardowych kanałów marketingowego przekazu na konsumenta, który sam wyraża opinię o organizacji, współtworząc tym samym ofertę oraz wizerunek²⁵².

Można wyróżnić **kilka form marketingu szeptanego**. Należą do nich²⁵³:

- poczta pantoflowa;
- marketing wirusowy (viral marketing);
- społeczności wirtualne;
- brand blogging;
- product seeding;
- trendsetting;
- cause marketing.

Poczta pantoflowa jest to bardzo popularna forma marketingu szeptanego, aczkolwiek bardzo trudno przewidzieć, jakie może przynieść konsekwencje. Nad formą komunikacji „z ust do ust” trudno jest zapanować. Można natomiast pocztę pantoflową pozytywnie wzmacniać, np. odpowiednią formą reklamy. Marketing wirusowy jest odmianą marketingu szeptanego polegającą na przekazywaniu konsumentom wiedzy związanej z organizacją, produktami i usługami oraz informacji pisemnej lub audiowizualnej za pośrednictwem Internetu²⁵⁴. Niebagatelną cechą tej formy jest jej atrakcyjność, ponieważ odbiorca chce i przekazuje informację innym. Przykładem takich zachowań jest m.in.

²⁵⁰ M. Hughes, Marketing szeptany. Z ust do ust. Jak robić szum medialny wokół siebie, firmy, produktu, MT Biznes, Warszawa 2008, s. 9.

²⁵¹ Ł. Dębski, Wypróbuj i opowie, „Marketing w Praktyce”, wrzesień 2011, s. 40.

²⁵² Szerzej na temat skuteczności i sprawności działań, w tym zarządzania procesem komunikacyjnym w: H. Bieniok, Metody sprawnego zarządzania. Planowanie, motywowanie, organizowanie, kontrola, wyd. IV, Placet, Warszawa 2004 oraz J. Penc, Sztuka skutecznego zarządzania. Kierowanie firmą z myślą o jutrze i procesach integracji z Unią Europejską, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.

²⁵³ Ł. Dębski, Wypróbuj i opowie, „Marketing w Praktyce”, wrzesień 2011, s. 40.

²⁵⁴ G. Silverman, The Secrets of Word of Mouth Marketing, Amacom, New York 2001; E. Rosen, The Anatomy of Buzz, Currency Doubleday, New York 2000 za: P. Kotler, K. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2018, s. 589.

przekazywanie informacji poprzez portale społecznościowe, pocztę e-mail, czy komunikatory internetowe. Kolejną wyróżnioną formą są społeczności wirtualne, które mają ogromny zasięg i wpływ na efektywność marketingu szeptanego. Forma działania polega na interakcji z pozostałymi odbiorcami, czyli uczestnictwie w dyskusjach, pisaniu pozytywnych opinii i komentarzy o organizacji. Z kolei brand blogging, opiera się na tworzeniu blogów o produktach. Na takich blogach można porównywać dany produkt do innego produktu, robić testy, wyrażać własne opinie²⁵⁵. Product seeding jest to skuteczna forma działania marketingu szeptanego, polegająca na udostępnianiu wybranym osobom produktu lub jego próbki. Celem jest umożliwienie wypróbowania ofiarowanego produktu i sprawdzenie jego działania²⁵⁶. Trendsetting jest bardzo zbliżony do product seedingu, aczkolwiek wszelkie działania służą głównie do wykreowania pewnego rodzaju stylu, mody, zainteresowania czy trendu społecznego. Często do takich działań zatrudnia się osoby popularne, pozytywnie odbierane przez ogół, np. aktorów, piosenkarzy, celebrytów. Przy cause marketingu wspiera się grupy i różne inicjatywy społeczne, aby przy okazji zdobyć przychylne opinie dla danej organizacji²⁵⁷.

Zdaniem autorek, marketing szeptany jest bardzo dobrym narzędziem marketingowym, zarówno dla dużych, jak i dla mniejszych organizacji, które intensywnie pracują nad **budowaniem pozytywnego wizerunku**.

2.2.2. Internet jako element nowoczesnej komunikacji wizerunkowej

Obecnie, wraz z szybkim rozwojem technologii prowadzącym do wszechobecności Internetu, komunikacja marketingowa w tym medium szybko zyskała na znaczeniu. Komunikacja online wiele różnorodnych narzędzi promocji, a także wyższy poziom interaktywności niż większość tradycyjnych narzędzi komunikacji.

Potocki i in.²⁵⁸ wskazują na społeczny charakter oraz powszechność Internetu. Uniwersalność Internetu przejawia się poprzez:

- połączenie komunikacji masowej z interpersonalną;
- możliwość natychmiastowej reakcji odbiorcy z nadawcą;
- możliwość wyboru określonych odbiorców;
- multimedialny charakter wysyłanych wiadomości;
- możliwość dotarcia do bardzo dużej liczby odbiorców;
- stosunkowo niskie koszty komunikacji z otoczeniem.

Nowe techniki komunikowania i przekazu informacji szybko znalazły zastosowanie w komunikacji marketingowej, a Internet stał się prawdziwie

²⁵⁵ Więcej na: Interaktywnym portalu internetowym Marketing Insider, <https://marketinginsider.pl/e-commerce/brand-blogging-co-to-takiego/> (data dostępu: 29.02.2020).

²⁵⁶ S. Archambeau, L.M. Lodish, H.L. Morgan, Marketing – to działa!, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 86.

²⁵⁷ Ibidem.

²⁵⁸ A. Potocki, R. Winkler, A. Żbikowska, Komunikowanie w organizacjach gospodarczych, Difin, Warszawa 2011, s. 126.

rewolucyjnym narzędziem, które całkowicie zmieniło sposób komunikacji, umożliwiając dotarcie do użytkowników w obrębie całego globu²⁵⁹. **Ciągły rozwój technologiczny wpływa także na kształtowanie wizerunku organizacji.** Frąckiewicz²⁶⁰ wyraża opinię, iż atrakcyjność marketingu prowadzonego w Internecie, wyróżnia łatwość zdobywania informacji o odbiorcy i jego działaniach. Organizacja może poszerzyć rynek odbiorców o kolejne grupy potencjalnych klientów, a także poszerzyć rynek odbiorów o grupy klientów wcześniej niemożliwych do pozyskania. Taka forma elastycznej współpracy z zewnętrznymi partnerami w efekcie przekłada się na obniżenie kosztów prowadzonej działalności. We współczesnym świecie najszybciej i najbardziej efektywnie rozwijającymi się kanałami komunikacji i sprzedaży są kanały elektroniczne. Ich duża różnorodność pozwala na zindywidualizowanie przekazów wysyłanych do danej grupy odbiorców.

Oprócz interaktywności badacze zwracają również uwagę na jeszcze jedną istotną różnicę między internetowymi a tradycyjnymi kanałami komunikacji, a mianowicie znacznie bardziej zaawansowane możliwości koncentracji działań na określonych grupach konsumentów oraz bardziej szczegółowe profilowanie poszczególnych użytkowników. Internet pozwala marketerom na precyzyjne targetowanie w oparciu o lokalizację oraz segmentację grupy docelowej na podstawie profilowania użytkownika, opartego na danych wykorzystujących informacje zebrane m.in. przez formularze rejestracyjne, historię zakupów, wzorce przeglądania, pliki „cookies” lub konta w mediach społecznościowych²⁶¹. Takie informacje pozwalają organizacjom dotrzeć do konkretnych odbiorców.

W świetle ciągłych zmian i dynamicznego rozwoju marketingu interaktywnego organizacje muszą zdecydować, które jego formy pomogą im osiągnąć cele w najbardziej optymalny sposób. W obecne trendy w marketingu interaktywnym wpisują się wspomniane media społecznościowe, takie jak Facebook, Instagram, Twitter, aplikacje WhatsApp, Skype, Messenger, Snap chat, TikTok i wiele innych, a także marketing mobilny, strony internetowe, banery oraz e-maile.

Według Wiktora²⁶² **strukturę komunikacji marketingowej w Internecie** tworzą:

- witryna (strona internetowa);
- serwisy społecznościowe;
- blogi, czaty i grupy dyskusyjne;
- display - formy graficzne reklamy on-line;

²⁵⁹ M. Kalińska-Kula, Uwarunkowania badań marketingowych w praktyce przedsiębiorstw, Wydawnictwo Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, Łódź 2016, s. 15; T. Smoleń, Marketing w Internecie, „Marketing w Praktyce”, 1996, nr 9-10, s. 5.

²⁶⁰ E. Frąckiewicz, Marketing internetowy, PWN, Warszawa, 2006, s. 16

²⁶¹ B. Aslam, H. Karjaluoto, Digital advertising around paid spaces, E-advertising industry's revenue engine: A review and research agenda, “Telematics and Informatics”, 2017, Vol.34(8), s. 1650-1662.

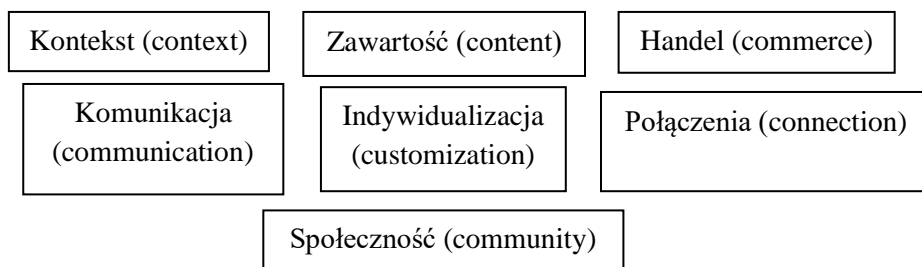
²⁶² J.W. Wiktor, Komunikacja marketingowa, PWN, Warszawa 2013, s. 264

- serwisy wyszukiwawcze (reklama w wyszukiwarkach i reklama kontekstowa);
- poczta elektroniczna (e-mail).

Dodatkowo można wyróżnić rozwijający się marketing mobilny i tzw. *content marketing*.

Witryny www

Strony www, określane także mianem strony domowe, są autoprezentacją organizacji i jej oferty w Internecie. Są przedstawiane w postaci obrazów, tekstów, grafiki, animacji, dźwięków etc. Mogą zawierać różnorodne dane, odpowiednio pogrupowane np. według czasu, przestrzeni, wydarzeń, czy słów kluczowych²⁶³. Śliwińska i Pacut opisują strony www jako „dokument w wersji elektronicznej napisany w jednym z wielu języków (najczęściej jest to HTML lub XHTML) publikowany w sieci internetowej i odczytywany po stronie użytkownika za pomocą przeglądarki”²⁶⁴. Prowadzenie sprawnej, spójnej oraz efektywnej komunikacji marketingowej za pośrednictwem strony internetowej jest możliwe jedynie wtedy, gdy posiada ona czytelną konstrukcję. W literaturze przedmiotu można znaleźć koncepcję nazwaną 7C, autorstwa Rayporta i Jaworskiego²⁶⁵ (Rys. 2.6.).



Rysunek 2.6. Teoria 7C – elementy konstrukcyjne stron www

Źródło: Opracowanie własne na podstawie K. Śliwińska, M. Pacut, *Narzędzia i techniki komunikacji marketingowej XXI wieku. Przykłady w wybranych organizacjach non profit*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 28-29; P. Kotler, K.L. Keller, *Marketing, Rebis, Poznań*, 2015, s. 580.

Stosowanie tej koncepcji sprawia, że strona jest przyjazna dla użytkownika i przyczynia się do powrotu użytkowników na stronę www. Kotler i Keller²⁶⁶ dodali jeszcze jedno ósme „C” do koncepcji Rayporta i Jaworskiego i określili je jako „constant change”, co oznacza ciągłe zmiany, które wskazują, że organizacja pracuje każdego dnia i zmienia się wraz ze zmieniającym się środowiskiem. Fakt ten odnosi się do wyglądu strony. W tym obszarze organizacja powinna na bieżąco aktualizować wygląd oraz funkcjonalności.

²⁶³ Ibidem, s. 265-266

²⁶⁴ K. Śliwińska, M. Pacut, *Narzędzia i techniki komunikacji marketingowej*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011, s. 28

²⁶⁵ J.F. Rayport, B.J. Jaworski, *E-commerce*, McGraw Hill, New York, 2001, s. 16

²⁶⁶ P. Kotler, K.L. Keller, *Marketing, Rebis, Poznań*, 2015, s. 579.

Tabela 2.6. Rodzaje stron internetowych

Rodzaj strony internetowej	Charakterystyka
Wizytówki	<ul style="list-style-type: none"> - dane teleadresowe organizacji, krótka charakterystyka działalności - funkcja reklamowa (w minimalnym zakresie), - brak połączeń hipertekstowych z innymi stronami w Internecie.
Foldery	<ul style="list-style-type: none"> - forma graficzna, prezentacje multimedialne, - przedstawienie działalności i oferty organizacji, - brak chat-roomu i forum.
Serwisy	<ul style="list-style-type: none"> - przyjazna nawigacja, - uwaga koncentrowana jest przede wszystkim na zawartości merytorycznej serwisu, - serwis posiada dynamiczny przepływ treści cyklicznie aktualizowany (publikacje, aktualności, wywiady, poradniki, itd.), - informacje są zamieszczone na kilkunastu, a nawet kilkudziesięciu planszach, - stosowanie szerokiej gamy technik reklamowych w celu przeprowadzenia efektywnej akcji promocyjnej, - stosowanie elementów promocji uzupełniającej (konkursy, badania) w celu pozyskania adresów e-mail, - możliwość sprzedaży powierzchni reklamowej. - zadowalająca wartość marketingowa wynikająca z kreowania pozytywnego wizerunku serwisu oraz systematycznego zwiększania kręgu zainteresowanych.
Vortale	<ul style="list-style-type: none"> - informacje specjalistyczne z jednej dziedziny np. dyscypliny naukowej, branży biznesowej, - profilowana dedykacja, - interaktywność, która umożliwia wymianę doświadczeń, - rozbudowany system wyszukiwujący, - udostępnianie mechanizmów marketingowych np. chat-roomy z opcją moderowania, - dynamiczny przepływ treści, - wysoka odwiedzalność (od kilku do kilkudziesięciu tysięcy dziennie).
Portale	<ul style="list-style-type: none"> - zapewnienie dynamicznego przepływu treści. - automatyzacja aktualizacji zawartości portalu, - dostarczanie użytkownikom zróżnicowanej gamy komponentów rozrywkowych, - możliwość celowania reklamy do profilowanej grupy użytkowników, - budowanie świadomości marki portalu (branding) poprzez sukcesywne przeprowadzanie kampanii reklamowych, - wysoka wartość marketingowa; bardzo dobre miejsce do emitowania reklam.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie J. Adamczyk, *Rodzaje stron internetowych*, <http://www.e-marketing.pl/artyk/artyk44.php>, (data dostępu: 03.04.2021).

Zmieniające się potrzeby odbiorców stron oraz zmiany trendów negatywnie wpływają na postrzeganie organizacji, która nie uaktualnia strony, jako nienowoczesnej i niepodążającej za współczesnym światem. Strony powinny być m.in. opracowane w technologii RWD²⁶⁷. **Odpowiednia struktura i wygląd strony www wpływa na postrzeganie organizacji i w efekcie na jej wizerunek.**

Typologii stron internetowych jest wiele, aczkolwiek na potrzeby niniejszej monografii przyjęto klasyfikację zaproponowaną przez Adamczyka (Tab. 2.6.)²⁶⁸.

Organizacje dostosowując własny serwis stron internetowych do zmieniających się trendów np. odnoszących się do układu graficznego, sposobu nawigacji czy ilość elementów, muszą zawsze mieć na uwadze potrzebę podnoszenia stopnia ich interaktywności²⁶⁹. Interaktywność w obecnym czasie jest bardzo istotna, odbiorcy coraz częściej oczekują możliwości większego zaangażowania, nie chcą być jedynie biernymi odbiorcami przekazów. Współczesne strony internetowe powinny zachęcać swoich odbiorców do aktywnych postaw w celu wykorzystania ich potencjału do dalszego rozwoju wizerunku organizacji.

Media społecznościowe (social media)

Media społecznościowe (*social media*) stanowią jedno z największych wyzwań w komunikacji XXI wieku i przekładają się na wszystkie aspekty działalności marketingowej przedsiębiorstw. Kaznowski²⁷⁰ zauważa, że rozkwit mediów społecznościowych związany jest niewątpliwie z erą Web 2.0, czyli Internetu drugiej generacji, który określa jako „podejście nastawione na budowanie narzędzi, serwisów i aplikacji, które umożliwiają korzystanie z inteligencji kolektywnej (...), a więc systemu, który jest w stanie rozwiązywać niezdefiniowane, ale dowolnie szerokie spektrum problemów”²⁷¹. Fabjak-Czerniak²⁷² opisuje social media jako „wszelkie działania, praktyki oraz zachowania pośród społeczności ludzi, którzy łączą się online, aby dzielić się informacjami, wiedzą oraz opiniami”. Tym samym użytkownicy mogą współtworzyć wizerunek organizacji.

²⁶⁷ Responsive Web Design (wpasowywanie się w rozmiar każdego urządzenia jakie tylko obsługuje Internet), <http://weblider.eu/10-najpopularniejszych-trendow-w-projektowaniu-stron-internetowych-w-2016-roku/>, (data pobrania 03.04.2021)

²⁶⁸ J. Adamczyk, Rodzaje stron internetowych, <http://www.e-marketing.pl/artyk/artyk44.php>, (data dostępu: 03.04.2021).

²⁶⁹ D. Kaznowski, Nowy Marketing, VFP Communications Ltd., Warszawa, 2007, s. 40-41.

²⁷⁰ D. Kaznowski, Social media – społeczny wymiar Internetu, [w:] J. Królewski, P. Sala (red.), E-marketing. Współczesne trendy. Pakiet startowy, PWN, Warszawa, 2016, s. 83.

²⁷¹ Zbiorowa inteligencja, https://mfiles.pl/pl/index.php/Zbiorowa_inteligencja, (data pobrania 03.04.2021).

²⁷² K. Fabjak-Czerniak, Internetowe media społecznościowe jako narzędzie public relations, [w:] K. Kubiak (red.), Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych niepewności, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa, 2012, s. 183.

Media społecznościowe obejmują różne formy nawiązywania więzi społecznych oraz szeroką wymianę opinii. Media społecznościowe tworzą²⁷³:

- serwisy społecznościowe;
- grupy i fora dyskusyjne;
- blogi i mikroblogi;
- czaty.

Serwisy społecznościowe²⁷⁴ „pozwalają użytkownikom na stworzenie własnej tożsamości online, na zaprezentowanie się w świecie wirtualnym i bieżące dzielenie się informacjami i materiałami z internetowymi przyjaciółmi”²⁷⁵. Organizacje mogą docierać bezpośrednio do użytkowników o określonych cechach. Komunikację organizacji z otoczeniem według Wiktora²⁷⁶ można zawrzeć w trzech wymiarach:

- tworzenia reklam (teksty, grafika) i umieszczanie ich w odpowiedniej części serwisu np. na stronie głównej;
- tworzenia grupy fanów dla organizacji;
- umiejętności w prowadzeniu interakcji z grupą fanów, czyli zachęcania ich do decyzji np. typu „lubię to”, „fajne”, „+1.”

Szymański²⁷⁷ analizując serwisy społecznościowe w aspekcie nowych form reklamy zwraca uwagę na łatwość targetowania, która wynika z zamieszczonych informacji o użytkownikach w danym portalu społecznościowym (płeć, wiek, zamieszkanie, zainteresowania, ukończone szkoły, miejsca pracy, inne). Dzięki nim reklamy są kierowane do osób o określonych profilach, co z kolei pozwala zwiększyć wygodę i zadowolenie ich adresatów.

Jak twierdzi Porter²⁷⁸ „oprogramowanie społecznościowe jest aktualnie najszybciej rozwijającym się i najszerzej używanym oprogramowaniem w sieci”. Portale społecznościowe tworzą własne systemy oprogramowania, których celem jest tworzenie pewnego rodzaju wspólnoty między użytkownikami.

Grudzewski i Hejduk definiują **grupy i fora dyskusyjne** jako „internetowe środowiska wymiany wiadomości i poglądów, podzielone według hierarchii tematycznych i tworzące sieć”²⁷⁹. Grupy dyskusyjne mogą być otwarte dla wszystkich, jak i zamknięte (czyli uczestnicy muszą spełniać określone kryteria przyjęcia). Kolejną formą grup dyskusyjnych są fora dyskusyjne, czyli strony

²⁷³ J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 275.

²⁷⁴ Największe serwisy społecznościowe na świecie to Facebook, YouTube, Instagram, Qzone, Weibo, Twitter, Reddit, Pinterest, LinkedIn, Ask.fm, Tumbir <https://socialpress.pl/2018/06/15-najpopularniejszych-portali-spoecznościowych-na-swiecie> (data pobrania 05.04.2021).

²⁷⁵ A. Borcuch, U. Świerczyńska-Kaczor, *Serwisy społecznościowe – jednostka i społeczeństwo na pograniczu świata rzeczywistego i świata wirtualnego*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, nr 1879, Seria Organizacja i Zarządzanie, 2013, nr 65, s. 61-70.

²⁷⁶ J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 277.

²⁷⁷ G. Szymański, *Innowacje marketingowe w sektorze e-commerce*, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź 2013, s. 202.

²⁷⁸ J. Porter, *Serwisy społecznościowe. Projektowanie*, Helion, Gliwice, 2009, s. 17-18.

²⁷⁹ W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach*, Difin, Warszawa, 2004, s. 207.

internetowe organizacje, na których istnieje możliwość wymiany informacji oraz opinii pomiędzy uczestnikami. Podobnie jak w grupach dyskusyjnych, przekazywane informacje mają charakter nierównomierny, oznacza to, że każdy z uczestników może w dowolnym czasie włączyć się do dyskusji i jednocześnie zapoznać się z całym wątkiem²⁸⁰. Według Kotlera i Kellera²⁸¹ fora internetowe znajdujące się na stronach organizacji mogą służyć do pozyskiwania wiarygodnych informacji, które mogą być cenniejsze niż te uzyskane metodami tradycyjnymi np. na podstawie informacji na stronie.

Blogi są rodzajem dziennika internetowego, w którym autor zamieszcza datowane wpisy. Informacje najbardziej aktualne są zamieszczane na początku strony, najstarsze na końcu. Blogi mają tytuły, a także miejsca na komentarze odbiorców²⁸². Według Retteberg²⁸³ w „świecie blogów czas terażniejszy jest uprzywilejowany i stanowi najbardziej rzucający się w oczy ich aspekt”.

G. Mazurek²⁸⁴ proponuje cztery modele wykorzystania bloga przez organizacje:

- inicjacja – model, w którym organizacja nigdy wcześniej, nie wykorzystywała możliwości jakie stwarza Internet do celów komunikacji i widzi potencjał w prowadzeniu bloga, pomimo, że nie prowadzi własnej witryny firmowej zakładu i prowadzi bloga;
- koegzystencja – model, w którym blog i strona organizacji istnieją niezależnie jako inne projekty. W obu przypadkach celem jest komunikacja z otoczeniem;
- integracja funkcjonalna – model, w którym blog jest częścią witryny organizacji, co zwiększa jej użyteczność;
- pełna integracja – model, w którym blog i witryna firmowa są spójne pod względem grafiki, nawigacji oraz prowadzonej komunikacji z otoczeniem.

Display

Display jest to każda reklama graficzna, nadająca się do umieszczenia na stronie internetowej²⁸⁵. W literaturze przedmiotu istnieje wiele różnorodnych klasyfikacji, a definicja display'a jest zmienna i dynamiczna, „stosownie do zmian w technologii, sprzęcie, wzrastającej szybkości transmisji danych i poszerzającego się zestawu usług Internetu”²⁸⁶. Z funkcjonalnego punktu

²⁸⁰ L. Kiełtyka, Technologie i systemy komunikacji oraz zarządzania informacją i wiedzą, Difin, Warszawa, 2008, s. 366.

²⁸¹ P. Kotler, K.L. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2015, s. 586.

²⁸² K. Śliwińska, M. Pacut, Narzędzia i techniki komunikacji marketingowej, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011, s. 45.

²⁸³ J.W. Retteberg, Blogowanie, PWN, Warszawa, 2012, s. 86.

²⁸⁴ G. Mazurek, Blogi i wirtualne społeczności - wykorzystanie w marketingu, Wolters Kluwer, Warszawa, 2007, s. 42.

²⁸⁵ G. Szymański, Innowacje marketingowe w sektorze e-commerce, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź 2013, s. 185.

²⁸⁶ J.W. Wiktor, Komunikacja marketingowa, PWN, Warszawa 2013, s. 282.

widzenia najbardziej zasadny wydaje się podział reklam graficznych w Internecie na²⁸⁷:

- reklamy stałe;
- reklamy uruchamiane na warstwie, czyli zakrywające treść;
- reklamy uruchomiane w osobnym oknie przeglądarki.

Na kontynencie europejskim normy i prawa dotyczące reklamy internetowej ustala Europejskie Stowarzyszenie Reklamy Interaktywnej (*EIAA – European Interactive Advertising Association*) wspólnie z IAB²⁸⁸ (*Interactive Advertising Bureau*). W roku 2003, ujednotaczono wymiary form graficznych. Ponadto w Polsce, grupa Brand Advertising wraz z czołowymi medialnymi sieciami i wydawcami stworzyła standardy reklam internetowych. Dokument ten zawiera między innymi nazewnictwo, rozmiary i specyfikę reklam²⁸⁹.

Reklama w wyszukiwarkach

SEM - *Search Engine Marketing* to ogół metod stosowanych w celu osiągnięcia najwyższej pozycji danej strony w serwisach internetowych. Efektem jest wzrost rozpoznawalności popularności danej organizacji²⁹⁰. Trzecieliński i Frontczak²⁹¹ zwracają uwagę na trzy istotne aspekty wyszukiwania zamierzonych treści:

- bezpośrednia nawigacja – kiedy internauta zna adres strony internetowej;
- odnośniki – kiedy internauta zostaje np. przekierowany za pośrednictwem linków innych witryn lub sieci;
- wyszukiwarki internetowe – kiedy internauta wpisuje słowa klucze lub frazy.

Ten rodzaj aktywności komunikacyjnej Trzecieliński i Frontczak nazywają zjawiskiem tzw. „odwróconego nadawania”, gdzie obecni odbiorcy komunikatu marketingowego (np. reklamy, która miała skłonić ich do zakupu), sami informują za pośrednictwem wyszukiwarek czego oczekują. Ten rodzaj komunikacji polega na zainicjowaniu danej potrzeby ze strony otoczenia, a nie organizacji.

Optymalizacja podjętych działań, czyli ruchu na stronie generowanego z wyników naturalnych jest procesem ciągłym i długotrwałym. Pierwsze efekty mogą pojawić się po kilkunastu tygodniach. Czas jaki jest niezbędny na efektywne wypromowanie strony jest zależny także od działań konkurencji, która prowadzi tożsamą aktywność, od branży, w której funkcjonuje organizacja, a

²⁸⁷ M. Jeleśniański, Rodzaje reklam internetowych display’owych, <https://eredaktor.pl/reklama-internetowa/rodzaje-reklam-internetowych-display’owych> (data dostępu 05.04.2021).

²⁸⁸ A. Potocki, R. Winkler, A. Żbikowska, Komunikowanie w organizacjach gospodarczych, Difin, Warszawa 2011, s. 132.

²⁸⁹ G. Szymański, Innowacje marketingowe w sektorze e-commerce, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź 2013, s. 186.

²⁹⁰ M. Dutko, M. Karciarz, Informacja w Internecie, PWN, Warszawa, 2010, s. 73.

²⁹¹ S. Trzecieliński, T. Frontczak, Wykorzystanie potencjału wyszukiwarek internetowych w marketingu, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej Organizacja i Zarządzanie, 2003, nr 37, s. 169-180.

także od specyfiki zastosowanych wyrażzeń, które prowadzą do strony internetowej²⁹².

Często przy reklamach w wyszukiwarkach pojawia się tzw. reklama kontekstowa, która jest wyświetlana na danej stronie internetowej na podstawie analizy jej treści²⁹³. Reklama ta występuje jako linki, obrazy graficzne, animacje czy filmy video w miejscach, w których najlepiej pasuje do kontekstu²⁹⁴. Największą zaletą tej formy reklamy jest docieranie do wyselekcjonowanej grupy odbiorców. Uważa się, że za jakiś czas, inteligentne algorytmy wyszukiwarek po wpisaniu tej samej frazy będą znajdować inną listę każdego z uczestników, w zależności od określonych zainteresowań odbiorcy²⁹⁵.

Poczta elektroniczna (email)

Poczta elektroniczna stanowi jedno z podstawowych narzędzi, które służy do przekazywania informacji. Poczta elektroniczna w XXI wieku z powodzeniem zastąpiła tradycyjną korespondencję listową²⁹⁶. Wiktor²⁹⁷ wskazuje dwie płaszczyzny tej komunikacji: komunikację personalną i przekaz komunikatów reklamowych. Poczta email daje duże możliwości w komunikowaniu się oraz zapewnia interakcje osobowe pomiędzy nadawcą i odbiorcą.

Płaszczyzna reklamowa poczty elektronicznej nazwana e-mail marketingiem stanowi element marketingu bezpośredniego. Jej zadaniem jest „budowanie pozytywnego wizerunku organizacji, tworzenie relacji z klientami, a także promocja i sprzedaż”²⁹⁸. E-mail marketing opiera się na koncepcji marketingu za przyzwoleniem²⁹⁹, w której odbiorca wyraża zgodę na otrzymywanie poczty elektronicznej z treściami reklamowymi³⁰⁰. Za pośrednictwem poczty

²⁹² S. Trzcieliński, T. Frontczak, Wykorzystanie potencjału wyszukiwarek internetowych w marketingu, *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej Organizacja i Zarządzanie*, 2003, nr 37, s. 169-180.

²⁹³ T. Frontczak, S. Trzcieliński, *Formy reklamy w wyszukiwarkach Internetowych* [w:] M. Fertsch, S. Trzcieliński, *Koncepcje zarządzania systemami wytwórczymi*, Politechnika Poznańska Instytut Inżynierii Zarządzania, Poznań 2005, s. 189-198.

²⁹⁴ J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 292.

²⁹⁵ R. Stępowski, *Komunikacja marketingowa 2030*, Wyd. Słowa i Myśli, Lublin 2016, s. 71-72.

²⁹⁶ K. Śliwińska, M. Pacut, *Narzędzia i techniki komunikacji marketingowej XXI wieku. Przykłady w wybranych organizacjach non profit*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 52

²⁹⁷ J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, PWN, Warszawa 2013, s. 294-295.

²⁹⁸ P. Rusiecki, *E-book: Skuteczny mailing w oparciu o podstawowe zasady e-mail marketingu*, <http://www.anomail.pl/e-booki/eMailing.pdf> (data dostępu 08.04.2021).

²⁹⁹ P. Sala, *Email marketing*, [w:] J. Królewski, P. Sala (red.), *E-marketing. Współczesne trendy. Pakiet startowy*, PWN, Warszawa, 2016, s. 186.

³⁰⁰ Normy prawne obowiązujące w Polsce: 1. Ustawa o świadczeniu usług drogą elektroniczną z dnia 18 lipca 2002 ze zmianami, Dz.U. z 2013, poz. 1422, 2. Prawo telekomunikacyjne 16 lipca 2004r. ze zmianami, Dz.U. z 2016, poz. 1489 (szczególnie art. 172), 3. Ustawa o ochronie danych osobowych z 29 sierpnia 1997 r. ze zmianami, Dz.U. z 2016, poz. 922.

elektronicznej, nadawcy mogą wysyłać materiały promocyjne w różnorodnej postaci, jak newslettery, życzenia, podziękowania etc.³⁰¹.

Wciąż zmieniające się warunki otoczenia oraz wszechobecny i dynamiczny rozwój technologii informatycznych wpływają na poszukiwanie nowych rozwiązań. Rozwiązania te muszą być kompatybilne z oczekiwaniami odbiorców, którzy spodziewają się wciąż lepszych i innowacyjnych propozycji. Zmniejszająca się rola tradycyjnych narzędzi komunikacji wpływa na zwiększenie roli Internetu, który daje możliwość dialogu z otoczeniem. Zmiany we współczesnej gospodarce wymusiły jednoznacznie na nadawcach komunikatów konieczność stosowania innowacyjnych narzędzi i technik komunikowania się z odbiorcami. Tendencją staje się „oddziaływanie za pomocą bodźców intensywniejszych niż w tradycyjnym instrumentarium komunikacyjnym”³⁰², które charakteryzują się :

- silnym zabarwieniem emocjonalnym, który potrafi zaskoczyć odbiorcę;
- wykorzystywaniem elementów naturalnego otoczenia odbiorcy;
- spersonalizowanymi informacjami, które wykorzystują w tym samym stopniu model masowy i interpersonalny.

Marketing mobilny

Szczególną uwagę, według autorek, należy zwrócić na **marketing mobilny**, którego rozwój jest efektem nowych trendów w komunikacji marketingowej, rozwoju technologii komunikacyjnych oraz zmian zachowań konsumentów. Wraz ze wzrostem zainteresowania komunikacją mobilną, liczba Polaków posiadających smartfony utrzymuje się na podobnym poziomie, z niewielką tendencją wzrostową. W związku z możliwościami, jakie dają smartfony, organizacje inwestują w tę formę marketingu coraz większe sumy, oferując klientom kupony, rabaty, programy lojalnościowe, specjalne aplikacje, które umożliwiają zakup produktu. Zasięg i możliwości smartfonów są praktycznie nieograniczone. Klienci mogą dzięki nim śledzić swoje wizyty i robić zakupy w określonym sklepie oraz otrzymywać nagrody³⁰³.

Content marketing

Kolejnym narzędziem, często stosowanym w połączeniu z działaniami w mediach społecznościowych, jest *content marketing*, nazywany marketingiem treści i polegający na przekazywaniu odbiorcom określonych informacji związanych z organizacją bez perswazyjnego tonu, jaki zwykle stosuje się w reklamie. Pulizzi opisał *content marketing* jako działania marketingowe służące do tworzenia i przekazywania atrakcyjnych i przydatnych treści. Treści te mają za

³⁰¹ Ibidem.

³⁰² K. Śliwińska, M. Pacut, Narzędzia i techniki komunikacji marketingowej XXI wieku. Przykłady w wybranych organizacjach non profit, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 162.

³⁰³ P. DaSilva, Cellephone In the Role: Loyalty Card, „New York Times” 31 maja 2010 r., za: P. Kotler, K.L. Keller, Marketing, Rebis, Poznań 2015, s. 583.

zadanie zaciekać odbiorców i utrzymać z nimi stałe relacje³⁰⁴. W związku z tym, że co raz częściej można spotkać się ze zjawiskiem blokowania reklam w Internecie, *content marketing* trafia do odbiorcy³⁰⁵. Działania *content marketingu* najczęściej koncentrują się na treściach publikowanych w Internecie. Są to artykuły, webinaria, e-video, infografiki, poradniki, raporty itd., których celem jest dostarczenie odbiorcom rzetelnych wiadomości i informacji związanych z daną branżą, dzięki temu obie strony, zarówno organizacja, jak i odbiorcy odnoszą korzyści. *Content marketing* obejmuje również treści tworzone poza Internetem: w prasie branżowej, gazetkach, folderach, ulotkach, katalogach, poradnikach drukowanych, książkach itd.³⁰⁶.

Działania w obszarze marketingu treści koncentrują się na zwiększaniu świadomości klientów poprzez edukację ich na temat organizacji oraz idei i wartości z nią związanych (np. poprzez e-newslettery, quizy, wpisy na blogach, zestawienia informacyjne itp.). Innymi słowy, koncentruje się na komunikacji z klientami bez rzeczywistej sprzedaży produktu³⁰⁷.

Podsumowując, *content marketing* jest istotnym narzędziem komunikacji marketingowej, gdyż dzięki publikowanym treściom, odbiorcy ugruntowują w swojej świadomości pozytywny wizerunek danej organizacji. Stały kontakt z odbiorcami daje wiele możliwości do spełnienia ich oczekiwań.

Przedstawione w tym rozdziale narzędzia komunikacji marketingowej i umiejętność ich zastosowania są niezwykle ważne podczas kształtowania wizerunku współczesnej organizacji. Brak znajomości zasad oraz brak ich stosowania może przyczynić się do spadku efektywności funkcjonowania organizacji i jej osiągnięć, a także do pogorszenia odbioru wcześniej wykreowanego wizerunku.

Narzędzia komunikacji marketingowej służą każdej organizacji do kształtowania wizerunku oraz realizacji jej celów i założeń (w przypadku szkolnictwa średniego np. do rekrutacji nowych uczniów). Odpowiednie ich stosowanie, adekwatne do potrzeb i sytuacji, przynosi pożądane efekty. Brak znajomości zasad stosowania i specyfiki każdego z instrumentów komunikacji może przyczynić się do braku efektów czy straty dobrego wizerunku.

³⁰⁴ J. Pulizzi, *Epic Content Marketing: How to Tell a Different Story, Break through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less*, McGraw-Hill Education, 2013, s. 4-10.

³⁰⁵ A. Handley, C.C. Chapman, *Content rules*, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey 2012, s. 13.

³⁰⁶ D. Widerowska, blog Brand New, <http://www.brandnewportal.pl/content-marketing/content-marketing-i-7-narzedzi/>, (data dostępu 19.02.2021).

³⁰⁷ J. Järvinen, H. Taiminen, *Harnessing Marketing Automation for B2B Content Marketing*, *Industrial Marketing Management*, 2016, Vol. 54, s. 164-175; L.D. Hollebeek, K. Macky, *Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: framework, fundamental propositions, and implications*, "Journal of Interactive Marketing", 2019, Vol. 45, s. 27-41.

Kotler i in.³⁰⁸ zauważają, że bardzo duży wpływ na kształtowanie wizerunku organizacji poprzez odpowiednie narzędzia komunikacji marketingowej ma wejście na rynek, tzw. pokolenia Y oraz pokolenia Z. Są to generacje bardzo silnie związane ze środowiskiem mediów społecznościowych i wirtualnej rzeczywistości. W konsekwencji środowisko internetowe staje się opiniotwórcze.

Ciągłe zmiany jakie zachodzą w świecie, wpłynęły na konieczność stosowania przez szkoły narzędzi komunikacji marketingowej z odbiorcami. Podstawowe funkcje komunikacji marketingowej pozostały bez zmian, ale tendencją, która wyznacza przyszłość jest kształtowanie wizerunku w środowisku internetowymi i „oddziaływanie za pomocą bodźców intensywniejszych niż w tradycyjnym instrumentarium komunikacyjnym”³⁰⁹.

Niezaprzeczalnym zjawiskiem jest fakt, że rozwój technologii XXI wieku oraz zmniejszająca się rola tradycyjnych narzędzi komunikacji marketingowej, powodują, że szkoły średnie coraz częściej korzystają z możliwości jakie daje im strona internetowa, media społecznościowe, czy inne aplikacje służące do komunikacji.

Według Auterek monografii zdynamizowanie nowego sposobu myślenia na konkurującym rynku z wykorzystaniem nowych narzędzi oraz przejście do konstruktywnego dialogu między nadawcą a odbiorcą, prowadzonego regularnie, przy wykorzystaniu zdobyczy techniki, jest niezbędnym działaniem każdej nowoczesnej organizacji. W celu utrzymania i pozyskiwania nowych klientów konieczna jest stała analiza oraz ciągły monitoring stosowanych narzędzi komunikacji.

Reasumując zmiany technologiczne i zmiany socjologiczne, jakie zachodzą wokół nas, stanowią **duże wyzwanie w komunikacji marketingowej**. Komunikacja marketingowa staje się coraz bardziej efektywna jakościowo i ilościowo. Szkoły średnie również powinny podążać za tymi zmianami, coraz częściej wykorzystywać nowoczesne narzędzia komunikacji, gdyż odbiorcami ich wizerunku są przede wszystkim ludzie młodzi, którzy jak żadna inna grupa wiekowa najczęściej korzystają z nowoczesnych rozwiązań technologicznych.

³⁰⁸ P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, Marketing 4.0., MT Biznes, Warszawa 2017, s. 192.

³⁰⁹ ibidem.

3. Proces kształtowania wizerunku szkół średnich w świetle wyników badań empirycznych

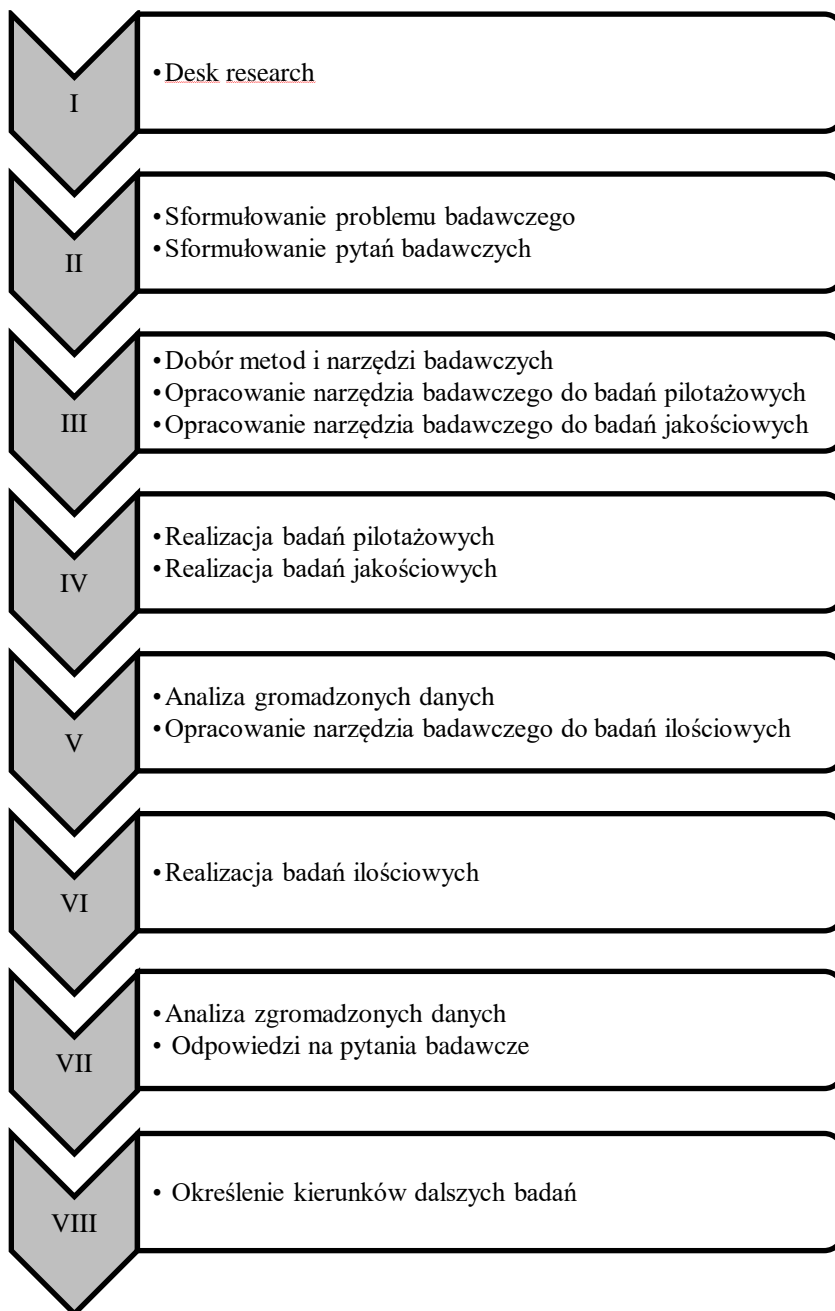
3.1. Cel, zakres i metody badań

Na potrzeby niniejszej monografii, oprócz **studiów literaturowych z wykorzystaniem metody analizy i krytyki piśmiennictwa**, zrealizowano własne **badania empiryczne**, oparte na koncepcji triangulacji, których celem była **identyfikacja i ocena procesu kształtowania wizerunku szkoły średniej**, ze szczególnym uwzględnieniem czynników wpływających na ten wizerunek. Zbieranie danych było realizowane za pomocą kilku metod, a następnie dokonano porównania i łączenia wyników. W ramach części badawczej zrealizowano cztery etapy badań wymienione we wstępie i szczegółowo opisane w kolejnych częściach monografii. **Procedura badawcza** przebiegała według schematu zaprezentowanego na rysunku 3.1.

Studia literaturowe – desk research – pozwoliły określić istniejący stan wiedzy na temat podjętej problematyki. W efekcie analizy i krytyki piśmiennictwa powstały dwa pierwsze rozdziały monografii. W wyniku pogłębionych studiów literaturowych stwierdzono niedostatek opracowań poruszających problematykę kształtowania wizerunku w szkołach średnich, identyfikując lukę teoretyczno-empiryczną w tym obszarze. W celu jej wypełnienia jako obiekt badań wyznaczono osoby związane ze środowiskiem szkół średnich oraz szkoły średnie zlokalizowane w województwie łódzkim. Ze względu na różnorodność szkół średnich, zdecydowano skoncentrować się w badaniu na liceach, które są dominującą grupą szkół ponadpodstawowych w województwie łódzkim.

W oparciu o wyniki studiów literatury oraz uwzględniając obiekt badań sformułowano następujące **pytania badawcze**:

- **P1:** W jakim stopniu poszczególne środowiska wpływają na wizerunek szkół średnich?
- **P2:** Jakie są kluczowe elementy kreowania wizerunku szkół średnich, wpływające na ich postrzeganie i ocenę w kontekście odbioru społecznego?
- **P3:** Jakie informacje przekazują szkoły średnie do otoczenia w kontekście kształtowania wizerunku?
- **P4:** Jakich informacji poszukują kandydaci i uczniowie szkół średnich oraz ich rodzice?
- **P5:** Skąd kandydaci i uczniowie szkół średnich oraz ich rodzice czerpią wiedzę na temat szkół średnich?
- **P6:** Jakie są możliwości wykorzystania tradycyjnych i nowoczesnych narzędzi komunikacji marketingowej przez szkolnictwo średnie podczas kształtowania wizerunku?
- **P7:** Czy wykorzystanie przez szkoły średnie możliwości, jakie stwarza Internet w komunikacji marketingowej, korzystnie wpływa na ich wizerunek?



Rysunek 3.1. Procedura badawcza

Źródło: opracowanie własne.

Następnie dokonano **wyboru metod i narzędzi badawczych**. Dążąc do zapewnienia jak najwyższej jakości badań, zdecydowano na zastosowanie **triangulacji badań**. Zastosowanie triangulacji pozwoliło na wykorzystanie

zarówno metod ilościowych, jak i jakościowych. Prace badawcze podzielono na trzy główne etapy.

W pierwszym etapie przeprowadzono **badania pilotażowe w oparciu o metodę komunikowania się pośredniego³¹⁰ z respondentami z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety, wśród uczniów i rodziców** podczas dni otwartych szkół średnich oraz targów edukacyjnych w województwie łódzkim w 2019 roku. Badania miały na celu identyfikację kluczowych elementów kreowania wizerunku szkół średnich oraz ocenę wpływu poszczególnych środowisk na wybór szkół średnich. Metodyka i wyniki badań pilotażowych zostały opisane szczegółowo w podrozdziale 3.3..

W drugim etapie przeprowadzono **badania o charakterze jakościowym w oparciu o metodę komunikowania się bezpośredniego z respondentami z wykorzystaniem techniki wywiadu indywidualnego nieustrukturyzowanego, niestandardowanego.** Badania przeprowadzono wśród przedstawicieli oświaty tj. kadry nauczycielskiej, kadry administracyjnej szkół oraz pracowników Urzędu Miasta Łodzi zajmujących się kwestiami edukacji, w trzecim i czwartym kwartale 2020 roku. Badania miały na celu ocenę procesu kształtowania wizerunku szkół średnich oraz identyfikację kluczowych czynników wpływających na ten wizerunek. Metodyka i wyniki badań jakościowych zostały opisane szczegółowo w podrozdziałach 3.4. i 3.5.

Wyniki badań pilotażowych oraz badań o charakterze jakościowym umożliwiły nie tylko sformułowanie odpowiedzi na wybrane pytania badawcze, ale także stworzenie narzędzia do badań zasadniczych o charakterze ilościowym.

W trzecim etapie badań zrealizowano **badania ilościowe w oparciu o metodę komunikowania się pośredniego z respondentami tj. uczniami szkół średnich** z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. Badania przeprowadzono w czwartym kwartale 2021 roku oraz w pierwszym kwartale 2022 roku. Metodyka i wyniki badań jakościowych zostały opisane szczegółowo w rozdziale 4.

Uzyskane wyniki badań opracowano i przeprowadzono stosowne analizy. Następnie **sformułowano wnioski oraz określono kierunki dalszych badań.**

3.2. Charakterystyka szkół średnich w województwie łódzkim

Zgodnie z definicją, **szkoła ponadpodstawowa**, zwana także dawniej **ponadgimnazjalną** to szkoła, którą uczeń może rozpocząć po skończeniu 8-klasowej szkoły podstawowej. W latach 1999-2017, szkoły te występowały jako szkoły ponadgimnazjalne i rekrutowały uczniów spośród absolwentów gimnazjów. Na podstawie art. 18. ust. 1. pkt. 2. ustawy Prawo oświatowe³¹¹ do kategorii szkół ponadpodstawowych należą:

- czteroletnie liceum ogólnokształcące;
- pięcioletnie technikum;

³¹⁰ Zgodnie z typologią badań m.in. według Z. Kędzior [w:] Z. Kędzior (red.), *Badania rynku Metody zastosowania*, PWE, Warszawa, 2005, s. 72-123.

³¹¹ Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. - Prawo oświatowe (Dz.U. z 2021 r. poz. 1082).

- trzyletnia branżowa szkoła I stopnia;
- dwuletnia branżowa szkoła II stopnia;
- trzyletnia szkoła specjalna przysposabiająca do pracy;
- szkoła policealna dla osób posiadających wykształcenie średnie lub wykształcenie średnie branżowe, o okresie nauczania nie dłuższym niż 2,5 roku.

Mianem **szkoły średniej** określa się w Polsce licea oraz technika. Ze względu na zróżnicowany charakter edukacji w technikach i liceach oraz różny profil uczniów i kandydatów, a także duże skupienie szkół typu „technikum” poza granicami Łodzi, w monografii zdecydowano się na przeprowadzenie badań dotyczących liceów jako placówek edukacyjnych reprezentujących szkoły średnie.

Badania empiryczne obejmowały licea ogólnokształcące dla młodzieży funkcjonujące w województwie łódzkim. Na przestrzeni lat liczba szkół średnich w województwie łódzkim zmalała. Szczególny spadek widoczny był w latach 2011–2015. Od tego czasu liczba szkół średnich oscyluje na bardzo zbliżonym poziomie. W roku szkolnym 2019/2020 na terenie województwa łódzkiego funkcjonowały 162 licea ogólnokształcące dla młodzieży, z czego 53 na terenie Łodzi.

Liczba młodzieży kształcącej się w liceach ogólnokształcących spada stosunkowo proporcjonalnie do malejącej liczby szkół. W liceach w województwie łódzkim w roku szkolnym 2020/2021 zarejestrowano 42 132 uczniów³¹². Należy jednak podkreślić, że w liceach nadal funkcjonuje tzw. podwójne kształcenie – według systemu 3-klasowego i 4-klasowego, które zostanie wygaszone od roku szkolnego 2022/23.

Według informacji zaprezentowanych na stronie Urzędu Miasta Łodzi na terenie Łodzi w roku szkolnym 2019/2020 funkcjonowało **27 liceów państwowych**:

- I Liceum Ogólnokształcące im. Mikołaja Kopernika,
- II Liceum Ogólnokształcące im. Gabriela Narutowicza,
- III Liceum Ogólnokształcące im. Tadeusza Kościuszki,
- IV Liceum Ogólnokształcące im. Emilii Szanieckiej,
- VI Liceum Ogólnokształcące im. Joachima Lelewela,
- VIII Liceum Ogólnokształcące im. Adama Asnyka,
- IX Liceum Ogólnokształcące im. Jarosława Dąbrowskiego,
- XI Liceum Ogólnokształcące,
- XII Liceum Ogólnokształcące im. Stanisława Wyspiańskiego,
- XIII Liceum Ogólnokształcące im. Marii Piotrowiczowej,
- XV Liceum Ogólnokształcące im. Jana Kasprowicza,
- XVIII Liceum Ogólnokształcące im. Jędrzeja Śniadeckiego,
- XX Liceum Ogólnokształcące im. Juliusza Słowackiego,
- XXI Liceum Ogólnokształcące im. Bolesława Prusa,

³¹² Główny Urząd Statystyczny, Raport: Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2020/2021, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/oswiata-i-wychowanie-w-roku-szkolnym-20202021,1,16.html>, (data dostępu 20.01.2022).

- XXIII Liceum Ogólnokształcące im. ks. prof. Józefa Tischnera,
- XXIV Liceum Ogólnokształcące im. Marii Skłodowskiej-Curie,
- XXV Liceum Ogólnokształcące im. Stefana Żeromskiego,
- XXVI Liceum Ogólnokształcące im. Krzysztofa Kamila Baczyńskiego,
- XXIX Liceum Ogólnokształcące im. hm. Janka Bytnara „Rudego”,
- XXX Liceum Ogólnokształcące im. ks. bp. Ignacego Krasickiego,
- XXXI Liceum Ogólnokształcące im. Ludwika Zamenhofa,
- XXXIII Liceum Ogólnokształcące im. Armii Krajowej,
- XXXIV Liceum Ogólnokształcące im. Krzysztofa Kieślowskiego,
- XLII Liceum Ogólnokształcące im. Ireny Sendlerowej (poprzednio ZSO 4),
- XLIII Liceum Ogólnokształcące im. Juliana Tuwima (poprzednio ZSO 5),
- XLIV Liceum Ogólnokształcące,
- XLVII Liceum Ogólnokształcące im. Stanisława Staszica (poprzednio ZSO 8).

Dodatkowo w województwie łódzkim w roku szkolnym 2019/2020 funkcjonowało **95 liceów publicznych**. Ich pełną listę przedstawiono w załączniku 1.

W województwie łódzkim, według bazy Systemu Informacji Oświatowej (SIO) w roku szkolnym 2019/2020 funkcjonowało także **26 liceów niepublicznych o uprawnieniach szkół publicznych**³¹³. Należą do nich:

- Akademia Liceum Ogólnokształcące dla młodzieży w Łodzi,
- Akademickie Liceum Ogólnokształcące,
- Akademickie Liceum Ogólnokształcące Edukacji Innowacyjnej w Łodzi,
- Czteroletnie Liceum Ogólnokształcące,
- Katolickie Liceum Ogólnokształcące im. Jana Pawła II,
- Liceum Sportowo-Mundurowe Centrum Edukacji Oświatowiec,
- Liceum Akademickie Akademickiego Centrum Edukacyjnego Społecznej Akademii Nauk,
- Liceum Anagra,
- Liceum Ogólnokształcące – GKJ,
- Liceum Ogólnokształcące „Centrum”,
- Liceum Ogólnokształcące „Łódka”,
- Liceum Ogólnokształcące „Mikron”,
- Liceum Ogólnokształcące dla Młodzieży „Cosinus I” w Łodzi,
- Liceum Ogólnokształcące dla Młodzieży „Cosinus” w Łodzi,
- Liceum Ogólnokształcące Jolanty i Jana Misiaków w Łodzi,
- Liceum Ogólnokształcące Mistrzostwa Sportowego Szkoła Mistrzów „Kokoro” – Centrum Przygotowań Olimpijskich,
- Liceum Ogólnokształcące Umiejętności Twórczych,
- Międzynarodowa Szkoła Mistrzostwa Sportowego Liceum Ogólnokształcące Edukacja i Sport,
- Mundurowe Liceum Ogólnokształcące w Łodzi,

³¹³ Ministerstwo Edukacji Narodowej, Rejestr szkół i placówek oświatowych, www.rspo.men.gov.pl/, (data dostępu 12.07.2020).

- Nazaret – Liceum Ogólnokształcące,
- Niepubliczne Liceum Ogólnokształcące British International School of the University of Łódź,
- Niepubliczne Liceum Ogólnokształcące z Aspi-racjami,
- Prywatne Liceum Ogólnokształcące „Nowoczesna Edukacja”,
- Społeczne Liceum Ogólnokształcące Towarzystwa Oświatowego Lykeion,
- Szkoła Mistrzostwa Sportowego im. Kazimierza Górskiego w Łodzi – Liceum Ogólnokształcące,
- Szkoła Mistrzostwa Sportowego Liceum Ogólnokształcące Marcina Gortata.

Dodatkowo w województwie łódzkim w roku szkolnym 2019/2020 funkcjonowało **14 liceów niepublicznych**. Ich pełną listę przedstawiono w załączniku 2³¹⁴.

Jednocześnie zidentyfikowano 125 szkół średnich w kategorii „technikum”, w tym 31 w Łodzi i 94 w województwie łódzkim³¹⁵.

3.3. Metodyka i wyniki badań pilotażowych

W przypadku badań pilotażowych zastosowano **metodę komunikowania się pośredniego³¹⁶ z respondentami³¹⁷ z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety** (załączniki 4 i 5). **Kwestionariusz ankiety skierowanej do rodziców** zawierał 11 pytań, z czego 6 pytań stanowiły pytanie otwarte, pozostałe 5 pytań to pytania zamknięte. **Kwestionariusz ankiety skierowanej do uczniów** zawierał 12 pytań, z czego 7 pytań stanowiły pytania otwarte, pozostałe 5 pytań to pytania zamknięte. W wyniku badań przeprowadzonych w województwie łódzkim w 2019 roku podczas dni otwartych szkół oraz targów edukacyjnych, otrzymano 191 kwestionariuszy wypełnionych ankiet, w tym 56 kwestionariuszy rodziców i 135 kwestionariuszy wypełnionych przez uczniów. Pytania ze względu na problematykę badawczą dotyczyły następujących zagadnień :

- Środowiska i jego wpływu na wybór szkoły średniej;
- Procesu podejmowania decyzji o wyborze szkoły średniej;
- Źródeł informacji o danej szkole średniej;

³¹⁴ W związku z przeprowadzoną reformą oświaty i idącymi za tym zmianami w Ustawie o Oświacie podane dane dotyczące ilości szkół mogą się nieznacznie różnić od stanu faktycznego. Wynika to z nałożenia się funkcjonowania dwóch szkół w tym samym czasie – szkół wygaszanych oraz szkół „na nowo” otwieranych, tzn. wpisy do rejestrów szkół już są w SIO utworzone, ale ich faktyczne funkcjonowanie rozpoczyna się od września 2020 r.

³¹⁵ Ministerstwo Edukacji Narodowej, Rejestr szkół i placówek oświatowych, www.rspo.men.gov.pl/, (data dostępu 12.07.2020).

³¹⁶ Zgodnie z typologią badań m.in. według Z. Kędzior [w:] Z. Kędzior (red.), *Badania rynku Metody zastosowania*, PWE, Warszawa 2005, s. 72-123.

³¹⁷ Rodzice, uczniowie, kandydaci do szkół średnich w województwie łódzkim.

- Znaczenia komunikacji marketingowej, w szczególności internetowej, podczas wyboru szkoły średniej.

Pytania ze względu na poruszaną problematykę oraz próbę badawczą, były skonstruowane w sposób jasny i zrozumiały, tak aby uzyskane odpowiedzi były intuicyjne, zaś pytania otwarte zachęcały do sformułowania pewnych refleksji i przemyśleń respondentów.

Wyniki badań pilotażowych wśród uczniów

W badaniach pilotażowych wzięło udział **67 dziewcząt oraz 68 chłopców** – uczniów liceów oraz kandydatów do szkół średnich. Wyniki badań pokazują, że w opinii 60% respondentów środowisko w jakim funkcjonuje młodzież nie miało decydującego wpływu na wybór szkoły średniej. Jednak pozostałe 40% badanych zadeklarowało, że środowisko miało wpływ na decyzję dotyczącą szkoły średniej. 59% badanych respondentów odpowiedziało, że wybór przyszłej szkoły średniej zdecydowanie był ich autonomicznym wyborem. Jak wynika z otrzymanych odpowiedzi, ponad połowa uczniów sama decyduje o swojej ścieżce edukacyjnej. Dodatkowo 38% respondentów wskazało odpowiedź twierdzącą „raczej tak”. Reasumując można przyjąć, że 97% młodzieży dokonuje wyboru szkoły średniej sama, bądź z niewielką pomocą innych osób, choć widoczny jest wpływ otoczenia zewnętrznego. W odpowiedzi na pytanie otwarte, młodzież najczęściej wskazywała na następujące osoby mające wpływ na wybór szkoły średniej: rodzice, przyjaciele, rodzeństwo, dziadkowie, wujek, ciocia, przedstawiciele harcerstwa, kuzynostwo, nauczyciel doradztwa zawodowego, koledzy ze starszej klasy, sąsiad. Wielokrotnie pojawiały się również odpowiedzi, które jednoznacznie wskazywały, nikt nie miał wpływu na wybór młodzieży. W konsekwencji podczas realizacji badań zasadniczych sformułowano szczegółowe pytania dotyczące źródeł informacji i opinii o szkole średniej oraz zdecydowano, że badania zasadnicze zostaną ograniczone do uczniów.

Według młodzieży kluczowymi elementami wpływającymi na wizerunek szkoły średniej są: wielkość szkoły, sami uczniowie, atmosfera, kierunek/profil danej szkoły średniej, nauczyciele, opinia uczniów do niej uczęszczających, ulotki, poziom nauczania, wyniki matur, wygląd szkoły, zachowanie uczniów, organizacja szkoły, czy dyscyplina w jakiej osiąga sukcesy. Wśród informacji najczęściej pojawiających się podczas poszukiwania wiadomości o szkole średniej, młodzież najczęściej wymieniała: opinie o szkole, informacje o kadrze nauczycielskiej, wiadomości o zachowaniu uczniów w szkole i wycieczkach szkolnych, dane o ilości lekcji, informacje o przedmiotach rozszerzonych w danych klasach, zdawalności matur, komentarze na portalach społecznościowych oraz opinie o szkole. Wśród informacji przekazywanych kandydatom przez szkoły najczęściej wymieniane były: informacje o zdawalności matur, profesjonalnej kadrze pedagogicznej, wyglądzie szkoły, jej lokalizacji, profilu, ilości klas, wysokości czesnego (jeśli szkoła jest płatna). Podkreślano także, że szkoły zwracają także uwagę na serdeczność nauczycieli, przyjazną młodzież szkolną, zajęcia dodatkowe, czy konkurencyjność w stosunku do innych szkół średnich.

Podczas wyboru szkoły średniej respondenci brali pod uwagę: zdawalność matur, poziom wykwalifikowania kadry pedagogicznej, reputację szkoły, własne zainteresowania, poziom nauczania, bliskość miejsca zamieszkania, opinie innych o szkole, program nauczania, czy możliwość uczestnictwa w zajęciach specjalistycznych. Najważniejsze z punktu widzenia uczniów podczas wyboru szkoły średniej są: opinia uczniów i pracowników, atmosfera panująca w szkole, poziom nauczania, profile klas, dodatkowe zajęcia, przedmioty rozszerzone, koła zainteresowań, wielkość szkoły, ilość uczniów, proponowane wyjscia pozalekcyjne.

Jako źródło informacji o szkołach średnich, respondenci wskazywali w swoich odpowiedziach takie źródła jak: Internet, portale społecznościowe, znajomi, targi edukacyjne, dni otwarte szkoły, ulotki, rodzina, czy prasa.

Wyniki badań pilotażowych dowodzą, że młodzi ludzie - jak wynikało z założeń autorek - sprawdzają **strony internetowe placówek edukacyjnych.** W odpowiedziach zarówno dziewcząt, jak i chłopców widać, że informacje zawarte na stronie internetowej jednostki były istotne w procesie wyboru szkoły średniej (75% odpowiedzi). Autorki monografii w toku analiz niniejszych badań zidentyfikowały dużą różnicę w otrzymanych odpowiedziach. Dziewczęta zdecydowanie częściej kierują się informacjami zawartymi na stronach internetowych placówek edukacyjnych niż chłopcy. Różnica wyniosła aż 19 punktów procentowych.

Ponad połowa respondentów zadeklarowało, że podczas dokonywania wyboru szkoły sprawdzało **informacje dotyczące szkoły średniej w mediach społecznościowych.** Widać wyraźną rozbieżność w odpowiedziach dziewcząt i chłopców. Podobnie jak w przypadku stron internetowych, dziewczęta zdecydowanie częściej deklarowały weryfikację szkolnych mediów społecznościowe, zaś w przypadku chłopców tylko połowa z nich zaglądała na portale społecznościowe szkół. Różnica wyniosła aż 32 punkty procentowe. Młodzież zdecydowanie deklarowała, że media społecznościowe korzystnie wpływają na kształtowanie wizerunku szkoły średniej.

Wyniki badań pilotażowych wśród rodziców

W badaniach pilotażowych wzięło udział **56 respondentów – rodziców kandydatów i uczniów szkół średnich.**

Ponad połowa respondentów zadeklarowała, że środowisko zdecydowanie nie miało żadnego wpływu na wybór szkoły ich dziecka. Rodzice byli niemalże w 100% zgodni, że ostateczny wybór szkoły należy do ich dzieci.

Wśród elementów wpływających na wizerunek szkoły średniej, rodzice biorący udział w badaniu pilotażowym wskazywali: atmosferę panującą w szkole, wykwalifikowaną kadrę nauczycielską, poziom nauczania, poziom zdawalności matur, opinie rodziców i uczniów, informacje o szkole na stronie internetowej, osiągnięcia uczniów, jakość kształcenia, profil danej szkoły, ofertę szkoły, sposób nauki, ilość uczniów, system nauczania, dobrą organizację zajęć, zadowolenie uczniów, ofertę zajęć pozalekcyjnych, dobre przygotowanie teoretyczne i praktyczne, naukę języków obcych, zajęcia sportowe, dostęp do komputerów,

wyposażenie placówki, reputację, organizowanie tzw. dni otwartych, sukcesy uczniów w konkursach i olimpiadach, tradycje szkolne, lokalizację, metody nauczania, zachowanie uczniów, sukcesy nauczycieli, miejsce w rankingu szkół, zajęcia dodatkowe, komentarze uczniów, poglądy, prestiż szkoły, kontakt z rodzicami, dbałość o kultywowanie wartości. Ważne jest także, czy szkoła jest przyjazna dla ucznia, współpracuje z rodzicami, jest bezpieczna, jest czysta i schludna. Odpowiedzi rodziców wykazały, iż na wizerunek szkoły wpływa wiele elementów. Każdy respondent wskazywał inne, istotne dla niego elementy wpływające na wizerunek szkoły. Odpowiedzi rodziców różniły się częściowo od odpowiedzi uczniów, którzy większą uwagę przykładają do czynników emocjonalnych aniżeli funkcjonalnych.

Wśród informacji najczęściej pojawiających się podczas poszukiwania wiadomości o szkole średniej, rodzice-respondenci najczęściej wymieniali: informacje o przyjaznej atmosferze, poziomie nauki i zdawalności matury, opinie absolwentów, opinie rodziców i uczniów, wypowiedzi uczniów uczęszczających do placówki, opinie o zajęciach dydaktyczno-wychowawczych, informacje o profesjonalnej kadrze, o budynku i wyposażeniu. Dodatkowo respondenci otrzymywali informacje o różnorodności oferty edukacyjnej, wsparciu problemowego ucznia, zajęciach pozaszkolnych, możliwość rozwoju uczniów, o profilach, możliwość uczestniczenia w różnorodnych zawodach, czy udziale w międzynarodowych programach wymiany. Analogiczne odpowiedzi uzyskano przy pytaniu dotyczącym informacji przekazywanych przez szkoły średnie.

Podczas dokonywania wyboru szkoły za decydujące czynniki rodzice-respondenci uznali: profil szkoły, poziom nauki, cenę (o ile występuje czesne w niepublicznej szkole średniej), zainteresowania dziecka, pozytywne opinie o szkole, liczebność uczniów w klasie, bliskość domu, chęć pomocy ze strony szkoły problemowym uczniom, ciekawy kierunek kształcenia, poziom zdawalności matur, możliwość zdobycia nowych umiejętności i rozwijania zainteresowań, lokalizację szkoły, ciekawe zajęcia sportowe, ofertę języków obcych, zajęcia komputerowe, indywidualne podejście do ucznia oraz ofertę zajęć dodatkowych.

Jako źródło informacji o szkołach średnich, respondenci wskazywali w swoich odpowiedziach takie źródła jak: Internet, polecenie przez znajomych i rodzinę, ulotki, drzwi otwarte, targi branżowe, portale społecznościowe, opinie innych osób, rozmowę z dyrektorem szkoły, czy przewodnik po szkołach. Opierają się także na opiniach absolwentów, znajomych, nauczycieli i osób z kuratorium.

Jak wynika z uzyskanych odpowiedzi, **rodzice poszukując odpowiedniej oferty szkoły średniej dla swoich dzieci kierują się informacjami zawartymi na stronie placówek szkolnych.** Dodatkowo 71% osób zadeklarowało, że zagląda na prowadzone przez szkoły profile w mediach społecznościowych. **Badani rodzice uważają, że media społecznościowe korzystnie wpływają na wizerunek szkół.**

Badania pilotażowe przeprowadzone za pomocą kwestionariusza ankiety, pozwoliły dokonać głębszej analizy badawczej, a wypowiedzi respondentów

pozwołyły na określenie czym dla młodzieży oraz ich rodziców jest wizerunek szkoły i jak jest istotny przy wyborze przyszłej szkoły średniej. Wyniki przeprowadzonych badań pilotażowych umożliwiły stworzenie kwestionariusza ankiety do ilościowych badań zasadniczych wśród uczniów oraz listy zagadnień do poruszenia podczas realizacji badań jakościowych.

3.4. Metodyka badań jakościowych

Podstawową metodą badawczą zastosowaną w badaniach empirycznych o charakterze jakościowym była **metoda komunikowania się bezpośredniego z respondentami z wykorzystaniem techniki wywiadu indywidualnego nieustrukturyzowanego, niestandardyzowanego**³¹⁸, zwanego w literaturze także **wywiadem swobodnym**. Metoda ta pozwala na zrozumienie respondentów, tego jak postrzegają, interpretują i definiują rzeczywistą sytuację³¹⁹. Wadą tej metody jest jej niereprezentatywność, co uniemożliwia szersze uogólnianie wypływających z badań wniosków. Jednakże tematyka badania dotycząca kształtowania wizerunku placówki w szkolnictwie średnim, skłoniła do wyboru metody wywiadu, pozwalającej na pogłębioną analizę zebranego materiału.

Wywiad indywidualny stanowi jedną z podstawowych technik, służących zbieraniu danych w badaniach jakościowych³²⁰ w naukach o zarządzaniu i jakości. Zbieranie danych odbywa się poprzez zadawanie pytań rozmówcy, dzięki którym możliwe jest lepsze zrozumienie indywidualnych opinii i ocen³²¹. **W zakresie stopnia strukturyzacji i standaryzacji**, wybrano technikę wywiadu nieustrukturyzowanego, niestandardyzowanego, zwanego także wywiadem swobodnym³²². Pytania miały formę otwartą, co dało rozmówcom możliwość pełniejszego wypowiedzenia się na temat kształtowania wizerunku szkół średnich w województwie łódzkim. W wywiadzie swobodnym badacz nie przygotowuje szczegółowych pytań ani dyspozycji do wywiadu, ale jedynie ogólny „plan zagadnień” wokół których ma się koncentrować rozmowa z respondentem. Zapotrzebowanie badacza na informacje określone jest w sposób ogólnikowy (dotyczy zagadnień ogólnych, ma formę pytań otwartych) i nie musi być realizowane w całości w każdym wywiadzie. Respondentowi zadaje się tzw. pytania otwarte wymagające narracji, a zapis odpowiedzi jest rejestrowany³²³. Taka technika wywiadu sprawdza się w sytuacjach, gdy problematyka badawcza

³¹⁸ B. Glinka, W. Czakon, Podstawy badań jakościowych, PWE, Warszawa 2021, s. 101-106.

³¹⁹ K. F. Punch, Introduction to Social Research, Sage Publications, Londyn 2005, s. 168.

³²⁰ B. Glinka, W. Czakon, Podstawy badań jakościowych, PWE, Warszawa 2021, s. 101.

³²¹ P. Corbetta, Social Research. Theory, Methods and Techniques, SAGE Publications, Londyn, 2003, s. 264-266.

³²² B. Glinka, W. Czakon, Podstawy badań jakościowych, PWE, Warszawa 2021, s. 101-106.

³²³ I. Przybyłowska, Wywiad swobodny ze standaryzowaną listą poszukiwanych informacji i możliwości jego zastosowania w badaniach socjologicznych, „Przegląd Socjologiczny”, 1978, T.XXX, s. 54-68.

jest drażliwa i respondenci niechętnie rozmawiają na dany temat lub obawiają się, że ich odpowiedź będzie podlegać ocenie. Wywiad swobodny (niestandardyzowany) zalecany jest także w przypadku badania zjawisk złożonych, takich jak motywacje, postawy, poglądy itp., których obraz teoretyczny badacz potrafi skonstruować na podstawie pytań prowadzących do kreowania rzeczywistości i tworzenia artefaktów³²⁴. Taki rodzaj rozmowy wymaga od badacza otwartości, elastyczności i bardzo dobrej znajomości tematu³²⁵. Wybór techniki wywiadu indywidualnego niestandardyzowanego na potrzeby niniejszej monografii podyktowany został także **charakterem badanej zbiorowości**: wewnątrznie zróżnicowanej i niejednorodnej, ponieważ badani przedstawiciele oświaty byli zarówno nauczycielami, jak też reprezentantami kadry administracyjnej określonych placówek edukacyjnych i urzędów.

Na potrzeby niniejszej pracy wyróżniono następujące obszary dla których dokonano analizy zebranego materiału badawczego dotyczącego kształtowania wizerunku szkoły oraz wpływu wybranych czynników zewnętrznych i wewnętrznych na zarządzanie wizerunkiem szkół średnich. Obszary wskazane przez autorki monografii miały zarówno charakter ogólny, jak i szczegółowy, a poszczególne tematy były poruszane w zależności od szczegółowości odpowiedzi uczestników badania. **Badania dotyczyły:**

- Kształtowania wizerunku w kontekście kluczowych elementów wpływających na wizerunek;
- Kształtowania wizerunku w kontekście wykorzystywanych narzędzi komunikacji marketingowej;
- Kształtowania wizerunku w kontekście wykorzystywania nowoczesnych narzędzi komunikacji marketingowej tj. stron internetowych i mediów społecznościowych;
- Kształtowania wizerunku poprzez udział w targach i innych przedsięwzięciach z zakresu PR;
- Kształtowania wizerunku w szkołach publicznych i niepublicznych.

Identyfikacja opinii przedstawicieli oświaty miało na celu poznanie ich poglądów oraz zaproponowanie rozwiązań dotyczących aktualnych kanonów wpływających na kształtowanie wizerunku. Dobór respondentów był celowy. W badaniu uczestniczyli przedstawiciele oświaty tj. przedstawiciele kadry nauczycielskiej pracującej na terenie województwa łódzkiego, przedstawiciele kadry administracyjnej szkół oraz przedstawiciele Urzędu Miasta Łodzi zajmujący się kwestiami edukacji. Ze względu na wybraną technikę badawczą i czasochłonność badań, próba nie mogła obejmować dużej grupy osób. Przeprowadzenie wywiadu tego rodzaju, podczas którego zachęca się respondenta do zachowań narracyjnych, trwa dość długo, a analiza zebranego materiału jest żmudna i czasochłonna. Z drugiej strony próba badawcza powinna być –pomimo pewnych ograniczeń specyfiki środowiska oświatowego – jak najbardziej zróżnicowana ze względu na doświadczenie zawodowe, wiek, pełnioną funkcję, czy przedmiot jaki dany nauczyciel prowadzi. Początkowo postanowiono

³²⁴ Tamże, s. 68.

³²⁵ B. Glinka, W. Czakon, Podstawy badań jakościowych, PWE, Warszawa 2021, s. 106.

przebadac grupę 15 przedstawicieli oświaty, a jedynym kryterium miało być kilkuletnie doświadczenie zawodowe. **Badanie przeprowadzone zostało w trzecim i czwartym kwartale 2020 roku.** Poprzedzone zostało **wywiadami pilotażowymi** przeprowadzonymi w pierwszym kwartale 2020 roku. Pilotaż wykazał konieczność zmiany pewnych założeń przed przystąpieniem do właściwego badania. Zmieniono założenia dotyczące wielkości próby badawczej z 15 respondentów do 30, gdyż zaistniała potrzeba zebrania obszerniejszego materiału. Zmodyfikowano również wykaz potencjalnych pytań otwartych. Zebrany materiał badawczy został podzielony wedle pięciu wyłonionych uprzednio obszarów.

Ostateczne badanie przeprowadzone zostało z **30 respondentami**. Wszyscy respondenci (włączając w to pracowników administracji) mieli wykształcenie wyższe. Badani respondenci byli przedstawicielami wielu dziedzin nauki, większość badanych pracuje bądź pracowała w jednostkach szkolnych, publicznych i niepublicznych. Respondenci byli czynnymi zawodowo przedstawicielami obojga płci. Szczegółową charakterystykę uczestników badania przedstawiono w załączniku 6.

Na zadawane pytania uczestnicy badania odpowiadali chętnie i z dużym zaangażowaniem. Pytania nie stwarzały większych trudności, a tematyka wywiadów wyraźnie wpisująca się w wachlarz zainteresowań przedstawicieli oświaty.

Analiza zebranego materiału badawczego została przeprowadzona według kryteriów wyłonionych na podstawie planu zagadnień, stworzonego na potrzeby przeprowadzonych wywiadów swobodnych (Rysunek 3.2.).



Rysunek 3.2. Obszary wnioskowania w oparciu o wyniki badań jakościowych
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

3.5. Kształtowanie wizerunku szkoły średniej w świetle wyników badań jakościowych

Kształtowanie wizerunku szkoły średniej w kontekście kluczowych elementów wpływających na wizerunek

Dokonując analizy zbiorczej przeprowadzonych wywiadów odnoszących się do wpływu kluczowych czynników wewnętrznych i zewnętrznych na wizerunek szkoły średniej, blisko połowa respondentów zwróciła szczególną uwagę na znaczenie poziomu **zdawalności matur** oraz **poziomu nauczania** (miedzy innymi w wywiadach I, III, IV, IX, XII). Respondent w wywiadzie IX³²⁶ podkreślił, że „*zdawalność matur, oraz reprezentowanie szkoły na różnych olimpiadach, konkursach, zawodach sportowych*” ma istotne znaczenie w postrzeganiu szkoły. W podobnym tonie wypowiedziała się respondentka w wywiadzie XXIII³²⁷, która stwierdziła, że „*liczy się zdawalność matur, uczestnictwo w olimpiadach*”, a także respondentka w wywiadzie XX³²⁸, która zwraca szczególną uwagę na **osiągnięcia uczniów i absolwentów** „*na prestiżowych polskich uczelniach*”, a także „*wyniki matur, częsty udział uczniów we wszelkiego rodzaju konkursach i olimpiadach*”.

W kolejnych wywiadach najczęściej wskazywanymi elementami wpływającymi na wizerunek były także wyniki egzaminów zewnętrznych i wyniki uczniów w nauce oraz udział w olimpiadach przedmiotowych (wojewódzkich i ogólnopolskich).

Respondenci wskazywali również na inne aspekty o różnorodnym charakterze. W wywiadzie II³²⁹ badana respondentka podkreśliła znaczenie **czynników relacyjnych**. Stwierdziła, że kluczowymi elementami wpływającymi na wizerunek jest „*osoba dyrektora, kadra nauczycielska, ... dobra przyjazna atmosfera, dobre relacje: uczeń-nauczyciel, nauczyciel-nauczyciel, nauczyciel-rodzic, nauczyciel-dyrektor, konkursy, pokazy, akcje charytatywne, czy kultywowanie określonych zasad moralnych*”. W wywiadzie XXII³³⁰ respondentka także zwróciła uwagę na ten aspekt, podkreślając, że istotna jest „*współpraca kadry pedagogicznej z młodzieżą szkolną ... wspólna wizja*”. Kwestie **znaczenia relacji** pojawiają się także w innych wypowiedziach. W

³²⁶ Respondent pracujący na stanowisku nauczyciela w-f, posiadający 1 rok doświadczenia.

³²⁷ Księżowa pracująca w placówce publicznej od 18 lat.

³²⁸ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela biblioteki w placówce publicznej od 16 lat.

³²⁹ Respondentka pracująca od kilkudziesięciu lat na stanowisku nauczyciela języka niemieckiego, ponad 20 lat stażu w placówce publicznej, od 2 lat w placówce niepublicznej.

³³⁰ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela historii od lat 12 w placówce publicznej.

wywiadzie XVI³³¹ respondentka twierdziła, że „*najważniejsza jest atmosfera panująca w szkole, zaangażowanie wszystkich pracowników pracujących w szkole, także samych uczniów w działania PR-owe*”. W wywiadzie XV³³² respondent podobnie wyraża swoją opinię dodając „*(...) że liczy się konsekwencja i dyscyplina*”. W kolejnych wywiadach rola relacji była także podkreślana w kontekście współpracy ze środowiskiem lokalnym i jednostkami związanymi ze szkołą. W kolejnych wywiadach najczęściej wskazywanymi elementami wpływającymi na wizerunek także były: **atmosfera** panująca w szkole, **otwartość kadry pedagogicznej**, **zaufanie** młodzieży i rodziców, **odróżnienie danej szkoły od innych placówek oświatowych**. W wywiadzie XVII³³³, respondentka stwierdziła, że znaczenie ma „*atmosfera i klimat panujący w szkole, podążanie za nowoczesnymi trendami, dobre wyposażenie szkoły, a także pełna zapachu kadra pedagogiczna, poszanowanie godności i tolerancja oraz wyniki w nauczaniu to recepta na sukces*”. W wywiadzie XI³³⁴ respondentka zwróciła uwagę na znaczenie dla wizerunku „*otwartości kadry pedagogicznej na innowacje oraz konsekwencji w ich realizacji, a także atmosfery panującej w szkole*”, natomiast w wywiadzie V³³⁵ respondentka podkreśliła, że dla niej „*wizerunek szkoły jest zależny od ... otwartości na wielokulturowość*”. Kolejni badani zwracali uwagę na **tradycje szkoły** (w wywiadach VI, XIII, XXX). W wywiadzie XXIII³³⁶ respondentka w swojej wypowiedzi stwierdziła, że „*liczy się renoma i tradycja szkoły*”, a w wywiadzie XXX³³⁷, respondentka na pierwszym miejscu wymienia tradycję szkoły. Kolejna badana w wywiadzie XX³³⁸ zwraca uwagę na **aspekt historyczny**, twierdząc, że „*historia szkoły jest ważna*”.

Kolejna respondentka zwróciła uwagę między innymi na znaczenie **kultury organizacji** oraz **estetyki budynków szkolnych** danej placówki. W wywiadzie V³³⁹ respondentka podkreśliła, że dla niej „*wizerunek szkoły jest zależny od poziomu dydaktycznego, kultury organizacyjnej, skuteczności wychowania, ... a także architektury zewnętrznej i wewnętrznej budynku, w którym się mieści*”. Natomiast respondent w wywiadzie XXVII³⁴⁰, wskazał w swojej odpowiedzi, że

³³¹ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela matematyki od 2 lat w placówce niepublicznej.

³³² Respondent pracujący na stanowisku nauczyciela wiedzy o kulturze, od 4 lat w placówce niepublicznej.

³³³ Respondentka pracująca na stanowisku psychologa szkolnego od 3 lat w placówce niepublicznej.

³³⁴ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela języka angielskiego od 7 lat w placówce niepublicznej.

³³⁵ Respondent, nauczyciel języka hiszpańskiego, 6 letnie doświadczenie zawodowe w placówce niepublicznej.

³³⁶ Respondentka pracująca na stanowisku księgowej w placówce publicznej od 18 lat.

³³⁷ Respondentka, nauczycielka historii pracująca w niepublicznej placówce od 14 lat.

³³⁸ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela biblioteki w placówce publicznej od 16 lat.

³³⁹ Respondent, nauczyciel języka hiszpańskiego, 6 letnie doświadczenie zawodowe w placówce niepublicznej.

³⁴⁰ Respondent, nauczyciel matematyki, pracujący w szkole publicznej od 8 lat.

kluczowym elementem kształtowania wizerunku szkoły jest „*miejsce gdzie znajduje się szkoła*”.

Kolejnym kluczowym dla wizerunku elementem jest **wyposażenie szkoły i wykorzystywanie nowoczesnych technologii informatycznych**. W wywiadzie VII³⁴¹, respondent podkreślił, że „*podążanie za nowoczesnymi trendami, i technologiami, dobrze wyposażona szkoła w komputery, laptopy, tablice interaktywne etc. (...)*” pozytywnie wpływają na postrzeganie placówki. W wywiadzie XXI³⁴² respondent także stwierdził, że kluczowym elementem jest „*wykorzystywanie nowoczesnych technologii informatycznych przez uczniów (...)*”.

Na wizerunek szkoły średniej wpływa także – w opinii badanych – **dobrze zarządzanie placówką i wizja dyrekcji**. Respondentka w wywiadzie XXVIII³⁴³ uważa, że „*kluczowym elementem wpływającym na wizerunek szkoły jest dobre zarządzanie szkoły przez dyrekcję*”. Respondentka w wywiadzie XXII³⁴⁴ dodała natomiast, że „*liczy się wspólna wizja zarządzania szkołą*”.

Puentą otrzymanych wypowiedzi, może być opinia jednej z respondentek pracującej 30 lat na stanowisku nauczyciela biologii³⁴⁵. Badana stwierdziła, że dla wizerunku szkoły „*istotna jest współpraca ze środowiskiem lokalnym i współpraca z jednostkami uwzględniającymi specyfikę szkoły, egzaminy zewnętrzne i wyniki uczniów w nauce, udział w imprezach lokalnych i ogólnopolskich, udział w olimpiadach przedmiotowych wojewódzkich i ogólnopolskich), zaufanie młodzieży i rodziców, odróżnienie danej szkoły od innych placówek oświatowych, atmosfera i klimat panujący w szkole*”.

Reasumując, respondenci wskazali na wiele aspektów wpływających na wizerunek szkoły. Do **kluczowych elementów kształtujących wizerunek szkoły średniej** należą w ich opinii:

- zdawalności matur oraz poziom nauczania,
- czynniki relacyjne,
- kultura organizacji,
- estetyka budynków szkolnych,
- wyposażenie szkoły,
- współpraca ze środowiskiem lokalnym i jednostkami związanymi ze szkołą,
- udział w imprezach lokalnych i ogólnopolskich, udział w olimpiadach przedmiotowych (wojewódzkich i ogólnopolskich),
- zaufanie młodzieży i rodziców,
- wykorzystywanie nowoczesnych technologii informatycznych,

³⁴¹ Respondent, kierownik do spraw administracji, 15 lat doświadczenia zawodowego w placówkach publicznych.

³⁴² Respondent, nauczyciel informatyki, pracujący w placówce publicznej od 5 lat.

³⁴³ Respondentka pracująca na stanowisku pedagoga szkolnego w placówce publicznej od 18 lat.

³⁴⁴ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela chemii w placówce niepublicznej od 9 lat.

³⁴⁵ Patrz: Wywiad X.

- konsekwencja i dyscyplina w działaniu,
- historia szkoły,
- odróżnienie danej szkoły od innych placówek oświatowych,
- otwartość kadry pedagogicznej na różnego rodzaju inicjatywy i działania.

Na podstawie wywiadów przeprowadzonych w środowisku przedstawicieli oświaty, można wysunąć wnioski, że kluczowymi elementami wpływającymi na wizerunek placówki jest przede wszystkim poziom nauczania, dobra zdawalność matur, uczestnictwo w konkursach i olimpiadach, tolerancja, dobra atmosfera i pełna zapału kadra pedagogiczna dobrze zarządzana przez dyrekcję szkoły.

Kształtowanie wizerunku w kontekście wykorzystywania narzędzi komunikacji marketingowej

Podczas wywiadów, uczestnicy badania wypowiadając się na temat komunikacji marketingowej szkół średnich, w większości wskazywali **nowoczesne narzędzia internetowej komunikacji marketingowej** jako najczęściej wykorzystywane w kształtowaniu wizerunku jednostek szkolnych. Szczególną rolę pełnią w ich opinii **media społecznościowe**, takie jak Facebook, Instagram, TikTok, czy Twitter.

Ponadto pojawiały się odpowiedzi dotyczące **tradycyjnych narzędzi komunikacji marketingowej**, przede wszystkich związanych z **działaniami w ramach public relations**, tj.:

- organizacja dni otwartych,
- udział w targach edukacyjnych,
- promocja gazetek szkolnych,
- organizacja imprez i spotkań okolicznościowych.

Poniżej przedstawiono wyniki zrealizowanych badań. Odpowiedzi dotyczące **mediów społecznościowych** pojawiły się przeważającej grupie wypowiedzi. W 22 wywiadach na 30 przeprowadzonych wywiadów, zostało wymienione przynajmniej jedno z mediów społecznościowych: Facebook, Instagram, YouTube, TikTok lub Twitter. Przykładem może być wypowiedź z wywiadu III³⁴⁶ „*Facebook, Instagram, Youtube, TikTok*”, czy wywiadu V³⁴⁷ „*media społecznościowe*”, podczas którego respondent wyraził swoją opinię w formie ogólnego hasła. W podobnym tonie wyraziły swoje zdanie respondentki w wywiadach XXII³⁴⁸ oraz w wywiadzie XXX³⁴⁹, wskazując na „*Facebook, Instagram, TikTok*”, czy respondentka w wywiadzie XXIX³⁵⁰, która podkreśliła, że obecność w mediach społecznościowych jest koniecznością również wymieniając „(...) *Facebook, Instagram, Twitter, czy TikTok*”.

³⁴⁶ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela geografii od lat 10, w szkołach publicznych i niepublicznych.

³⁴⁷ Respondent, nauczyciel języka hiszpańskiego, 6 letnie doświadczenie zawodowe w placówce niepublicznej.

³⁴⁸ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela chemii, w placówce niepublicznej od 9 lat.

³⁴⁹ Respondentka, nauczycielka historii pracująca w niepublicznej placówce od 14 lat.

³⁵⁰ Respondentka, nauczycielka geografii zatrudniona w placówce publicznej od 7 lat.

Dodatkowo respondenci wskazywali na komunikację poprzez **kanał na YouTube** oraz **strony internetowe**. Takie odpowiedzi pojawiły się w przeważającej grupie wywiadów, m.in. w wywiadach I, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, XI, XIV, XV, XVI, XVII, XIX, XXI, XXII, XXIII, XXIV, XXVIII, XXIX, czy XXX. W wywiadzie XXVII³⁵¹ respondent wskazał, że wizerunek jest kształtowany poprzez komunikację marketingową opartą o „*stronę internetową szkoły*”. Często wypowiedzi były bardzo stanowcze i jednoznaczne np. w wywiadzie XXIX³⁵² respondentka stwierdziła, że „*obecność w mediach społecznościowych jest absolutną koniecznością*”. W wywiadzie XVII³⁵³, respondentka podkreślała jak istotne jest **pierwsze wrażenie na temat danej placówki**: „*strona internetowa w dużej mierze przyczynia się do kształtowania wizerunku. Jest wizytówką szkoły. Często nim dany uczeń podejmie działania zmierzające do zapisania się do danej placówki edukacyjnej, najpierw zapoznaje się ze stroną internetową szkoły. Wtedy powstaje pierwsze wyobrażenie o placówce*”.

W pozostałej części wywiadów badani respondenci zwracali także uwagę na takie narzędzia komunikacji marketingowej, jak **komunikacja eventowa**, czy działania **public relations** w postaci organizacji drzwi otwartych, czy udziału w targach edukacyjnych. Przykładem jest między innymi wywiad II³⁵⁴, gdzie respondentka wskazała na „*drzwi otwarte i targi edukacyjne*”.

Respondenci podkreślali także wagę **prasy** (w tym gazetek szkolnych), czy **telewizji lokalnej**, na którą między innymi zwróciła uwagę respondentka w wywiadzie XX³⁵⁵: „*(...) prasa, telewizja*”. W wywiadzie VII³⁵⁶ respondent wskazał na „*(...) gazetkę szkolną*”, a w wywiadzie XXV³⁵⁷ respondentka wskazała na „*(...) gazetkę szkolną oraz biuletyny*”. Niektórzy wspominali o akcjach reklamowych z wykorzystaniem **ulotek i plakatów**. Za przykład takiej wypowiedzi może posłużyć wywiad X³⁵⁸. W opinii respondentki narzędzia komunikacji wykorzystywane w kształtowaniu wizerunku szkoły średniej to: „*strona internetowa, media społecznościowe, targi edukacyjne, dni otwarte, ulotki, wyjścia do szkół podstawowych, łódzkie imprezy okolicznościowe*”. Podobnie wypowiadał się uczestnik wywiadu XIII³⁵⁹, podczas którego

³⁵¹ Respondent, nauczyciel informatyki, pracujący w szkole publicznej od 8 lat.

³⁵² Nauczyciel przedsiębiorczości pracujący w placówce niepublicznej od 22 lat.

³⁵³ Respondentka pracująca na stanowisku psychologa szkolnego od 3 lat w placówce niepublicznej.

³⁵⁴ Respondentka pracująca od kilkudziesięciu lat na stanowisku nauczyciela języka niemieckiego, ponad 20 lat stażu w placówce publicznej, od 2 lat w placówce niepublicznej.

³⁵⁵ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela biblioteki, w placówce niepublicznej od 16 lat.

³⁵⁶ Respondent, kierownik do spraw administracji, 15 lat doświadczenia zawodowego w placówkach publicznych.

³⁵⁷ Respondentka zatrudniona w UMŁ na stanowisku specjalisty od 5 lat.

³⁵⁸ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela biologii od 30 lat, w placówkach publicznych i niepublicznych.

³⁵⁹ Księgowa pracująca w placówce publicznej od 18 lat.

stwierdzono, że szkoła kształtuje wizerunek „poprzez działania samorządu uczniowskiego, czy różnych kół zainteresowań, organizowanie konkursów, olimpiad, gazetki szkolnej, czy różnego rodzaju akcji promujących szkołę, a także plakaty, ulotki”.

Reasumując, respondenci na pytania dotyczące narzędzi komunikacji marketingowej najczęściej wykorzystywanych przez szkoły średnie w celu kreowania wizerunku, odpowiadali z reguły zdecydowanie i jednoznacznie. Analizując wyniki badań, można stwierdzić, że zdecydowana część respondentów wskazywała na nowoczesne narzędzia komunikacji, najczęściej w mediach społecznościowych, typu Facebook, Instagram, Twitter, Youtube oraz stronę internetową. W opinii badanych, szkoły docierają do potencjalnych odbiorców swojej oferty edukacyjnej oraz kształtują swój wizerunek także za pośrednictwem promocji bezpośredniej oraz działań w ramach public relations, np. poprzez udział w targach edukacyjnych, czy organizację dni otwartych.

Kształtowanie wizerunku w oparciu o wykorzystanie mediów społecznościowych i stron internetowych

Podczas poruszania tematu kształtowania wizerunku szkoły średniej w oparciu o wykorzystanie strony internetowej i mediów społecznościowych pojawiły się **porównania tych dwóch narzędzi** oraz głosy podkreślające ich znaczenie. Przede wszystkim podkreślano różnice w charakterze i dostępności tych narzędzi. **Szkolne strony internetowe** zwykle koncentrują się na udostępnianiu treści o konkretnym zakresie tematycznym. Strony mają charakter głównie informacyjny, nie zachodzi złożona interakcja z użytkownikami strony. **Portale społecznościowe** mogą być skierowane do szerszej grupy odbiorców, ich założeniem jest interakcja z otoczeniem, szybki przepływ informacji oraz ich szeroki wydźwięk i zakres. Wypowiedzi respondentów różniły się, zwłaszcza jeśli chodzi o aspekty związane z **użytecznością** oraz **bezpieczeństwem** tzw. nowych mediów. Niektórzy z uczestników badania uważają – tak jak respondentka w wywiadzie I – że „nie ma żadnych niebezpieczeństw wynikających z funkcjonowania szkoły np. w mediach społecznościowych, a strony internetowe tylko pozytywnie kształtują wizerunek”, inni respondenci podkreślali istotę funkcjonowania mediów społecznościowych i ich „zmiennosc”, a także możliwe „zakłócenia w przekazie”. W wywiadzie II respondentka twierdzi, że „szkoły konkurencyjne ... mogą wykorzystać portal społecznościowy, do zakłócenia pozytywnego odbioru wizerunku szkoły”.

Respondentka w III³⁶⁰ wywiadzie twierdziła, że „najbardziej do kreowania wizerunku przyczynia się portal społecznościowy Facebook, zaś strona internetowa w mniejszym stopniu, aczkolwiek należy bacznie obserwować wszelkie zmiany zachodzące na tym portalu, np. na szerzenie negatywnych komentarzy wśród uczniów i rodziców”. W podobnym tonie swoje spostrzeżenia

³⁶⁰ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela geografii od 10 lat.

wyraziła respondentka w wywiadzie IV³⁶¹, „(...) strony internetowe w dużej mierze przyczyniają się do kształtowania pozytywnego wizerunku, pod warunkiem że są one aktualizowane na bieżąco; wizerunek kształtowany na portalach społecznościowych np. na Facebooku zmienia się w sposób bardziej dynamiczny. Czasem z dnia na dzień może ulec zmianie, jeżeli zaistnieje jakaś ważna sytuacja szkolna wykraczająca poza schematy”. W wywiadzie V³⁶², respondent wyraził swoją opinię, iż „w XXI wieku, strona internetowa jest wizytówką placówki i jest tak samo istotna jak obecność „fizyczna””. W wywiadzie VI³⁶³, respondent zwrócił uwagę na tradycję i przywiązanie do danej placówki, a w jego opinii „(...)strony www, mogą być nośnikiem ważnych informacji tych historycznych o danej szkole, jak i współczesnych”. Respondentka w VII³⁶⁴ wywiadzie zauważa, że „największy wpływ ma Facebook; dobrze zarządzany portal społecznościowy, może pokazać szkołę jako ciekawą ale też i nowoczesną. Strona www, również powinna świadczyć o jej unikatowości, oraz powinna być jasna i klarowna, zawierać dużo zdjęć, a nawet filmików z życia szkoły”. Inna respondentka sądzi (w wywiadzie XI³⁶⁵), że „bardzo istotne jest prowadzenie nowoczesnej strony internetowej szkoły - jej ciągle aktualizowanie, pożądaną jest również to, aby strona internetowa była kompatybilna z mediami społecznościowymi, gdyż same media społecznościowe to zbyt mało, zaś prowadzenie strony bez mediów społecznościowych też już nie jest wystarczające. Oba te narzędzia komunikacji powinny na siebie oddziaływać”. W wywiadzie XV³⁶⁶ respondent zwrócił uwagę na **konieczność profesjonalnego zarządzania mediami społecznościowymi**: „media społecznościowe szkoły, powinny być zarządzane przez osobę wyznaczoną do tego działania. Szkoła jest poważną instytucją i media społecznościowe również powinny być prowadzone w tym tonie”. Podobnie wypowiada się respondentka w wywiadzie XVII³⁶⁷ twierdząc, że „strona internetowa powinna być napisana językiem korzyści, pokazywać mocne strony szkoły. Media społecznościowe dla młodzieży są bardzo ważne, aby dotrzeć do młodych ludzi, szkoły powinny takie strony prowadzić”. Pojawiły się także wypowiedzi negatywne dotyczące wykorzystywania mediów społecznościowych.

³⁶¹ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela plastyki od lat 8, zarówno w placówkach publicznych, jak i niepublicznych.

³⁶² Respondent, nauczyciel języka hiszpańskiego, 6 letnie doświadczenie zawodowe w placówce niepublicznej.

³⁶³ Respondent, nauczyciel języka angielskiego, 8 letnie doświadczenie zawodowe w placówce publicznej.

³⁶⁴ Respondent, kierownik do spraw administracji, 15 lat doświadczenia zawodowego w placówkach publicznych.

³⁶⁵ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela języka angielskiego od 7 lat w placówce niepublicznej.

³⁶⁶ Respondent pracujący na stanowisku nauczyciela wiedzy o kulturze, od 4 lat w placówce niepublicznej.

³⁶⁷ Respondentka pracująca na stanowisku psychologa szkolnego od 3 lat w placówce niepublicznej.

Respondentka w wywiadzie XX³⁶⁸ stwierdziła, że „strona internetowa szkoły jest niezbędnym narzędziem komunikacji, powinna być zawsze aktualna oraz czytelna, napisana językiem korzyści, czy media społecznościowe w ogóle powinny być wykorzystywane do kształtowania wizerunku?... mam do tego stosunek ambiwalentny”. Kolejny respondent twierdził w wywiadzie XXII³⁶⁹, że „strona internetowa jest wiarygodnym przekaznikiem informacji o szkole, dostępnych dla każdego. Media społecznościowe nie są już tak usystematyzowane i często są dynamiczne. Nie wszystkie informacje jakie się na nich pojawiają dotyczą tylko szkoły, czasem obejmują zajęcia dodatkowe, bądź spraw nie do końca związanych ze szkołą”. Kolejna respondentka w wywiadzie XXIII³⁷⁰ zauważa, że „szkoła jest miejscem nauki, zaś media społecznościowe w swoim założeniu są tworzone jako forma rozrywki, zabawy”.

W większości wypowiedzi, badani podkreślali rolę jaką pełnią w XXI³⁷¹ wieku media społecznościowe, jak i dobrze prowadzona, zarządzana i aktualizowana strona internetowa, będąca wizytówką i zwykle pierwszym kontaktem ucznia i jego rodziców z wybraną szkołą średnią. W wywiadzie VII³⁷² w opinii badanego respondenta, „(...) Facebook, oraz dobrze zarządzany portal społecznościowy, może pokazać szkołę jako ciekawą ale też i nowoczesną. Strona www, również powinna świadczyć o jej unikatowości, oraz powinna być jasna i klarowna, zawierać dużo zdjęć, a nawet filmików”. W wywiadzie XI³⁷³, w opinii auterek monografii, pojawiła się słuszna wypowiedź o kompatybilności strony www z portalami społecznościowymi szkół. Inny respondent uważa że „strona internetowa w bardzo dużej mierze przyczynia się do kształtowania wizerunku. Jest wizytówką szkoły, często nim dany uczeń podejmie działania zmierzające do zapisania się do danej placówki edukacyjnej, najpierw zapoznaje się ze stroną internetową szkoły. Wtedy powstaje pierwsze wyobrażenie o placówce”. Niemal każdy z badanych podkreślał **ważność wpływu zarówno strony internetowej, jak i mediów społecznościowych w kształtowaniu wizerunku szkoły średniej**. Wypowiedzi i osądy respondentów zwykle były formułowane jasno i klarownie. Respondenci podkreślali w swoich wypowiedziach, że zarówno obecność w mediach, jak i posiadanie strony internetowej jest czymś obligatoryjnym i koniecznym w nowoczesnej szkole funkcjonującej w XXI wieku, podkreślając jednak zagrożenia z tym związane. Respondenci w większości nie mieli wątpliwości co do zasady funkcjonowania tych form – oba te narzędzia są równie ważne i istotne. Każde służy do budowania

³⁶⁸ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela biblioteki w placówce publicznej od 16 lat.

³⁶⁹ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela chemii, w placówce niepublicznej od 9 lat.

³⁷⁰ Respondentka, polonistka, pracująca od 13 lat w placówce publicznej.

³⁷¹ Nauczyciel informatyki pracujący w placówce publicznej od 5 lat.

³⁷² Respondent, kierownik do spraw administracji, 15 lat doświadczenia zawodowego w placówkach publicznych.

³⁷³ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela języka angielskiego od 7 lat w placówce niepublicznej.

pozytywnego wizerunku, aczkolwiek z różnym skutkiem. Respondenci wypowiadali się zwykle w tonie doradczym, wskazując co w ich opinii należałoby zmienić, bądź nad czym pracować, aby dana placówka była lepiej odbierana. W opinii autorki monografii, wypowiedź respondentki z wywiadu XIX³⁷⁴, może posłużyć za główną puentę uzyskanych wypowiedzi: „*strona szkoły jest bardzo potrzebna. Na stronie internetowej pojawiają się niezwykle istotne komunikaty szkolne, dotyczące rekrutacji, planów zajęć, czy jest też statut szkoły. Media społecznościowe są bardziej dynamiczne, czasem nieprzewidywalne, ale niezbędne w nowoczesnej placówce*”.

Kształtowanie wizerunku poprzez udział w targach i innych przedsięwzięciach z zakresu PR

Zdecydowana większość badanych respondentów opowiedziała się za wymiernymi korzyściami dla wizerunku szkoły średniej, płynącymi z zaangażowania się we wszelkie **działania PR-owe, w tym targi edukacyjne** organizowane corocznie w Łodzi, dni otwarte, wizyty w szkołach, czy innego rodzaju spotkania. Podczas wywiadu XX, respondentka³⁷⁵ stwierdziła, że „*wszystkie działania PR są istotne, dają możliwość bezpośredniego kontaktu potencjalnych kandydatów z przedstawicielami szkoły*”. Według respondenta VII³⁷⁶ „*udział w takich wydarzeniach jest niezwykle istotny, szkoła pokazuje swoje „prawdziwe oblicze” jest to szansa na zaprezentowanie uczniów oraz nauczycieli, a także przedstawienie szkoły*”.

Wszyscy badani uczestniczyli aktywnie w targach edukacyjnych jako przedstawiciele środowiska szkolnego, niektórzy z respondentów nawet kilkakrotnie. Poglądy respondentów co do takiej formy aktywności były pochlebne. Czasem w wypowiedziach badani zwracali uwagę na jakość przygotowanej oferty edukacyjnej, czy spójność przekazu, ponieważ z reguły nauczyciele wraz z uczniami pełnią dyżury i sukces targów edukacyjnych zależy od kilku „zespołów”. Sam udział w targach edukacyjnych, w opinii uczestników badania nie gwarantuje sukcesu. Rynek edukacyjny w Łodzi oraz w województwie łódzkim wciąż ewoluje. Szkoły prześcigają się z pomysłami np. na nowe profile klas licealnych. Często są zawierane porozumienia o współpracy z różnymi podmiotami gospodarczymi, które obejmują patronatem takie specjalistyczne klasy. Corocznie na targach edukacyjnych pojawiają się nowe kierunki i trendy, które później są skrupulatnie opisywane w gazetach, czy w telewizji lokalnej. Taka forma bezpłatnej promocji jest niezwykle pożądana. Czasem szkoły w czasie targów organizują pokazy: śpiewu, tańca, sztuk walki, fryzjerstwa, kosmologii etc. Łódzkie targi edukacyjne z reguły są barwne i kolorowe, z roku na rok przyciągają rzesze młodych ludzi wraz z rodzicami i

³⁷⁴ Nauczyciel przedsiębiorczości pracujący w placówce niepublicznej od 22 lat.

³⁷⁵ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela biblioteki w placówce publicznej od 16 lat.

³⁷⁶ Respondent, kierownik do spraw administracji, 15 lat doświadczenia zawodowego w placówkach publicznych.

opiekunami. Podczas wywiadu XX, respondentka³⁷⁷ zwróciła uwagę, że „*targi edukacyjne są elementem niezbędnym do podtrzymania tradycji szkolnej. Jest to czas świętowania, pokazywania placówki od najlepszej strony. Udział w targach edukacyjnych jest przywilejem i wyróżnieniem*”. Z kolei respondent V³⁷⁸ twierdzi, że „*kontakt osobisty przy różnego rodzaju przedsięwzięciach trzeba traktować jako jedyną fizyczną szansę na poznanie kadry, placówki oraz uczniów wyselekcjonowanych do prowadzenia chociażby drzwi otwartych. Udzielanie się w targach etc. również ociepla i kształtuje wizerunek*”. Także w opinii przedstawiciela kuratorium³⁷⁹, „*targi edukacyjne są bardzo ważnym elementem promocyjnym każdej placówki edukacyjnej. Ta konwencja powinna zostać utrzymana. Inne działania PR również są istotne dla rozwoju każdego młodego człowieka, uczą zaangażowania i przedsiębiorczości*”.

W opiniach badanych respondentów również pojawiały się wypowiedzi dotyczące **prezentowania oferty szkoły w trybie online**, przy wykorzystaniu nowoczesnych narzędzi komunikacji. Respondenci porównywali formułę tradycyjną i wirtualną, która tak bardzo rozwinęła się w czasie pandemii. Przykładowe wypowiedzi badanych przedstawiono w tabeli 3.2.

Opinie uczestników badania mogą służyć jako sygnał, mówiący o tym, że rynek edukacyjny wciąż się zmienia i ewoluuje. Działania marketingowe pozwalające na kształtowanie wizerunku szkoły średniej, które jeszcze kilka lat wcześniej wydawały się niemożliwe do zrealizowania, powoli wkraczają do szkół. Narzędzia kształtowania wizerunku ulegają zmianie, a szkoły starają się dostosowywać do potrzeb młodych ludzi. Zmiany te w szczególności stają się widoczne za sprawą udziału w targach edukacyjnych, bądź innych działań PR-owych, coraz częściej realizowanych w wirtualnym środowisku.

³⁷⁷ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela biblioteki w placówce publicznej od 16 lat.

³⁷⁸ Respondent, nauczyciel języka hiszpańskiego, 6 letnie doświadczenie zawodowe w placówce niepublicznej.

³⁷⁹ Wywiad XXVI - respondent, starszy wizytator w Kuratorium Oświaty.

Tabela 3.2. Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące wpływu działań z zakresu PR na kształtowanie wizerunku szkoły

Numer wywiadu i charakterystyka respondenta	Wypowiedź respondenta
Wywiad II – respondentka, nauczyciel języka niemieckiego	„Uczestnictwo szkoły w dniach otwartych, targach etc. ma wpływ na kształtowanie wizerunku, ponieważ uczniowie i rodzice mogą bliżej przyjrzeć się specyfice i funkcjonowaniu szkoły”.
Wywiad IV - respondentka, nauczyciel plastyki	„Wizerunek jest zmienną, czasem może ulec zmianie, jeżeli zaistnieje jakaś ważna sytuacja szkolna wykraczająca poza schematy”.
Wywiad VI – respondent, nauczyciel języka angielskiego	„Ważne jest aby pokazywać się na targach, kultywować tradycje szkoły, jak i spotykać się z wieloma rocznikami swoich absolwentów, którzy chętnie zapisują swoje dzieci”.
Wywiad IX - respondent, nauczyciel w-f	„Udział w targach jest istotny i nadal potrzebny, choć w obecnych czasach, gdzie można prowadzić wszystko zdalnie, nie jest to kontakt jedyny jaki można nawiązać ze szkołą. Dużo przedsięwzięć z zakresu PR można prowadzić za pośrednictwem Internetu”.
Wywiad XIV - respondentka, intendenta	„Targi edukacyjne, stają się coraz mniej ważne, (...) pokolenie młodych ludzi już nie zabiega o kontakt osobisty. Wystarczy możliwość porozmawiania poprzez media społecznościowe z reprezentantami szkół. Wirtualne drzwi otwarte, czy inne formy wirtualnego przekazu mogą stać się już niedługo normą”.
Wywiad XVIII - respondentka, pedagog szkolny	„Targi edukacyjne są bardzo istotnym elementem kształtującym pozytywny wizerunek, pomimo wszechogarniającego nas świata wirtualnego, kontakt osobisty z przedstawicielami szkoły jest nieoceniony”.
Wywiad XXII - respondentka, nauczyciel chemii	„Udział w targach edukacyjnych jest istotny, choć stopniowo wypierany przez możliwość spotkań- dyżurów online, które zaczynają preferować niektóre placówki edukacyjne”.
Wywiad XXIV - respondentka, pracownik sekretariatu szkolnego	„Targi edukacyjne są istotnym elementem marketingu szkoły, choć do szerszego grona uczniów można dotrzeć innymi kanałami, np. poprzez prowadzenia kanału np. na YouTube”.
Wywiad XXV - respondentka, specjalista w UMŁ	„Targi edukacyjne są istotnym elementem kształtującym wizerunek szkoły i nie tylko. UMŁ również w targach edukacyjnych uczestniczy, i zarówno uczniowie, jak i rodzice mogą zasięgnąć informacji i rozwiązać wszelkie wątpliwości”.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Kształtowanie wizerunku przez jednostki publiczne i niepubliczne

W wyniku przeprowadzonej analizy można stwierdzić, że większość respondentów uważa, że **szkoły niepubliczne bardziej pielęgnują swój wizerunek**. Choć wielu z nich podkreślało, że **szkoły publiczne również o ten wizerunek dbają**, to możliwości budżetowe oraz większa swoboda w zarządzaniu jednostką szkolną niepubliczną pozwalają na więcej kreatywności. W opinii respondentki XI³⁸⁰ „szkoły niepubliczne przywiązują większą wagę do kształtowania wizerunku, kadra zarządzająca działa szybciej i dynamiczniej w podejmowaniu decyzji”. Szkoły publiczne są zależne od JST³⁸¹, od budżetu jakim dysponują, oraz od tendencji panujących na rynku edukacyjnym. Dyrektorzy szkół publicznych zwykle dbałość o wizerunek szkół średnich przekładają na wyniki rankingów oraz udział w targach edukacyjnych. Według respondentki XVIII, „szkoły publiczne są nastawione na efektywne wyniki w nauce, które później są opisywane w różnorodnych rankingach, zaś szkoły niepubliczne bardziej koncentrują się na bogatej ofercie edukacyjnej, charakteryzują się wyszukаныmi profilami”.

W tabeli 3.3. przedstawiono wybrane wypowiedzi respondentów dotyczące kształtowania wizerunku przez publiczne i niepubliczne szkoły średnie.

W opinii badanych szkoły niepubliczne często wdrażają wszelkiego rodzaju działania marketingowe, tworzą bardziej bogatszą ofertę edukacyjną np.: klasy o profilach mundurowych, sportowych, kosmetycznych, fryzjerskich, multimedialnych etc. Szkoły niepubliczne mają także większy budżet na kampanie promocyjne, a także kampanie w mediach np. radiowe, czy telewizyjne. W opinii badanych, również pojawiały się zdania dotyczące stygmatyzacji szkolnictwa publicznego, w tym kadry nauczycielskiej. W szkołach publicznych jest więcej biurokracji, co też jest przyczynkiem do mniejszego zaangażowania w procesy wizerunkowe szkoły.

³⁸⁰ Respondentka pracująca na stanowisku nauczyciela języka angielskiego od 7 lat w placówce niepublicznej.

³⁸¹ JST - Jednostki Samorządu Terytorialnego

Tabela 3.3. Wybrane wypowiedzi respondentów dotyczące kształtowania wizerunku przez publiczne i niepubliczne szkoły średnie

Numer wywiadu i charakterystyka respondenta	Wypowiedź respondenta
Wywiad I - respondentka, kierownik sekretariatu	<i>„Szkoly niepubliczne przywiązuja większą wagę do kreowania wizerunku szkoły niż szkoły publiczne”.</i>
Wywiad VI - respondent, nauczyciel języka angielskiego	<i>„Zarówno szkoły publiczne jak i niepubliczne powinny taką samą wagę przywiązywać do kształtowania wizerunku”.</i>
Wywiad VII - respondent, kierownik do spraw administracji	<i>„Szkoly niepubliczne przywiązuja większą wagę do kształtowania wizerunku, być może wynika to zwiększych możliwości budżetowych, niż tych placówek zarządzanych przez Jednostki Samorządu Terytorialnego”.</i>
Wywiad VIII - respondentka, nauczyciel języka polskiego	<i>„Szkoly publiczne przykładają wagę do kształtowania wizerunku, ale tylko szkoły renomowane (np. I LO). Szkoły niepubliczne zachęcają uczniów niestandardowymi zajęciami”.</i>
Wywiad XI - respondentka, nauczyciel języka angielskiego	<i>„Robią tyle, ile się od nich wymaga, w niepublicznych raczej robią dużo więcej, aby pozyskać swoich klientów”.</i>
Wywiad XVII - respondentka, psycholog szkolny	<i>„Szkoly niepubliczne zdecydowanie bardziej różnorodnie funkcjonują, dlatego wizerunek jest kształtowany na różnych polach, zaś struktura szkół publicznych poniekąd ogranicza niektóre możliwości i działania”.</i>
Wywiad XIX - respondent, nauczyciel przedsiębiorczości	<i>„Szkoly niepubliczne mają więcej możliwości z których mogą korzystać celem kreowania wizerunku własnej placówki, szkoły publiczne z reguły są bardziej podporządkowane JST, oraz mają inny budżet”.</i>
Wywiad XX - respondentka, nauczyciel biblioteki	<i>„Kształtowanie wizerunku zarówno w placówkach publicznych, jak i niepublicznych jest bardzo ważne, aczkolwiek placówki niepubliczne działają na zasadach komercyjnych i zwracają uwagę na inne aspekty”.</i>
Wywiad XXIV - respondentka, pracownik sekretariatu	<i>„Szkoly publiczne, przywiązuja przede wszystkim wagę do kształtowania wizerunku wśród placówek publicznych, zależy im na osiągnięciach uczniów poprzez uczestnictwo np. w olimpiadach wojewódzkich czy ogólnopolskich. Szkoły niepubliczne na pewno przywiązuja sporą wagę do kształtowania wizerunku, tutaj liczy się różnorodność ofert edukacyjnych, czy specjalistyczny profil”.</i>

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

3.6. Metodyka badań ilościowych

Podczas realizacji badań zastosowano **metodę komunikowania się pośredniego**³⁸² z respondentami tj. **uczniami klas pierwszych i drugich łódzkich liceów**, z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety (załączniki 4). Podczas badania zastosowano **technikę PAPI** (*Paper & Pen Personal Interview*) z wykorzystaniem papierowego kwestionariusza wypełnianego samodzielnie przez respondenta. Ostateczną wersję kwestionariusza ankiety sporządzono na podstawie przeglądu literatury oraz wyników **badania pilotażowych**, które zostały przeprowadzone w 2019 roku. W kwestionariuszu ankiety zawarto 13 pytań zamkniętych. Ogólne dane o respondencie, stanowiące końcową część kwestionariusza, liczyły 4 pytania, które dotyczyły: płci, wieku, miejsca zamieszkania (województwo) oraz rodzaju szkoły³⁸³. W kwestionariuszu zawarto pytania odpowiadające **następującym obszarom tematycznym**:

- Źródła informacji i opinii o szkole średniej;
- Elementy kształtujące wizerunek szkole średniej (zarówno funkcjonalne, jak i emocjonalne);
- Ocena kształtowania wizerunku szkoły średniej w Internecie;
- Ocena kształtowania wizerunku szkoły średniej;
- Oczekiwania wobec kształtowania wizerunku szkoły średniej.

W kwestionariuszu uwzględniono pytania jednokrotnego i wielokrotnego wyboru oparte na skali dychotomicznej i skali nominalnej oraz pytania z wykorzystaniem 5-stopniowej skali Likerta.

Wybór metody i techniki badawczej był uzasadniony specyfiką tematyki monografii oraz koniecznością objęcia badaniami większej grupy uczniów. Decydując się na zastosowanie techniki PAPI wzięto pod uwagę zarówno jej zalety, jak i ograniczenia. Wybrana technika dały możliwość uzyskania niezbędnych danych od stosunkowo dużej liczby uczniów, zwiększyła stopień anonimowości respondentów i rzetelności w udzielanych odpowiedziach. Do ograniczeń tej techniki należy zaliczyć przede wszystkim trudność w dotarciu do respondentów, ograniczenie badań do osób będących w szkole oraz brak czasu i chęci na udział w badaniu.

Badania przeprowadzono wśród uczniów pierwszych i drugich klas łódzkich liceów. Ograniczenie badania do uczniów wynikało z faktu, iż podczas badania pilotażowego zarówno uczniowie (kandydaci), jak i rodzice podkreślali, że wybór szkoły średniej jest samodzielną decyzją dziecka. W badaniu zastosowano **celowy, warstwowy dobór próby**. Badania ograniczono do **liceów mieszczących się w Łodzi**. Wybór ten był uzasadniony możliwością dokonywania porównań szkół przez kandydatów do łódzkich liceów. W przypadku szkół mieszczących się w mniejszych miastach, często wybór ogranicza się do jednej szkoły średniej, a głównym czynnikiem wyboru jest lokalizacja szkoły. Z listy liceów publicznych

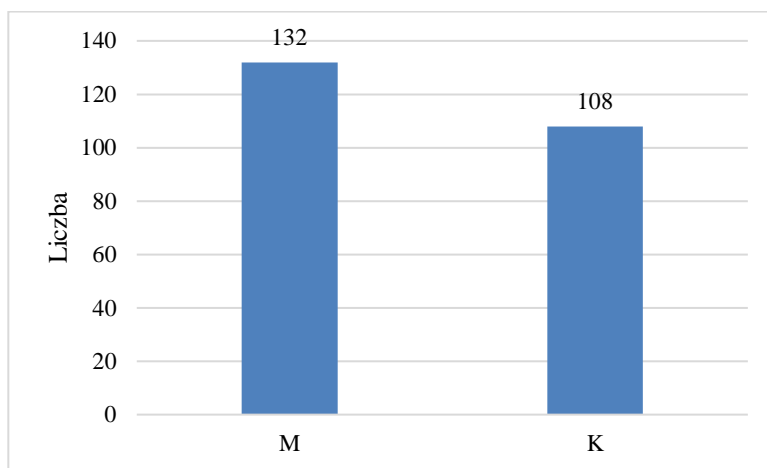
³⁸² Zgodnie z typologią badań m.in. według Z. Kędzior [w:] Z. Kędzior (red.), *Badania rynku Metody zastosowania*, PWE, Warszawa 2005, s.72-123.

³⁸³ Publiczna, niepubliczna

i niepublicznych losowo wybrano 3 szkoły, a następnie w każdej przeprowadzono badania na grupie uczniów z pierwszych i drugich klas. Badania zasadnicze przeprowadzono w czwartym kwartale 2021 roku oraz w pierwszym kwartale 2022 roku. W jego rezultacie otrzymano 240 wypełnionych kwestionariuszy ankiet. Wynik ten, przy wielkości populacji 42 132 uczniów i poziomie ufności 95% daje maksymalny poziom błędu statystycznego w wysokości 6%.

Podczas dokonywania analiz wykorzystywany był test niezależności chi-kwadrat ze statystyką χ^2 -chi-kwadrat lub statystyką χ^2_Y -chi kwadrat z poprawką Yates'a.

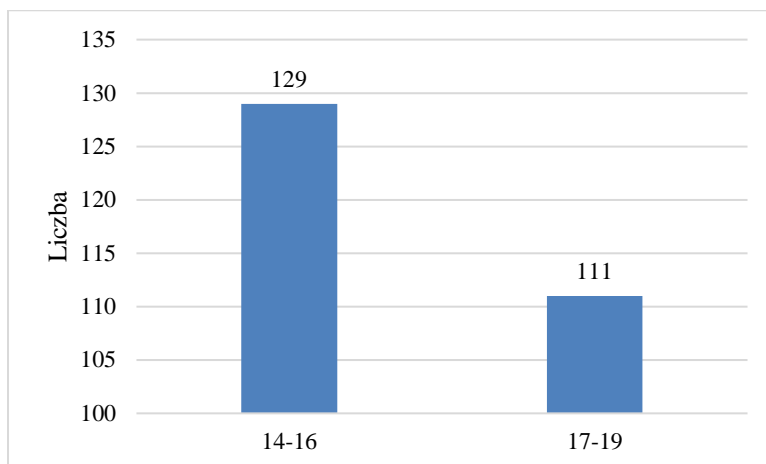
W przeprowadzonym badaniu zasadniczym brało udział **240 respondentów**, w tym **132 mężczyzn**, którzy stanowili 55% badanych osób, oraz **108 kobiet**, które stanowiły 45% badanych (Rys. 3.3.).



Rysunek 3.3. Płeć respondentów

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Badani ze szkół niepublicznych i publicznych nie różnili się w sposób istotny statystycznie pod względem płci ($\chi^2=0,68$, $p>0,05$).

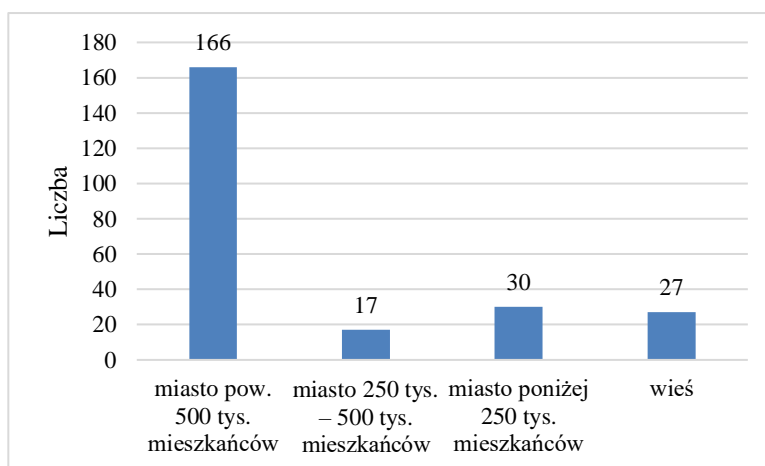


Rysunek 3.4. Wiek respondentów

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Niemalże 54% badanych respondentów stanowiła **młodzież w wieku 14-16 lat**, zaś pozostałą grupę (46% respondentów) stanowiła **grupa młodzieży w wieku 17-19 lat** (Rys. 3.4.).

Respondenci ze szkół niepublicznych i publicznych różnili się w sposób istotny statystycznie względem wieku. W szkołach publicznych istotnie statystycznie częściej w badaniu brały udział osoby młodsze niż w szkołach niepublicznych (68,1% vs 25%; $\chi^2=40,71$, $p<0,001$). Jednak analizując odpowiedzi obu grup wiekowych, autorki **nie stwierdziły wpływu wieku na opinie respondentów dotyczące kształtowania wizerunku szkoły średniej**.



Rysunek 3.5. Miejsce zamieszkania respondentów

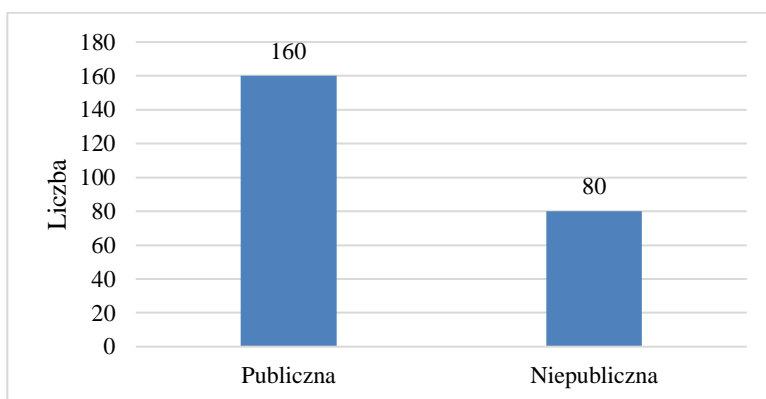
Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

W badaniu udział wzięło ponad **69% osób zamieszkujących miasto powyżej 500 tys. mieszkańców**. Tylko 12,5% respondentów zadeklarowała jako

miejsce zamieszkania miasto poniżej 250 tys. mieszkańców, a 11,2% badanych wieś. 7,1% respondentów wskazało miasto o wielkości 250-500 tys. mieszkańców (Rys. 3.5.). Struktura ta jest wynikiem prowadzenia badań w trzech szkołach średnich znajdujących się na terenie Łodzi.

W szkołach niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż w szkołach publicznych w badaniu brały udział osoby zamieszkujące miasta powyżej 500 tys. mieszkańców (85,0% vs. 61,3%; $\chi^2=14,11$, $p<0,001$). W szkołach publicznych istotnie statystycznie częściej niż w szkołach niepublicznych w badaniu brały udział osoby zamieszkujące miasta poniżej 250 tys. mieszkańców (17,5% vs. 2,5%; $\chi^2=9,64$, $p<0,001$) oraz osoby zamieszkujące wieś (16,2% vs 1,2%; $\chi^2=10,56$, $p<0,001$).

Uczniowie szkół publicznych stanowili 67% badanych, zaś uczniowie szkoły niepublicznej stanowili 33% respondentów (Rys. 3.6.).



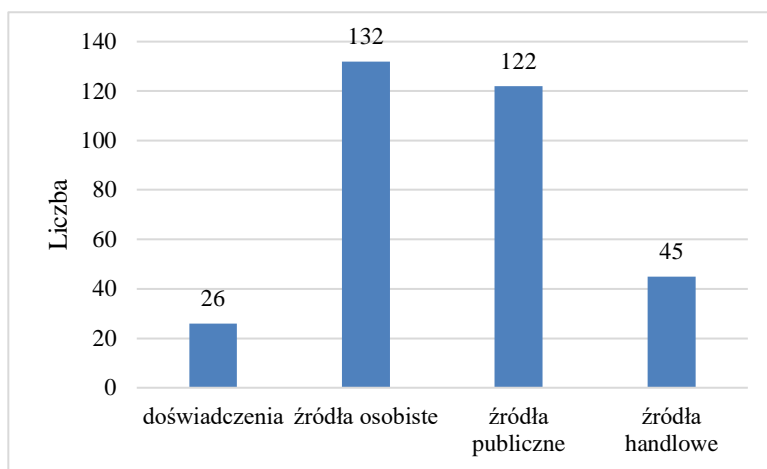
Rysunek 3.6. Rodzaj szkoły średniej do której uczęszcza respondent
Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

3.7. Kształtowanie wizerunku szkoły średniej w opinii uczniów

Źródła informacji i opinii o szkole średniej

Analiza statystyczna pozwoliła na określenie **wiodących źródeł kształtujących opinie o szkole**. W kolejności otrzymanych wyników najwięcej badanych (55%) opowiedziało się za **źródłami osobistymi**, na drugim miejscu respondenci zaznaczali **źródła publiczne** (51%), następnie źródła handlowe (19%), tzn. informacje i skojarzenia przekazywane przez reklamy, materiały promocyjne, strony internetowe, profile na portalach społecznościowych, przedstawiciele szkoły np. podczas targów, czy dni otwartych. Na końcu badani wskazywali na doświadczenia własne (np. poprzez kursy przygotowawcze, kółka zainteresowań etc.), co stanowiło 11% odpowiedzi. Podsumowując, w oczach badanych osób do najistotniejszych źródeł kształtujących opinię należą: źródła osobiste, czyli informacje i odczucia na temat szkoły przekazywane przez rodzinę, przyjaciół, znajomych oraz źródła publiczne, czyli informacje na temat szkoły

pojawiające się w środkach masowego przekazu (radiu, telewizji, czasopiśmie, Internecie) oraz w raportach, czy rankingach dotyczących szkół średnich (Rys. 3.7.).

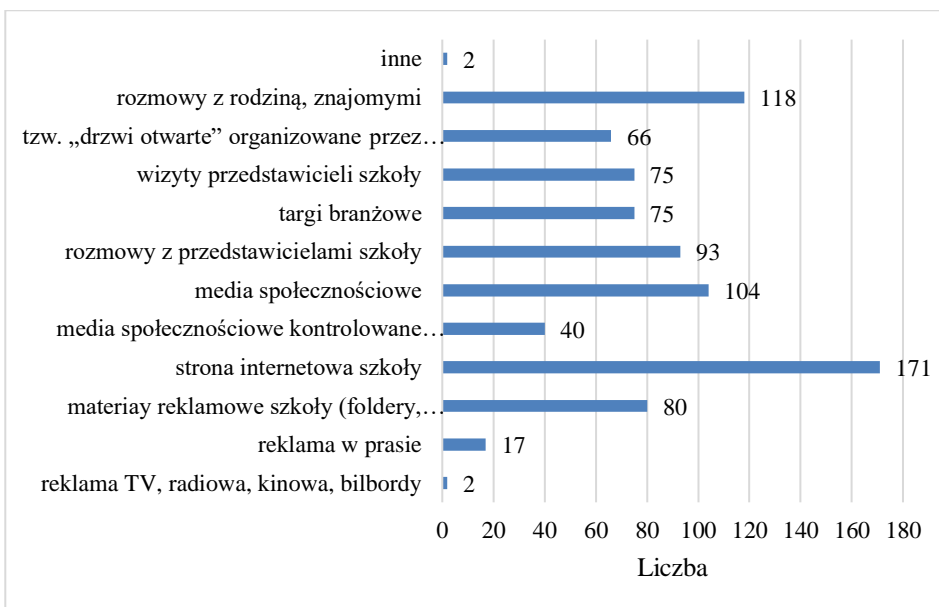


Rysunek 3.7. Źródła informacji kształtujące opinię o szkole średniej w momencie wyboru szkoły

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Osoby w szkołach publicznych istotnie statystycznie częściej niż w szkołach niepublicznych kształtowały opinie o szkole średniej w momencie wyboru szkoły na podstawie źródeł osobistych (60,0% vs. 45,0%; $\chi^2=4,85$, $p<0,03$) oraz na podstawie źródeł publicznych (56,9% vs 17,5%; $\chi^2=7,01$, $p<0,009$).

Źródła informacji o ofercie szkolnej podzielono na 12 podgrup. Najwięcej respondentów jako źródło informacji o ofercie szkoły średniej wskazało **stronę internetową** (71%), następnie **rozmowy z rodziną i znajomymi** (49%). 104 respondentów zwróciło uwagę na **media społecznościowe** kontrolowane przez szkołę, co stanowiło 43% badanych. W następnej kolejności wyróżniono **rozmowy z przedstawicielami szkoły, materiały reklamowe, wizyty przedstawicieli szkoły, targi branżowe, tzw. „drzwi otwarte”** organizowane przez szkołę, czy reklamę w prasie. Najmniej badanych wskazało reklamę w TV, radiową, kinową czy na bilbordach, która ze względu na wysokie koszty jest stosunkowo rzadko wykorzystywana przez szkoły (Rys. 3.8.).



Rysunek 3.8. Źródła informacji o ofercie szkole średniej

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

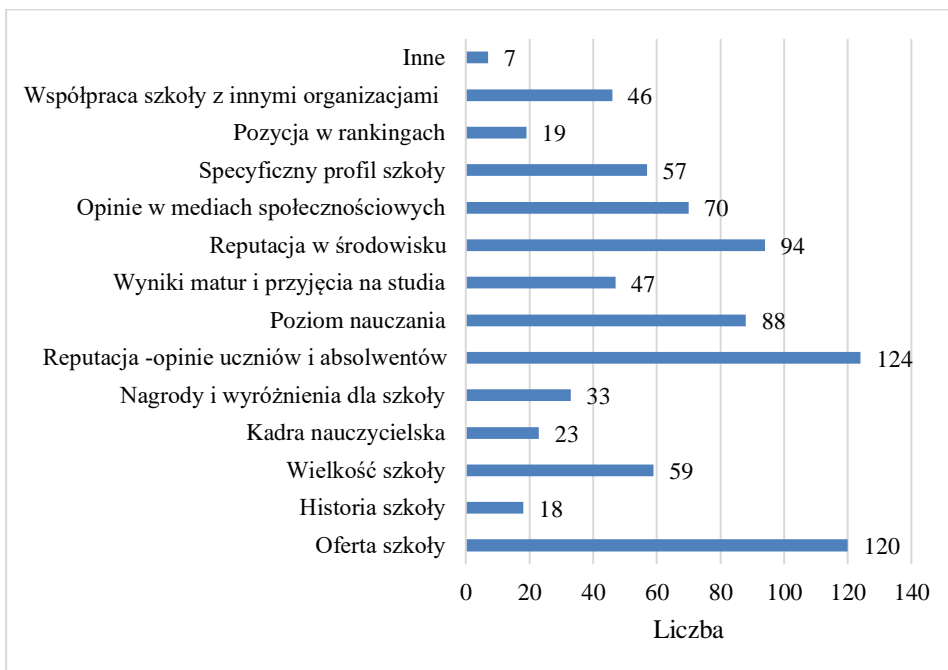
Respondenci w szkołach publicznych istotnie statystycznie częściej niż w szkołach niepublicznych uzyskiwały informację o ofercie szkół średnich:

- z materiałów reklamowych szkoły (39,4% vs. 21,3%; $\chi^2=7,88$, $p=0,005$);
- ze strony internetowej szkoły (80,0% vs. 53,8%; $\chi^2=17,94$, $p<0,001$);
- z mediów społecznościowych (61,9% vs. 6,3%; $\chi^2=43,3$, $p<0,001$);
- z rozmów z przedstawicielami szkoły (50,0% vs. 16,3%; $\chi^2=25,6$, $p<0,001$);
- podczas targów branżowych (40,0% vs. 13,8%; $\chi^2=17,11$, $p<0,001$);
- z wizyt przedstawicieli szkoły w podstawówce lub gimnazjum (43,8% vs. 6,3%; $\chi^2=33,19$, $p<0,001$);
- podczas „drzwi otwartych” organizowanych przez szkołę (35,6% vs. 11,3%; $\chi^2=15,89$, $p<0,001$);
- z rozmów z rodziną, znajomymi (60,0% vs. 27,5%; $\chi^2=22,54$, $p<0,001$).

Kluczowe elementy kształtujące wizerunek szkoły średniej

Przeprowadzona analiza statystyczna pozwoliła na wyłonienie wiodących elementów kształtujących wizerunek szkoły w świadomości respondentów. Według badanych **kluczowym elementem (ocenianym jako ważny lub bardzo ważny) jest reputacja szkoły**, zarówno wśród uczniów i absolwentów (51,7% badanych), jak i reputacja w środowisku (39,2%), a także w mediach społecznościowych (29,1%). Inne kluczowe elementy to **oferta szkoły** (50%) i **poziom nauczania** (36,7%). Respondenci zwracali także uwagę na wielkość szkoły (24,6%) oraz specyficzny profil szkoły (23,8%). Przy czym opinia na temat specyficznego profilu szkoły została wskazana głównie przez respondentów ze

szkoły niepublicznej (Rys. 3.9.). Wyraźnie widać, jak istotne są **elementy emocjonalne**, związane z reputacją szkoły.



Rysunek 3.9. Kluczowe elementy kształtujące wizerunek szkoły średniej

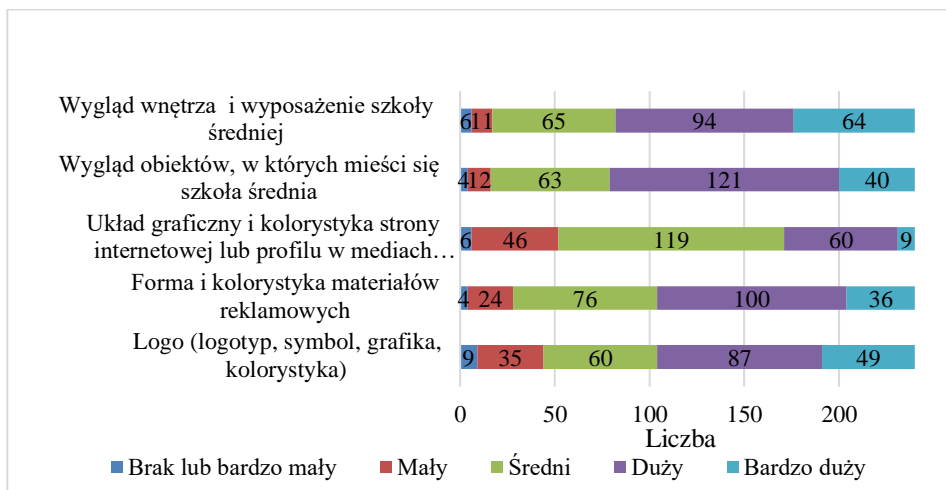
Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Respondenci ze szkół niepublicznych statystycznie istotnie częściej niż badani ze szkół publicznych, za informacje o szkole średniej kształtujące jej wizerunek uznawali: specyficzny profil szkoły (42,5% vs 14,4%; $\chi^2=23,3$, $p<0,001$), opinie w mediach społecznościowych (37,5% vs 25,0%; $\chi^2=4,03$, $p<0,05$), kadre nauczycielską (20,0% vs 4,4%; $\chi^2=15,03$, $p<0,001$) oraz historię szkoły (13,8% vs. 4,4%; $\chi^2=6,76$, $p<0,01$).

Natomiast badani ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych za elementy, które kształtowały wizerunek szkoły średniej uznali: wyniki matur i przyjęcia absolwentów na studia (24,4% vs. 10,0%; $\chi^2=7,00$, $p<0,009$), współpracę szkoły z innymi organizacjami (24,4% vs 8,8%; $\chi^2=7,43$, $p<0,007$), nagrody i wyróżnienia, które otrzymała szkoła (19,4% vs 2,5%; $\chi^2=12,81$, $p<0,001$).

Wyniki badań pokazują, że **najwyżej ocenianymi elementami identyfikacji wizualnej szkół średnich, które wpływają na jej pozytywny obraz są: wygląd wnętrza i wyposażenie szkoły średniej oraz wygląd obiektów szkolnych.** Wygląd obiektów szkolnych jako ważne lub bardzo ważne wskazało aż 67,1% badanych. Natomiast ponad 65% respondentów określiła jako ważny lub bardzo ważny wygląd wnętrza i wyposażenie szkoły średniej. Kolejne istotne elementy wskazywane przez badanych to forma i kolorystyka materiałów reklamowych oraz logo szkoły. Najmniej badanych respondentów zwraca uwagę na układ

graficzny i kolorystykę strony internetowej lub profilu w mediach społecznościowych (Rys. 3.10.).



Rysunek 3.10. Rola elementów identyfikacji wizualnej szkół średnich wpływających na jej pozytywny obraz

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Oceny badanych ze szkół niepublicznych i publicznych dotyczące stopnia wpływu wyglądu obiektów w których mieści się szkoła na pozytywny obraz szkoły średniej nie różnią się w sposób istotny statystycznie ($p > 0,05$).

Badani ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych oceniali, że wygląd wnętrza i wyposażenie szkoły średniej wpływa na pozytywny obraz szkoły średniej w stopniu dużym (56,3% vs. 30,6%; $\chi^2=14,70$, $p < 0,001$). Natomiast badani ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, oceniali że wygląd wnętrza i wyposażenie szkoły średniej wpływa na pozytywny obraz szkoły średniej w stopniu średnim (31,3% vs. 18,8%; $\chi^2=4,22$, $p=0,04$).

Badani ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych, oceniali że logo wpływa na pozytywny obraz szkoły średniej w stopniu średnim (53,8% vs 10,6%; $\chi^2=52,90$, $p < 0,001$) oraz małym (25,0% vs. 9,4%; $\chi^2=9,10$, $p < 0,003$). Natomiast badani ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, oceniali że logo wpływa na pozytywny obraz szkoły średniej w stopniu dużym (48,1% vs. 12,5%; $\chi^2=29,29$, $p < 0,001$) oraz w stopniu bardzo dużym (28,8% vs. 3,8%; $\chi^2=19,01$, $p < 0,001$).

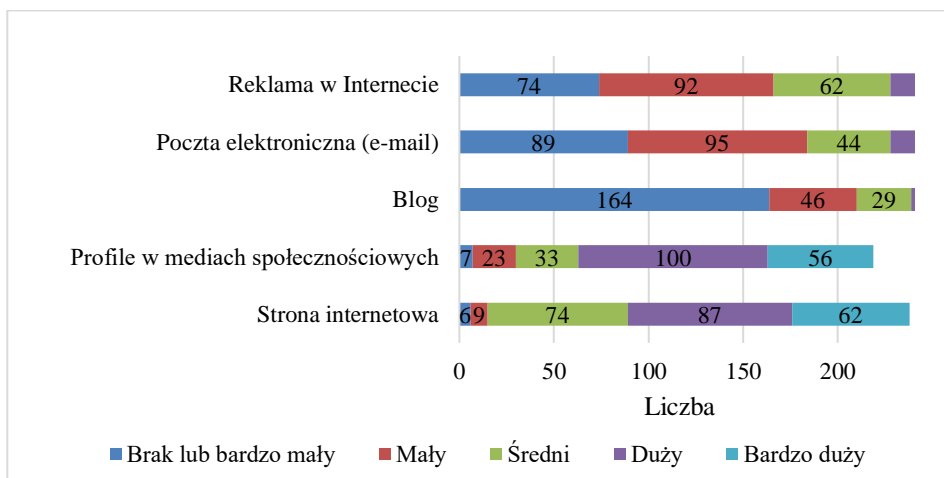
Badani ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych, oceniali że forma i kolorystyka materiałów reklamowych wpływa na pozytywny obraz szkoły średniej w stopniu średnim (51,3% vs 21,9%; $\chi^2=21,27$, $p < 0,001$) oraz małym (22,5% vs. 3,8%; $\chi^2=18,80$, $p < 0,001$). Natomiast respondenci ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, oceniali że forma i kolorystyka materiałów reklamowych wpływa

na pozytywny obraz szkoły średniej w stopniu dużym (52,5% vs. 20,0%; $\chi^2=23,18$, $p<0,001$) oraz bardzo dużym (21,9% vs. 1,3%; $\chi^2=16,21$, $p<0,001$).

Badani ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych, oceniali że układ graficzny i kolorystyka strony internetowej lub profilu w mediach społecznościowych wpływa na pozytywny obraz szkoły średniej w stopniu dużym (40,0% vs. 17,5%; $\chi^2=14,40$, $p<0,001$). Natomiast badani ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, oceniali że forma i kolorystyka materiałów reklamowych wpływa na pozytywny obraz szkoły średniej w stopniu małym (23,1% vs. 11,3%; $\chi^2=4,85$, $p<0,03$).

Ocena kształtowania wizerunku szkoły średniej w Internecie

Przeprowadzona analiza uzyskanych odpowiedzi, wykazała że **stopień wykorzystania narzędzi komunikacji on-line jako źródła informacji o szkole średniej jest duży lub bardzo duży w przypadku korzystania z profili społecznościowych (65%) oraz ze stron internetowych (62%)**. Narzędziem wykorzystywanym w najmniejszym stopniu jest blog oraz poczta elektroniczna (Rys. 3.11.).



Rysunek 3.11. Stopień wykorzystania elementów komunikacji on-line szkół średnich on-line jako źródła informacji o szkole średniej

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Respondenci ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych, oceniają stopień wykorzystania stron internetowych jako źródła informacji o szkole średniej jako średni (46,2% vs. 23,1%; $\chi^2=13,37$, $p<0,001$). Natomiast badani ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, oceniają stopień wykorzystania stron internetowych jako źródła informacji o szkole średniej jako bardzo wysoki (35,0% vs. 7,5%; $\chi^2=19,64$, $p<0,001$).

Badani ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych oceniają stopień wykorzystania profili w mediach

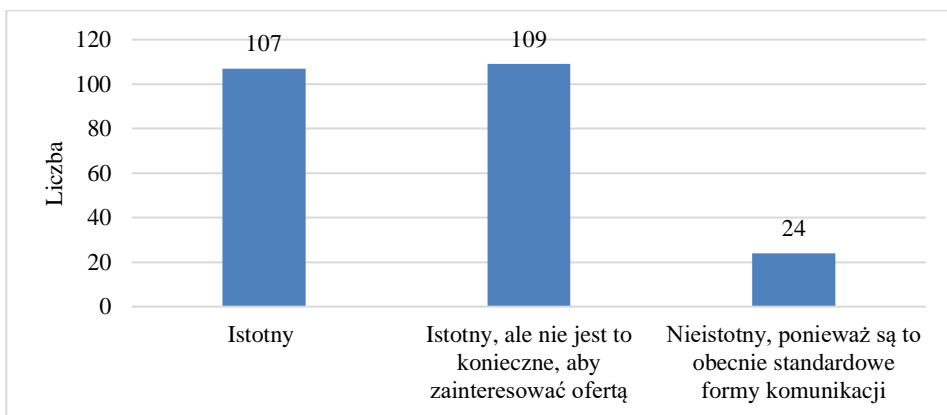
społecznościowych jako źródła informacji o szkole średniej jako średni (20,0% vs. 10,6%; $\chi^2=3,95$, $p<0,05$). Natomiast respondenci ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, oceniają stopień wykorzystania profili w mediach społecznościowych jako źródła informacji o szkole średniej jako bardzo wysoki (28,8% vs. 12,5%; $\chi^2=7,87$, $p=0,005$).

Badani ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych oceniają stopień wykorzystania blogów jako źródła informacji o szkole średniej jako bardzo mały (82,4% vs. 61,3%; $\chi^2=11,13$, $p<0,001$). Natomiast badani ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, oceniają stopień wykorzystania blogów jako źródła informacji o szkole średniej jako mały (28,1% vs. 1,3%; $\chi^2=23,16$, $p<0,001$).

Badani ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych, oceniają stopień wykorzystania poczty elektronicznej jako źródła informacji o szkole średniej jako bardzo mały (52,5% vs. 29,4%; $\chi^2=12,22$, $p<0,001$). Natomiast badani ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, oceniają stopień wykorzystania poczty elektronicznej jako źródła informacji o szkole średniej jako mały (47,5% vs. 23,7%; $\chi^2=12,28$, $p<0,001$) oraz jako średni (23,1% vs 8,8%; $\chi^2=6,43$, $p<0,02$).

Badani ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, oceniają stopień wykorzystania reklamy w Internecie jako źródła informacji o szkole średniej jako bardzo mały (37,5% vs. 17,5%; $\chi^2=10,00$, $p<0,002$) oraz jako mały (50,0% vs 15,0%; $\chi^2=27,64$, $p<0,001$). Natomiast badani ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych, oceniają stopień wykorzystania reklamy w Internecie jako źródła informacji o szkole średniej jako średni (52,5% vs. 12,5%; $\chi^2=44,54$, $p<0,001$).

Dokonując **oceny wpływu wykorzystania narzędzi komunikacji internetowej na wizerunek szkoły średniej** stwierdzono, że respondenci są podzieleni w swoich opiniach. 45,4% badanych wskazało, że wpływ wykorzystania narzędzi komunikacji internetowej na wizerunek szkoły jest istotny, ale nie jest to konieczne, aby zainteresować ofertą jednostki. Zaś kolejne 44,9% respondentów uważa, że działania w ramach komunikacji internetowej są istotne. Pozostałe 10% respondentów stwierdziło, że nie są one istotne, ponieważ są to obecnie standardowe formy komunikacji (Rys. 3.12.).



Rysunek 3.12. Ocena wpływu posługiwania się przez szkołę średnią gamą nowoczesnych narzędzi komunikacji internetowej na jej wizerunek

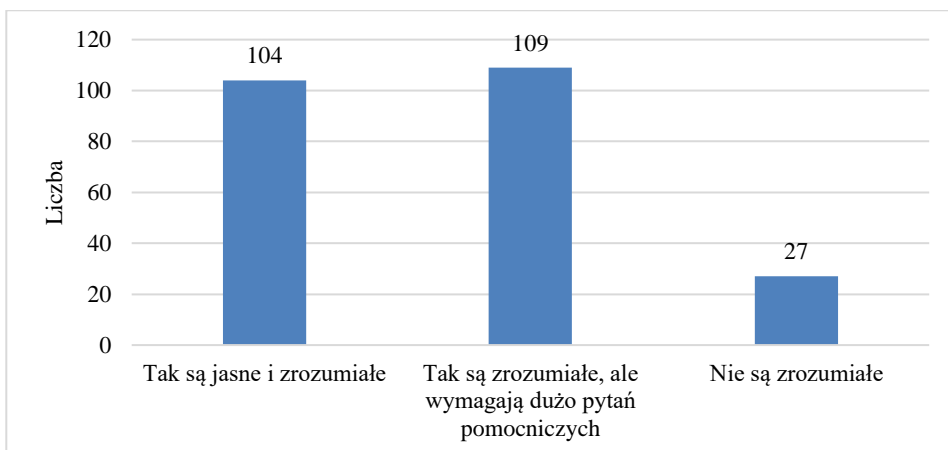
Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Respondenci ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych uważają, że posługiwanie się przez szkołę średnią gamą nowoczesnych narzędzi komunikacji internetowej zdecydowanie wpływa pozytywnie na jej wizerunek (56,3% vs. 38,8%; $\chi^2=6,61$, $p<0,02$). Natomiast badani ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych uważają, że posługiwanie się przez szkołę średnią gamą nowoczesnych narzędzi komunikacji internetowej wpływa pozytywnie na jej wizerunek, ale nie jest to konieczne aby zainteresować swoją ofertą (52,5% vs. 31,3%; $\chi^2=9,71$, $p<0,002$).

Ocena kształtowania wizerunku szkoły średniej

Ocena informacji dostarczanych przez szkoły wypadła pozytywnie.

Rysunek 4.11. obrazuje stosunek liczbowy badanych respondentów i ich odpowiedzi. 43,3% ankietowanych stwierdziło, że informacje dostarczane przez szkoły średnie są jasne i zrozumiałe, a 45,4% badanych uznało, że przekazywane informacje są zrozumiałe, lecz wymagają pytań pomocniczych. Tylko 11,25% ankietowanych stwierdziło, że komunikacja szkoły jest niezrozumiała (Rys. 3.13.).

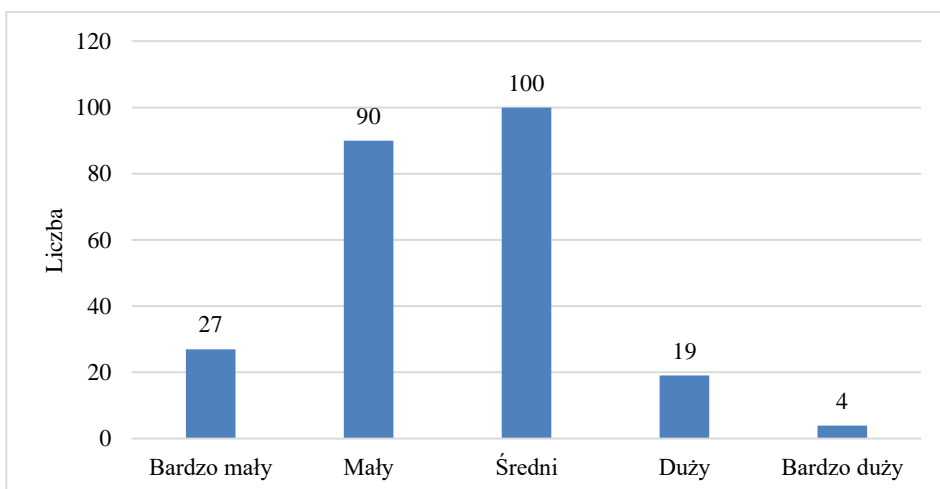


Rysunek 3.13. Ocena przejrzystości informacji dostarczanych przez szkoły średnie

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Badani ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych ocenili informacje dostarczane przez szkoły za jasne i zrozumiałe (52,5% vs. 38,8%; $\chi^2=4,11$, $p<0,05$).

Na rysunku 3.14. przedstawiono opinie respondentów dotyczące stopnia wykorzystania przez szkoły średnie narzędzi komunikacji marketingowej. Najwięcej respondentów wskazało, że **szkoły średnie wykorzystują narzędzia komunikacji w stopniu średnim (41,7%) oraz małym (37,5%)**. Tylko 8% oceniło wysoko stopień wykorzystania przez szkoły średnie dostępnych narzędzi komunikacji marketingowej.



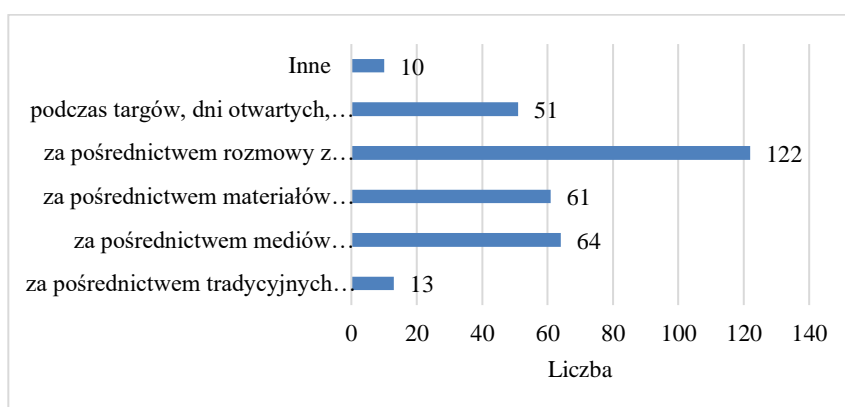
Rysunek 3.14. Stopień wykorzystania przez szkoły średnie narzędzi komunikacji marketingowej

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Respondenci ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, oceniają stopień wykorzystania przez szkoły średnie narzędzi komunikacji marketingowej jako bardzo mały (15,0% vs. 3,8%; $\chi^2=5,55$, $p<0,02$).

Oczekiwania wobec kształtowania wizerunku szkoły średniej

Wśród **pożądanych źródeł pozyskiwania informacji o szkole średniej**, respondenci najczęściej wymieniali **rozmowy z przedstawicielami szkoły** (50,8%). Pozostałe odpowiedzi dotyczące oczekiwań respondentów oscylowały w granicach 25% odpowiedzi. Ankietowani wskazali na: media elektroniczne, materiały promocyjne, targi i dni otwarte. Media tradycyjne są najmniej pożądanym źródłem pozyskiwanych informacji. Tylko 5% badanych wskazało taką odpowiedź (Rys. 3.15.).



Rysunek 3.15. Oczekiwane źródła pozyskiwania informacji o szkole
Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Respondenci ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych, chcieliby otrzymywać informacje o szkole średniej: za pośrednictwem mediów elektronicznych (73,8% vs 3,1%; $\chi^2=139,51$, $p<0,001$), podczas targów i dni otwartych (40,0% vs 11,9%; $\chi^2=25,21$, $p<0,001$) oraz za pośrednictwem tradycyjnych mediów (13,8% vs. 1,3%; $\chi^2=13,92$, $p<0,001$). Natomiast badani ze szkół publicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół niepublicznych, chcieliby informacje o szkole średniej otrzymywać za pośrednictwem rozmowy z przedstawicielami szkoły (59,4% vs. 33,8%; $\chi^2=14,01$, $p<0,001$).

Wizerunek w oczach uczniów szkół publicznych i niepublicznych

Badania ukazały różnice w odpowiedziach uczniów szkół publicznych i niepublicznych. W opinii autorek istotną statystycznie różnicę, która ma rozwinięcie w kolejnych aspektach podjętej problematyki badawczej, jest otrzymany wynik dotyczący informacji kształtującej opinie o szkole. Uczniowie szkoły niepublicznej wskazali na specyficzny profil szkoły, opinie w mediach

społecznościowych, opis kadry oraz historię szkoły. Uczniowie dokonujący wyboru szkoły średniej na podstawie wybranego określonego profilu, kierują się innymi spostrzeżeniami niż uczniowie szkół publicznych o profilu ogólnym. W opinii autorek ciekawym rezultatem otrzymanych wyników badań jest istotna statystycznie różnica dotycząca kształtowania opinii o szkole na podstawie informacji o wynikach matur i przyjęciach absolwentów na studia oraz o współpracy szkoły z innymi organizacjami, a także opis nagród i wyróżnień, które otrzymała szkoła. Te istotne statystycznie różnice sugerują, że młodzież szkół publicznych być może częściej niż uczniowie szkół niepublicznych myśli o kontynuowaniu nauki na studiach wyższych. Uczniowie szkoły niepublicznej zwracali większą uwagę na kształtowanie wizerunku szkoły w Internecie. Badani ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych oceniają stopień wykorzystania profili w mediach społecznościowych jako źródła informacji o szkole średniej jako średni. Uczniowie ze szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej niż ze szkół publicznych uważają, że posługiwanie się przez szkołę średnią gamą nowoczesnych narzędzi komunikacji internetowej zdecydowanie wpływa pozytywnie na jej wizerunek. Autorki zwróciły też uwagę, na wpływ na postrzeganie przez uczniów szkół publicznych i niepublicznych wyglądu szkoły i jej wnętrza. Uczniowie szkół niepublicznych istotnie statystycznie częściej wskazali, iż w dużym stopniu pozytywny wygląd wpływa na obraz szkoły średniej. Ponadto badani ze szkół niepublicznych stwierdzili, że układ graficzny i kolorystyka strony internetowej lub profilu w mediach społecznościowych wpływa na pozytywny obraz szkoły średniej w stopniu dużym, zaś dla uczniów szkół publicznych jest ona mało istotna. Co więcej wartym uwagi jest otrzymany wynik, mówiący o istotnej statystycznie różnicy dotyczącej wykorzystania reklamy w Internecie jako źródła informacji o szkole średniej (uczniowie szkół publicznych określili go jako mały, a uczniowie placówek niepublicznych jako średni). Warto też zwrócić uwagę na otrzymany wynik dotyczący poglądów uczniów szkół niepublicznych dotyczących posługiwaniem się gamą nowoczesnych narzędzi komunikacji internetowej i ich wpływu na pozytywny wizerunek szkoły. Dla uczniów szkół publicznych są one istotne, ale nie są konieczne aby zainteresować swoją ofertą.

3.8. Podsumowanie wyników badań

Główne wnioski z przeprowadzonych badań są przedstawione poniżej w odniesieniu do kolejnych pytań badawczych.

Podjmując próbę odpowiedzi na **pierwsze z pytań**, a mianowicie **w jakim stopniu poszczególne środowiska wpływają na wizerunek szkół średnich?** – można potwierdzić, że na wizerunek wpływa zarówno otoczenie bliższe, jak i dalsze szkoły. Wyniki badań pilotażowych przeprowadzonych wśród rodziców i uczniów wyraźnie pokazały, że to uczeń podejmuje ostateczną decyzją dotyczącą wyboru szkoły średniej. Jednak wyniki badań zasadniczych zrealizowanych wśród uczniów dowiodły, że źródła informacji o szkole średniej mają charakter osobisty i są to informacje i odczucia na temat szkoły przekazywane przez

rodzinę, przyjaciół, znajomych, czy absolwentów. Zatem to rodzice, koledzy, członkowie rodziny i nauczyciele bezpośrednio wpływają na wizerunek szkoły średniej. Znaczenie ma też środowisko szkoły podstawowej poprzez informacje przekazywane przez nauczycieli, czy kolegów. Odbiorcą wizerunku nie jest więc jedynie uczeń i uczeń-kandydat, gdyż w dużym stopniu opiera on swoje opinie na zdaniu innych. Dodatkowo ponad połowa badanych uczniów wskazała na źródła publiczne, co pokazuje znaczenie budowania dobrych relacji z mediami, organizacjami oceniającymi placówki edukacyjne i innymi podmiotami z otoczenia szkoły oraz widoczności szkoły średniej w przestrzeni publicznej, także poprzez udział w targach edukacyjnych i innych wydarzeniach. Znaczenie budowania relacji poprzez bezpośredni kontakt podkreślali także przedstawiciele oświaty w wywiadach. Przeprowadzone badania wskazały również na dużą rolę opinii wyrażanych w Internecie, a zwłaszcza w mediach społecznościowych.

Udzielając odpowiedzi na **drugie z postawionych pytań badawczych – jakie są kluczowe elementy kreowania wizerunku szkół średnich, wpływające na ich postrzeganie i ocenę w kontekście odbioru społecznego?** – zwrócono uwagę na to, że kluczowymi czynnikami składającymi się na wizerunek szkoły są czynniki o charakterze emocjonalnym, związane z reputacją szkoły wśród uczniów, absolwentów, rodziny, znajomych, czy w środowisku. Znaczenie opinii środowiska podkreślali także w wywiadach przedstawiciele oświaty. Ponadto stwierdzono wpływ na postrzeganie wizerunku szkół średnich wybranych czynników o charakterze funkcjonalnym, takich jak poziom nauczania, oferta szkoły oraz wygląd wnętrza i wyposażenie szkoły średniej, a także wygląd obiektów szkolnych. Z kolei rodzice biorący udział w badaniu wskazywali na: atmosferę panującą w szkole, wykwalifikowaną kadrę nauczycielską, poziom nauczania, poziom zdawalności matur, opinie rodziców i uczniów, osiągnięcia uczniów, jakość kształcenia, czy profil i ofertę danej szkoły, a także wygląd i wyposażenie szkoły. Potwierdza to opinie innych naukowców, że postrzeganie i ocena wizerunku opierają się nie tylko na komponentach poznawczych, ale także na odczuciach afektywnych³⁸⁴. Kluczowa jest zatem – oprócz oferty i pozycji szkoły – jej aktywność w środowisku lokalnym, poprzez podejmowanie różnorodnych inicjatyw w ramach działań z zakresu public relations oraz bezpośredni kontakt z uczniami i kandydatami. Przedstawiciele oświaty zwracali uwagę na rolę dyrektora szkoły w kształtowaniu jej wizerunku oraz zaangażowanie nauczycieli. W obecnych czasach należy jeszcze uwzględnić wizerunek kreowany w Internecie i mediach społecznościowych, które są niezwykle ważne dla współczesnej młodzieży. Dlatego też znaczenie ma właściwie zarządzana strona internetowa, w pełni kontrolowana przez placówkę,

³⁸⁴ M.in. G. Dowling, *Creating corporate reputations. Identity, image and performance*. Oxford University Press, Oxford 2001; C.J. Fombrun, *The building blocks of corporate reputation: Definitions, antecedents, consequences*, [w:] M.L. Barnett, T.G. Pollock (red.), *The Oxford handbook of corporate reputation*, Oxford University Press, Oxford 2012, s. 94-113; A. Lafuente-Ruiz-de-Sabando, P. Zorrilla, J. Forcada, *A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda*, "European Research on Management and Business Economics", 2018, Vol. 24, s. 8-16.

poprzez którą można przekazywać istotne informacje i kreować pozytywny wizerunek. Wnioski te potwierdzają znaczenie nowoczesnych metod komunikacji, działań PR oraz marketingu szeptanego w kształtowaniu wizerunku szkoły średniej.

Formułując odpowiedź na **trzecie pytanie – jakie informacje przekazują szkoły średnie do otoczenia w kontekście kształtowania wizerunku?** – można stwierdzić, że szkoły przede wszystkim przekazują informacje dotyczące oferty szkolnej, profili klas, wyników i poziomu nauczania. Przekazują także dane dotyczące kadry pedagogicznej, chwalą się osiągnięciami swoich uczniów w konkursach i olimpiadach, a także prezentują informacje o bieżącej działalności. Większość badanych uczniów uznała, że informacje dostarczane przez szkoły średnie są jasne i zrozumiałe, ale prawie połowa z nich dodała, że przekazywane informacje wymagają pytań pomocniczych. Istotnym problemem, jaki zidentyfikowano, jest mała przejrzystość stron internetowych badanych szkół średnich. Szkoły wykorzystują strony przede wszystkim jako wirtualny sekretariat, będący źródłem informacji dla uczniów i nauczycieli. Brakuje elementów wpływających pozytywnie na wizerunek placówki, a oferta często nie jest napisana językiem korzyści. Dodatkowo problemem jest mała aktywność informacyjna przedstawicieli szkół w mediach społecznościowych.

Podjmując próbę odpowiedzi na **czwarte z pytań, a mianowicie jakich informacji poszukują kandydaci i uczniowie szkół średnich oraz ich rodzice?** – można stwierdzić, że najczęściej młodzież oraz ich rodzice poszukują informacji ogólnych dotyczących opinii o szkole. W obszarze ich zainteresowań są informacje o kadrze pedagogicznej, atmosferze panującej w szkole i podejściu do uczniów. Istotne są również informacje o przedmiotach rozszerzonych proponowanych przez szkoły średnie, profilach klas, ilości godzin zajęć lekcyjnych, czy oferowanych wyjściach, spotkaniach i wycieczkach. Poszukiwane są także dane dotyczące zdawalności matur, poziomu nauczania, programów nauczania, dodatkowych zajęć i kół zainteresowań, a w przypadku szkolnictwa niepublicznego istotna jest informacja o wysokości opłat za szkołę.

Udzielając odpowiedzi na **piąte z postawionych pytań badawczych – skąd kandydaci i uczniowie szkół średnich oraz ich rodzice czerpią wiedzę na temat szkół średnich?** – zwrócono uwagę, że wśród pożądanych źródeł pozyskiwania informacji o szkole średniej, respondenci najczęściej wymieniali rozmowy z przedstawicielami szkoły. Źródłem informacji o szkołach średnich jest także Internet. Następnie wymieniano polecenia przez znajomych, rodzinę, absolwentów, czy nauczycieli. Zwrócono również uwagę na inne inicjatywy prowadzone przez szkoły i wpisujące się przede wszystkim w działania w ramach public relations, takie jak udział w targach, rozmowy z przedstawicielami szkoły, wizyty przedstawicieli szkoły w „podstawówkach” i organizację tzw. „drzwi otwartych”.

Formułując odpowiedź na **szóste pytanie – jakie są możliwości wykorzystania tradycyjnych i nowoczesnych narzędzi komunikacji marketingowej przez szkolnictwo średnie podczas kształtowania wizerunku?** – można stwierdzić, że możliwości jest wiele, w szczególności kiedy szkoły

aktywnie korzystają z portali społecznościowych i prowadzą strony internetowe pisane językiem korzyści, starając się być szkołami interaktywnymi. Jednakże zauważono, że wykorzystanie tradycyjnych narzędzi komunikacji marketingowej jest nadal istotne. Kontakt z przedstawicielami szkół podczas dni otwartych, targów edukacyjnych, czy poprzez inne formy bezpośredniej komunikacji jest pożądany. Znaczenie działań podejmowanych w ramach narzędzi public relations ma kluczowe znaczenie, biorąc pod uwagę fakt, iż to opinie otoczenia są najważniejsze podczas formułowania opinii o szkole i kształtowania jej wizerunku w świadomości ucznia. Przedstawiciele szkół powinni zatem aktywnie promować swoje placówki poprzez udział w różnego rodzaju wydarzeniach edukacyjnych oraz bezpośrednio rozmowy z uczniami, czy rodzicami. Informacje te powinny być następnie prezentowane w Internecie, zarówno na stronie placówki, w jej mediach społecznościowych oraz na innych stronach związanych ze szkolnictwem średnim. Nowoczesne szkolnictwo średnie w opinii autorek, powinno tożsamo rozwijać wykorzystanie tradycyjnych i nowoczesnych narzędzi komunikacji marketingowej.

Udzielając odpowiedzi na **ostatnie z postawionych pytań badawczych – czy wykorzystanie przez szkoły średnie możliwości, jakie stwarza Internet w komunikacji marketingowej, korzystnie wpływa na ich wizerunek?** – można stwierdzić, że w odczuciu badanych Internet korzystnie wpływa na wizerunek szkół średnich. Zdecydowana większość badanych respondentów dokonując wyboru szkoły średniej, posiłkuje się informacjami zawartymi na stronach oraz portalach społecznościowych, budując tym samym swoje pierwsze wyobrażenie o placówce. Szkoły na pewno, powinny więcej uwagi poświęcić na większą interakcją ze swoimi obecnymi i przyszłymi uczniami, choć w opinii badanych uczniów wykorzystanie narzędzi komunikacji internetowej jest istotne, ale nie jest konieczne, aby zainteresować ofertą jednostki. Podobne opinie wyrażali przedstawiciele szkolnictwa, którzy podkreślali znaczenie możliwości stwarzanych przez Internet, ale także zagrożenia z tym związane. Szkoły nie wykorzystują zwłaszcza elementów emocjonalnych wizerunku, które mogłyby być przedstawione na stronie i pozytywnie wpływać na jego kształtowanie, np. poprzez prezentację opinii konkretnych uczniów, absolwentów, czy organizacji współpracujących z placówką. W opinii autorek, duża konkurencja panująca na rynku edukacyjnym w szkolnictwie średnim, jest na pewno silną motywacją dla kadry zarządzającej placówkami, aby wciąż udoskonalać i wykorzystywać coraz lepiej i na wyższym poziomie możliwości jakie stwarza Internet.

Badania pozwoliły dokonać głębszej analizy, a wypowiedzi respondentów pozwoliły na określenie czym dla młodzieży oraz ich rodziców jest wizerunek szkoły i jak powinien być komunikowany.

4. Zarządzanie wizerunkiem szkoły średniej – ujęcie modelowe

4.1. Znaczenie otoczenia w kształtowaniu wizerunku szkoły średniej

Organizacja, jaką jest szkoła średnia jest ściśle powiązana z szeroko pojętym otoczeniem. Otoczenie szkoły średniej bezpośrednio wpływa na warunki jej funkcjonowania, a także możliwości rozwoju, kreując szanse, ale również bariery i zagrożenia. Literatura przedmiotu proponuje rozmaite typologie otoczenia, lecz istotne znaczenie dla każdej szkoły ma wpływ otoczenia zarówno zewnętrznego, jak i wewnętrznego. Na **otoczenie zewnętrzne** składa się otoczenie ogólne i otoczenie celowe. **Otoczenie ogólne organizacji** obejmuje warunki, jakich dążyła organizacja i które mogą wywierać wpływ na jej działania. Elementy te nie muszą być związane z innymi konkretnymi organizacjami. Z kolei **otoczenie celowe** składa się z konkretnych organizacji lub grup, które mogą wpływać na organizację i do których najczęściej zalicza się konkurentów, klientów, dostawców, regulatorów, w tym instytucje państwowe i samorządowe bezpośrednio wpływające na organizację i partnerów strategicznych. **Otoczenie wewnętrzne** obejmuje natomiast właścicieli organizacji, zarząd, pracowników, a także zestaw wartości, którymi posługuje się przedsiębiorstwo i pracownicy w nim pracujący, określane mianem kultury organizacji³⁸⁵.

W przypadku szkoły średniej do otoczenia ogólnego możemy zaliczyć przede wszystkim warunki ekonomiczne, polityczno-prawne, społeczno-kulturowe, a także technologiczne. Warunki społeczno-ekonomiczne wpływają na rozwój i możliwości szkoły, chociażby poprzez wysokość subwencji oświatowych, czy też inne projekty inwestycyjne. Szkoła podlega również wielu wpływom politycznym i prawnym, w tym polityce rządowej państwa, sytuacji politycznej na arenie międzynarodowej (jak wojna na Ukrainie), czy zmieniającym się regulacjom prawnym dotyczącym chociażby likwidacji gimnazjów. Nie bez wpływu pozostają też czynniki o charakterze społeczno-kulturowym. Widać wyraźny wpływ czynników demograficznych. Jest to szczególnie trudne, gdyż liczebność absolwentów szkół podstawowych wciąż maleje w związku ze stałym niżem demograficznym i starzeniem się społeczeństwa. Wyjątek stanowił rocznik szkolny 2019/2020, kiedy to zgodnie ze zmianami w reformie oświaty³⁸⁶ do szkół średnich zostały przyjęte dwa roczniki absolwentów szkół podstawowych i gimnazjów. Z kolei uwarunkowania technologiczne wymuszają stałe dostosowywanie infrastruktury oraz metod i narzędzi komunikacji z rynkiem.

³⁸⁵ A. Adamik, M. Matejun, Organizacja i jej miejsce w otoczeniu, [w:] Zakrzewska-Bielawska A. (red.), Podstawy zarządzania, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 63-64; A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, Zarządzanie. Teoria i praktyka, PWN, Warszawa 2002, s. 30–31.

³⁸⁶ Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. – Przepisy wprowadzające ustawę Prawo oświatowe (Dz. U. z 2017 r., poz. 60 i 949) z dniem 1 września 2017 r.

Szkoły średnie dostosowują ofertę adekwatnie do sytuacji gospodarczej kraju, uwarunkowań prawnych, oczekiwań społecznych i popytu na wybrane kierunki kształcenia.

Istotną rolę w otoczeniu celowym szkół średnich odgrywa także szeroko rozumiane środowisko lokalne oraz inne organizacje i jednostki funkcjonujące w środowisku otaczającym jednostkę szkolną. Środowisko lokalne, w jakim funkcjonuje szkoła, wpisuje się w ogólną koncepcję danego obszaru, na którym znajduje się placówka, i na odwrót: społeczność szkolna jest składową społeczności lokalnej. W otoczeniu szkoły średniej, wyróżnić należy także organizacje składające się na otoczenie celowe tj. konkurencję, potencjalnych klientów, dostawców, regulatorów, czy partnerów. Do konkurencji zaliczyć można inne szkoły średnie, w tym licea, technika, czy szkoły branżowe. Szkoły konkurencyjne dla jednostki mają bez wątpienia istotny wpływ na charakter i jakość oferty edukacyjnej, a w konsekwencji na jej wizerunek. Aby być konkurencyjnym należy szybko reagować na zainteresowania młodych ludzi. Odbiorcami oferty szkół średnich są natomiast uczniowie szkół podstawowych i branżowych, a także rodziny uczniów. Wśród dostawców można uwzględnić dostawców mediów oraz wyposażenia oraz produktów i usług niezbędnych do codziennego funkcjonowania szkoły. Natomiast najważniejszym regulatorem jest dla szkoły średniej kuratorium oświaty.

Zgodnie z założeniami koncepcji marketingu relacji, otoczenie organizacji opiera się na relacjach z przedstawicielami sześciu rynków: rynku klientów, rynku wewnętrznym, rynku dostawców, rynku potencjalnych pracowników, rynku pośredników i rynku wpływowych instytucji. Model sześciu rynków koncentruje się wokół rynku klientów, którzy zostali umieszczeni w jego centralnym miejscu. Stanowią oni główny obszar działań marketingowych, w tym wizerunkowych³⁸⁷. Możliwości nawiązania relacji z otoczeniem są uzależnione od umiejętności organizacji do budowania zaufania, wzajemnego zrozumienia stron relacji, długookresowej perspektywy współpracy, komunikacji i wzajemnego zaangażowania w stały rozwój relacji³⁸⁸.

Fazlagić³⁸⁹ skategoryzował rynki, na których działa szkoła, wyróżniając rynek potencjalnych uczniów, rynek rodziców, rynek wewnętrzny, rynek dostawców, rynek wpływowych instytucji i sponsorów oraz rynek absolwentów (Tab.4.3.).

³⁸⁷ J. Otto, Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie. Wyd. 2 rozszerzone, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 44-46.

³⁸⁸ E. Rudawska, Interesariusze w marketingu relacji na rynku usług sportowych, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego „Ekonomiczne Problemy Usług”, 2011, nr 79, s. 153-165.

³⁸⁹ A.J. Fazlagić, Zarządzanie marketingowe szkoły, Centralny Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli, Warszawa 2003, s. 93.

Tabela 4.3. Model sześciu rynków z perspektywy szkolnictwa

Nazwa rynku	Specyfikacja rynku
Rynek potencjalnych uczniów	Odbiorcy niepełnoletni, podatni na opinie rodziców i rówieśników (mody); nie jest to rynek niezależny – trzeba pamiętać, że każdy uczeń jest pod wpływem rodziców.
Rynek rodziców	Zatroskani o dobro dzieci i ich przyszłość; Według nich brak negatywnych zjawisk (np. narkotyki) często jest ważniejszy od istnienia pozytywnych (np. wysoki poziom nauczania języków obcych).
Rynek wpływowych instytucji i sponsorów	Kuratoria oświaty, wydziały oświatowe administracji samorządowej, ośrodki doskonalenia nauczycieli, firmy partnerskie, organizacje pozarządowe, prasa lokalna itd.
Rynek wewnętrzny	Pracownicy i uczniowie szkoły.
Rynek dostawców	Partnerzy i organizacje zewnętrzne świadczące różnego rodzaju usługi na rzecz szkoły.
Rynek absolwentów	Absolwenci, którzy mogą służyć jako doskonała grupa wspierająca działania marketingowe, namawiając młodszych kolegów do podjęcia nauki w ich szkole. Absolwenci to także ludzie sukcesu, „żywe” reklamy szkoły, a jednocześnie potencjalni sponsorzy.

Źródło: opracowanie własne.

Z punktu widzenia odbioru wizerunkowego, kluczowy dla szkół średnich jest rynek potencjalnych uczniów oraz rynek pracowników. Jednak należy pamiętać, że wpływ na wizerunek szkoły ma także rynek wewnętrzny, rynek absolwentów oraz rynek rodziców.

Do organizacji składających się na rynek wpływowych instytucji i pełniących funkcję regulatorów można zaliczyć w szczególności Ministerstwo Edukacji i nauki, Kuratorium Oświaty, jednostki samorządu terytorialnego działające przy Urzędach Miasta, Generalnego Inspektora Danych Osobowych, Rzecznika Praw Dziecka oraz wszelkiego rodzaju instytucje oświatowe (jak jednostki samorządowe, urzędy miast, wydziały edukacji, kuratoria oświaty, Główny Urząd Statystyczny i scentralizowany System Informacji Oświatowej skorelowany z Ministerstwem Edukacji i Nauki w Warszawie). Regulatorzy czuwają nad jakością kształcenia, realizacją podstawy programowej, monitorowaniem wprowadzonych danych, spójnością prezentowanych treści edukacyjnych. Ich rola jest niezbędna, aby szkoły dążyły do poprawy jakości edukacji w Polsce.

Do grupy wpływowych instytucji i sponsorów zalicza się także organizacje lokalne, media, banki etc. Każda szkoła średnia współpracuje w mniejszym bądź większym stopniu z partnerami szkół. Są to przedsiębiorcy, organy służby

cywilnej i mundurowej, czy inne jednostki edukacji. Należy pamiętać, że szkoły średnie stoją przed coraz to większymi wyzwaniami i oczekiwaniami zarówno środowiska akademickiego, jak i środowiska przyszłych pracodawców.

Z kolei w badaniach przeprowadzonych przez ASM Centrum Badań i Analiz Rynku dotyczących współpracy szkół z podmiotami zewnętrznymi wyróżniono listę następujących instytucji, z którymi współpracują szkoły:³⁹⁰.

- jednostki samorządu lokalnego, np. urzędy gminne, miejskie i ich jednostki organizacyjne;
- instytucje systemu oświaty (kuratoria, poradnie psychologiczno-pedagogiczne, ośrodki doskonalenia nauczycieli);
- organy porządku publicznego, np. policja, straż miejska, sądy;
- instytucje pomocy społecznej, np. gminne/miejskie ośrodki pomocy społecznej, świetlice;
- szkoły i przedszkola, np. szkoły podstawowe;
- instytucje kulturalne, np. filharmonie, muzea, teatry, kina;
- publiczne instytucje kulturalno-oświatowe, np. biblioteki, gminne/miejskie ośrodki kultury;
- kluby sportowe i obiekty sportowe, np. baseny, boiska;
- jednostki organizacyjne Lasów Państwowych, np. parki krajobrazowe, nadleśnictwa;
- kościoły i związki wyznaniowe;
- przedsiębiorstwa;
- organizacje pozarządowe;
- Ochotnicze Straże Pożarne i inne służby ratownicze, np. Państwowa Straż Pożarna, pogotowie ratunkowe;
- uczelnie wyższe;
- placówki ochrony zdrowia;
- media, np. prasa lokalna, radio, TV;
- rady rodziców i samorząd uczniowski;
- partnerzy zagraniczni;
- inne.

Partnerzy placówek edukacyjnych wspierają szkoły w codziennej organizacji placówki. Służą radą i pomocą, troszczą się o dobro placówek edukacyjnych, dając swoje wsparcie w rozmaitych działaniach związanych z funkcjonowaniem szkół.

Szkoły średnie w sposób ciągły współpracują z podmiotami otoczenia zewnętrznego, starając się kreować swój wizerunek i w zależności od zmieniającej się rzeczywistości edukacyjnej dostosowywać ofertę szkolną.

³⁹⁰ K. Hernik, M. Solon-Lipiński, J. Stasiowski, K. Sijko, S.G. Jabłkowski, A. Walczak, Współpraca szkół z podmiotami zewnętrznymi, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2012, s. 19.

Hernik i Malinowska³⁹¹ wskazały następujące przykłady wykorzystania elementów otoczenia przez placówki edukacyjne:

- wykorzystanie kontekstu lokalnego (uwzględnienie kontekstu lokalnego w dokumentach szkoły, np. nadanie szkole imienia osoby działającej na rzecz danej miejscowości);
- korzystanie z lokalnych zasobów – realizacja zajęć poza szkołą (zajęcia w terenie, plastyczne, sportowe, przyrodnicze, historyczne itp.);
- korzystanie z lokalnych zasobów – zapraszanie na lekcje osób „zaprzyjaźnionych” ze szkołą w roli ekspertów (spotkania z przedstawicielami różnych zawodów i reprezentantami różnorodnych instytucji);
- kultywowanie tradycji (np. rozmowy ze świadkami historii);
- określona specjalizacja szkoły, np. stworzenie określonego profilu, który staje się wyróżnikiem szkoły, na którym opiera ona swoje programy edukacyjne;
- współdziałanie i współdecydowanie na rzecz środowiska lokalnego szkoły, np. Młodzieżowe Rady Miasta.

W oparciu o studia literaturowe, jak i wyniki własnych badań empirycznych, w opinii autorek monografii do najważniejszych interesariuszy szkoły średniej – będących z jednej strony współtwórcami, a z drugiej odbiorcami wizerunku szkoły – należą:

- uczniowie – podstawowi beneficjenci procesu edukacyjnego; będący kluczowymi interesariuszami szkoły. Bezpośrednio angażują się w naukę, uczestniczą w zajęciach pozalekcyjnych i wnoszą wkład w społeczność szkolną;
- rodzice i opiekunowie uczniów – zainteresowani edukacją dziecka. Wspierają swoje dzieci, współpracują z nauczycielami i administratorami oraz uczestniczą w działaniach szkolnych i procesach decyzyjnych;
- nauczyciele – przygotowujący i realizujący procesy kształcenia, dający wsparcie uczniom oraz przyczyniający się do prawidłowego funkcjonowania szkoły;
- zarządzający szkołami – dyrektorzy szkół, wicedyrektorzy i inni administratorzy odgrywający znaczącą rolę w zarządzaniu szkołą i kształtujący bezpośrednio jej wizerunek. Podejmują decyzje administracyjne i nadzorują wdrażanie oraz realizację polityki szkoły i programów nauczania;
- personel pomocniczy – jak pracownicy sekretariatu i biblioteki, informatycy, konserwatorzy oraz inni pracownicy przyczyniający się do sprawnego funkcjonowania środowiska szkolnego i zapewniający niezbędne usługi oraz obsługę administracyjno-finansową;

³⁹¹ K. Hernik, K. Malinowska, Jak skutecznie współpracować i komunikować się z rodzicami i społecznością lokalną? Poradnik dla nauczycieli i dyrektorów, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2015, s. 63.

- członkowie społeczności szkolnej – szersza społeczność, w tym lokalni mieszkańcy, firmy i organizacje społeczne. Mogą zapewnić szkole wsparcie, zasoby, partnerstwo i możliwości realizacji wolontariatu;
- absolwenci – byli uczniowie, którzy ukończyli edukację w szkole. Mogą nadal mieć emocjonalny związek ze szkołą, wносить wkład w działanie sieci absolwentów i wspierać inicjatywy szkoły, a także promować ją wśród innych interesariuszy;
- regulatorzy – urzędnicy i agencje rządowe na szczeblu lokalnym, regionalnym lub krajowym. Mają istotny udział w rozwoju systemu edukacyjnego, ustanawiając przepisy, zapewniając fundusze, nadzorując politykę i standardy edukacyjne;
- inne organizacje, z którymi współpracuje szkoła (np. kluby sportowe, szkoły językowe);
- różnego rodzaju organizacje wspierające edukację młodzieży (instytucje kulturalne, instytucje naukowe, poradnie psychologiczno-pedagogiczne, Policja, Straż Miejska, Straż Pożarna, poradnie świadczące usługi zdrowotne, fundacje; lokalni przedsiębiorcy; różnego rodzaju związki np. sztuk walk, pływakie, strzeleckie);
- media, zwłaszcza prasa lokalna.

Podjmując się analizy otoczenia wewnętrznego szkoły średniej, należy bliżej przyjrzeć się jaką rolę odgrywa we współczesnej szkole dyrektor szkoły. Dyrektor szkoły, już nie tylko – jak to było w latach ubiegłych – dba o realizację podstawy programowej oraz czuwa nad jakością kształcenia. Obecnie dyrektor szkoły jest także menedżerem – liderem w swojej placówce oświatowej. Jak zauważa Kaczmarek-Śliwińska³⁹², w warunkach współczesnego rynku dyrektor, aby spełnić oczekiwania społeczne, powinien zmienić swoją dotychczasową rolę i styl dyrektora-zarządcy przekształcić w styl dyrektora-lidera, potrafiącego budować wartości szkoły w oparciu o dialog, porozumienie i partycypację społeczną z otoczeniem wewnętrznym i zewnętrznym.

W opinii autorek otoczenie zewnętrzne jest częściowo wyborem autonomicznym dyrektora danej szkoły średniej, aczkolwiek współpraca zarówno z niektórymi podmiotami, jak i współpraca ze strukturami miasta są obligatoryjne. Otoczenie, w jakim funkcjonuje szkoła, często wpływa na jakość pracy całej placówki i jej wizerunek. Dyrektor szkoły powinien uwzględnić możliwości, które wpływają na bezpośrednią pracę jego szkoły średniej. Jest on koordynatorem współpracy szkoły z organizacjami z otoczenia zewnętrznego i od jego postawy w tym zakresie zależy sukces szkoły i jej wizerunku.

Stworzenie silnego wizerunku przez szkołę średnią jest zadaniem bardzo złożonym i trudnym do wykonania. Decyduje tu przede wszystkim znajomość otoczenia, w którym funkcjonuje dana jednostka. Aby całe przedsięwzięcie się powiodło, niezbędni są wykwalifikowani pracownicy umiejący zaprojektować i wykorzystać metody i narzędzia, przy użyciu których ich organizacja osiągnie

³⁹² M. Kaczmarek-Śliwińska, Rola dyrektora jako lidera w środowisku, [w:] G. Mazurkiewicz (red.), Przywództwo edukacyjne. Zaproszenie do dialogu, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2015, s. 56.

oczekiwaną pozycję. Gdy cele zostaną błędnie sprecyzowane lub też dążenie do ich osiągnięcia będzie niewłaściwe, kierowanie organizacją może okazać się niezwykle trudne i pozbawione oczekiwanych efektów. Szkoły, oprócz uwzględnienia celów, muszą być bardzo elastyczne, powinny wciąż monitorować aktualne trendy i reagować na różne sygnały, jakie generuje otoczenie. Według auterek niniejszej monografii szkoły średnie powinny przede wszystkim dążyć do stabilizacji swych działań, a także unikać zagrożeń – czynniki występujące w otoczeniu organizacji przyczyniają się bowiem nie tylko do jej sukcesu, ale nierzadko również do porażki.

4.2. Elementy wizerunku szkoły średniej

Elementy wizerunku szkoły średniej mogą się różnić w zależności od kontekstu, rodzaju placówki i perspektywy różnych interesariuszy.

Wyniki badań pozwoliły wskazać najważniejsze **elementy kształtujące wizerunek szkoły średniej**. Kluczowymi czynnikami składającymi się na wizerunek szkoły w świadomości uczniów są czynniki o charakterze emocjonalnym, związane z reputacją szkoły, wyrażaną przede wszystkim poprzez opinie uczniów i absolwentów, ale także opinię środowiska. Ponadto stwierdzono wpływ na postrzeganie wizerunku szkół średnich wybranych czynników o charakterze funkcjonalnym, takich jak oferta szkoły i poziom nauczania. Natomiast najwyżej ocenianymi elementami identyfikacji wizualnej szkół średnich, które wpływają na jej pozytywny wizerunek w oczach uczniów jest wygląd wnętrza, wyposażenie szkoły średniej oraz wygląd obiektów szkolnych.

Z kolei wyniki badań zrealizowanych wśród przedstawicieli środowiska edukacyjnego pozwoliły stwierdzić, iż na wizerunek szkoły średniej duży wpływ ma przede wszystkim reputacja szkoły. Podsumowując wypowiedzi respondentów, warto przytoczyć ogólną opinię na temat kształtowania wizerunku szkoły średniej jednej z badanych³⁹³ (z wywiadu XXX): „*Na pewno wizerunek jest to składowa: tradycji szkoły, opinii jaką ma w środowisku, oraz efektów nauczania. W obecnych czasach należy jeszcze uwzględnić wizerunek kreowany w mediach społecznościowych, które są niezwykle ważne dla współczesnej młodzieży. Na pewno placówce szkolnej nie jest łatwo podążać za współczesnymi trendami, aczkolwiek nie należy się przed nimi wzbraniać*”.

W świetle studiów literatury, wyników własnych badań empirycznych oraz doświadczeń jednej z auterek podczas pełnienia funkcji dyrektora szkoły średniej, kluczowe elementy, przyczyniające się do kształtowania wizerunku szkoły to:

- reputacja szkoły – na którą wpływa postrzeganie szkoły, w tym opinie o atmosferze panującej w szkole, opinie uczniów i absolwentów, informacje o osiągnięciach uczniów, a także kultura szkoły, jej wartości, w tym szacunek, poziom integracji, relacje między uczniami a personelem oraz poczucie przynależności i wsparcia w społeczności szkolnej. Dodatkowo na reputację wpływają sukcesy absolwentów

³⁹³ Respondentka nauczycielka historii pracująca w niepublicznej placówce od 14 lat.

- (osiągnięcia byłych uczniów, w tym ich ścieżki kariery, wkład w życie społeczne oraz ich ciągłe zaangażowanie i wsparcie dla szkoły);
- atrakcyjność oferty edukacyjnej i jej dopasowanie do oczekiwań odbiorców tj. uczniów i rodziców, a zakres i jakość zajęć pozalekcyjnych, obecność w szkole drużyn sportowych, organizacja kółek zainteresowań (naukowych i artystycznych);
 - poziom nauczania – wyrażany poprzez wskaźniki sukcesu podczas egzaminów końcowych (matur i egzaminów zawodowych) oraz wskaźniki przyjęć na kolejnych etapach kształcenia
 - obiekty i zasoby – fizyczna infrastruktura szkoły, w tym budynki, sale lekcyjne, laboratoria, biblioteki, obiekty sportowe, wyposażenie szkoły i inne udogodnienia wspierające proces edukacyjny;
 - kadra nauczycielska – kwalifikacje i wiedza szkolnej kadry nauczycielskiej, w tym ich poświęcenie, profesjonalizm i umiejętność tworzenia pozytywnego środowiska uczenia się;
 - komunikacja marketingowa – skuteczność strategii komunikacyjnych szkoły, w tym jakość jej strony internetowej, obecność w mediach społecznościowych, jakość materiałów promocyjnych i działań public relations w przekazywaniu pozytywnego i dokładnego wizerunku szkoły, a także wyróżniająca się identyfikacja wizualna.

Należy jednocześnie podkreślić, że placówki edukacyjne są szczególnym rodzajem organizacji, a ich misja nie ogranicza się do realizacji własnych celów, ale obejmuje także misję społeczną. Dlatego w kontekście zmieniających się oczekiwań odbiorców czynnikami, które coraz częściej przyczyniają się do wyróżnienia szkoły są:

- standardy i wartości etyczne – promowanie etycznego zachowania, przestrzegania zasad i przywiązania do wartości, takich jak uczciwość, szacunek, różnorodność i odpowiedzialność społeczna;
- zaangażowanie społeczne – poziom zaangażowania i współpracy między szkołą a szerszą społecznością, w tym partnerstwa z lokalnymi organizacjami, inicjatywy wolontariatu i programy prac społecznych.



Rysunek 4.1. Elementy wizerunku szkoły średniej

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zidentyfikowane elementy w kluczowy sposób przyczyniają się do postrzegania szkoły, wpływając na jej wizerunek. Ważne jest, aby szkoły aktywnie zarządzały tymi elementami i dopasowywały je tak, aby kształtować pozytywny i spójny wizerunek szkoły.

4.3. Wpływ zarządzania komunikacją marketingową na kształtowanie wizerunku szkoły

Przemysłana strategia zarządzania komunikacją marketingową przy wykorzystaniu odpowiednich narzędzi marketingowych może przesądzać o osiągnięciu pożądanego wizerunku szkoły średniej.

Najwięcej respondentów jako źródło informacji o ofercie szkoły średniej wskazało **stronę internetową** oraz **rozmowy z rodziną i znajomymi**. Wśród **pożyczanych źródeł pozyskiwania informacji o szkole średniej**, najczęściej wymieniano **rozmowy z przedstawicielami szkoły**. Wyniki badań empirycznych wskazują zatem na szczególne znaczenie **modelu komunikacji interpersonalnej i modelu komunikacji w hipermedialnym środowisku**, jako dominujące w zarządzaniu wizerunkiem szkół średnich.

Przy planowaniu działań w obszarze komunikacji marketingowej szkoły należy mieć na uwadze segmentację rynku i główne grupy docelowe. Są to przede wszystkim potencjalni uczniowie i ich rodzice, ale także obecni uczniowie szkoły, pracownicy, partnerzy, sponsorzy, czy inne organizacje z otoczenia szkoły. Atrakcyjność segmentu można ocenić według następujących kryteriów:

- wielkość rynku (ilu jest uczniów w rejonie działania szkoły);

- tendencje rozwoju rynku (czy dane demograficzne wskazują, że również w przyszłości będzie popyt na usługi szkoły?);
- liczba konkurentów (ile innych szkół zabiega o tego samego ucznia?);
- możliwość komunikowania się z segmentem (czy łatwo dotrzeć z informacją do odbiorców? Czy łatwiej prowadzić działania w ramach komunikacji marketingowej szkoły w mieście niż na terenach wiejskich?);
- zgodność oczekiwań klientów z celami i zasobami przedsiębiorstwa (czy nasza grupa docelowa skorzysta na usługach świadczonych przez szkołę?).

Działania muszą być prowadzone jednocześnie z wykorzystaniem różnych narzędzi komunikacji marketingowej. W opinii najważniejszych interesariuszy szkoły tj. uczniów, szkoły średnie wykorzystują narzędzia komunikacji w niewystarczającym stopniu.

W świetle literatury przedmiotu oraz wyników własnych badań empirycznych, można stwierdzić, że **do najważniejszych narzędzi komunikacji marketingowej rekomendowanych do kształtowania wizerunku szkoły średniej należą działania w ramach public relations, w tym bezpośrednie kontakty z kandydatami** (rozmowy z przedstawicielami szkoły podczas spotkań w szkole, wizyt w szkołach podstawowych, tzw. drzwi otwartych, czy podczas udziału w targach) **oraz komunikacja poprzez stronę internetową i media społecznościowe.**

Jak stwierdzono public relations jest najbardziej odpowiednim narzędziem komunikacji dla szkół średnich. Posiada te same funkcje (informacyjną, perswazyjną i konkurencyjną) co reklama, ale jest narzędziem zdecydowanie tańszym i bardziej wiarygodnym. Szczególnie ważne jest kształtowanie dobrej reputacji szkoły. Wyniki badań pokazały istotne znaczenie marketingu szeptanego, który może przyczynić się do rozpowszechniania pozytywnych lub negatywnych opinii o szkole.

Podczas planowania i realizacji działań komunikacyjnych istotne jest właściwe zarządzanie identyfikacją wizualną szkoły, obejmującą takie elementy, jak logo, herb, kolorystykę, grafikę i zasady projektowania, które są konsekwentnie stosowane na różnych materiałach promocyjnych i platformach komunikacyjnych. Dobrze zdefiniowana i spójna identyfikacja wizualna pomaga budować rozpoznawalność, tworzyć poczucie przynależności i wyróżniać szkołę spośród innych. Przyczynia się do pozytywnego postrzegania szkoły przez interesariuszy, podkreślania jej wartości i atrybutów oraz tworzenia spójnego i profesjonalnego wizerunku. Skutecznie wdrożona silna identyfikacja wizualna poprawia ogólny wizerunek i reputację szkoły średniej.

Fazłagić podał przykłady sposobów komunikacji z poszczególnymi rynkami³⁹⁴ (Tab. 4.1.).

³⁹⁴ A.J. Fazłagić, Zarządzanie marketingowe szkoły, Centralny Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli, Warszawa 2003, s. 93.

Tabela 4.1. Specyfika komunikacji z wybranymi rynkami

Nazwa rynku	Sposoby komunikacji z rynkiem	Główne przesłanie
Rynek potencjalnych uczniów (rekrutacja)	Internet, targi, „drzwi otwarte”, wizyty w ostatnich klasach szkół niższego szczebla, ulotki, festyny osiedlowe, gazety młodzieżowe, referencje	„Fajna szkoła”, „Tam chodził twój brat”, „Tu poznasz smak życia”, „Najlepsze chwile dzieciństwa”, „Odjazdowa szkoła”, „Tam warto iść”, „Nasza szkoła”
Rynek rodziców	Internet, gazety lokalne, reklama, „drzwi otwarte”, targi edukacyjne, pokazy zespołów artystycznych, zawody sportowe, referencje	„Wysoki poziom nauczania”, „Bezpieczna szkoła”
Rynek wpływowych instytucji i sponsorów	Kontakty osobiste dyrektora, korespondencja służbowa, Internet, udział w olimpiadach, udział w programach tematycznych (granty), udział w akcjach lokalnych (np. sadzenie drzew)	„Dynamiczna szkoła”, „Prężny dyrektor”, „Wspaniała młodzież”, „Placówka wzorcowa”, „Wystarczy chcieć”, „Warto w nas inwestować”
Rynek wewnętrzny	Kontakty osobiste dyrektora, spotkania nieformalne, integracja zespołu, tworzenie grup zadaniowych. Budowanie relacji z uczniami, tworzenie kół zainteresowań, organizacja zajęć pozalekcyjnych	„Dobro ucznia najważniejsze”, „Porzućmy animozje”, „Zrozumiejmy drugą stronę” „Fajna szkoła” „Dobra atmosfera”
Rynek dostawców	Kontakty osobiste dyrektora, Internet, poczta, telefon, katalogi branżowe	„Warto z nami współpracować”, „Jesteśmy solidni”, „Nie zawiedzimy was”, „Oferujemy zawsze najlepsze warunki”
Rynek absolwentów	Prasa, telewizja lokalna, lista adresowa, kontakty osobiste absolwentów (wiedza know-how), uczniowie, których rodzice są absolwentami	„Pamiętajcie o nas”, „Wspierajcie szkołę – to dzięki niej jesteście kimś w życiu”, „Wspomnienie młodości”

Źródło opracowanie własne na podstawie: A.J. Fazlagić, Zarządzanie marketingowe szkoły, Centralny Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli, Warszawa 2003, s. 93.

Wobec rosnącej presji społecznej, szkoły zmuszone są do podejmowania działań umożliwiających budowanie przewagi konkurencyjnej i pozytywnego wizerunku. Jednak ze względu na specyfikę odbiorcy, którym jest młody

człowiek, tradycyjne metody i narzędzia marketingowe nie zawsze są w tym przypadku wystarczające.

W warunkach współczesnego rynku, Internet stał się standardowym narzędziem komunikacji marketingowej z jakiego korzystają szkoły średnie. Internet znosi wszelkiego rodzaju ograniczenia, dociera do każdego odbiorcy. Ważnym aspektem są stosunkowo niewielkie nakłady finansowe na różnego rodzaju akcje marketingowe prowadzone przez szkoły średnie.

Komunikacja w hipermedialnym środowisku komputerowym wprowadziła organizacje na zupełnie inny stopień komunikacji z otoczeniem. Namedyński³⁹⁵ uważa, że we współczesnym świecie „nie wystarczy mówić, teraz trzeba rozmawiać, nie wystarczy ogłaszać, teraz trzeba słuchać, nie wystarczy pokazywać, teraz trzeba angażować, a na dodatek przejmować się każdym z osobna (zamiast mówić do wszystkich na raz) i podlegać weryfikacji 24h na dobę.” Z całą stanowczością taka forma komunikacji będzie ulegać kolejnym przemianom, które nie będą tak daleko idące w innych tradycyjnych mediach, typu radio, telewizja czy prasa. Taka forma kontaktu generuje największy i najszybszy przepływ wiadomości.

Strony internetowe, jako że stanowią często pierwszy kontakt z jednostką edukacyjną, są wizytówką jej możliwości twórczych, innowacyjnych, a także prezentacją systematyki i terminowości pracy. Szczególne zainteresowanie tą formą komunikacji nastąpiło w pierwszej połowie XXI wieku, wtedy to nastąpiły zmiany dotyczące możliwości interaktywnej komunikacji z otoczeniem. Jakość komunikacji prowadzonej za pośrednictwem stron internetowych przekłada się na lepszą rekrutację nowych roczników uczniów szkół średnich³⁹⁶.

Podobnie jest z mediami społecznościowymi. Pomimo tego, że tematyka tam zawarta niekoniecznie dotyczy jedynie zakresu funkcjonowania szkoły, to stanowi miejsce wymiany poglądów czy dyskusji. Podstawowe funkcje mediów społecznościowych w kształtowaniu wizerunku szkoły przedstawiono w tabeli 4.2.

³⁹⁵ J. Namedyński, Zanim organizacja zacznie rozmawiać, <http://www.slideshare.net/IRCenter/social-mediamanual-2010>, (data dostępu 13.04.2021).

³⁹⁶ M. Feldy, Strona internetowa jako narzędzie komunikacji w instytucjach naukowych, *Marketing Instytucji naukowych i badawczych*, 2015, nr 4(18), s. 37-76.

Tabela 4.2. Funkcje mediów społecznościowych w kształtowaniu wizerunku szkoły średniej

Funkcja	Opis
Informacyjna	Informowanie o wszelkich aktualnych wydarzeniach, sukcesach oraz zaplanowanych działaniach.
Budowania relacji	Funkcja opisująca dwustronną komunikację nadawcy i odbiorcy z otoczeniem, dzięki której placówka edukacyjna przekazuje i odbiera informacje, budując relacje, które mogą zaowocować zainteresowaniem ucznia, absolwenta i rodzica szkołą (także w przyszłości).
Biura prasowego	Publikowanie za pośrednictwem mediów społecznościowych istotnych informacji dotyczących szkolnictwa (np. terminów matur), przekazywanych przez inne organizacje.

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Pruchnicka, Nowe sposoby komunikowania się instytucji naukowej i naukowców z odbiorcami, Prace Instytutu Lotnictwa, nr 69 (208), 2010, s. 93-106.

W przypadku szkół niepublicznych w procesie kształtowania wizerunku szkoły coraz częściej widoczne jest podejście marketingowe zorientowane na klientach szkoły i jej interesariuszach.

Zarówno szkoły średnie, jak i pozostałe placówki edukacyjne, w marcu 2020 roku stanęły przed bardzo trudnym zadaniem, które również istotnie wpłynęło i nadal wpływa na ich wizerunek. Tym bezprecedensowym wyzwaniem była edukacja zdalna. Środowisko szkolne z dnia na dzień przeniosło się w świat wirtualny, a szkoły musiały poradzić sobie z edukacją, bazując na umiejętnościach kadry nauczycielskiej oraz umiejętnościach uczniów, a często także ich rodziców. Kontakt z uczniami poprzez różne platformy edukacyjne stał się koniecznością. To jak sobie poradziły dane szkoły średnie, na ile nauczyciele potrafili dostosować się do nauczania w trybie zdalnym, zapewne nie pozostanie bez echa. W przekonaniu autorek od tego, na ile elastycznie dana szkoła średnia dostosuje się do tej zmiany, będzie zależeć przyszłość placówki edukacyjnej. Od tego, czy narzędzia wypracowane w dobie pandemii będą nadal wykorzystywane przez nauczycieli, czy dana placówka edukacyjna będzie jeszcze nowocześniejsza i bardziej otwarta na ucznia, zależeć będzie jej wizerunek w danej społeczności lokalnej. Szkoły z dnia na dzień musiały się zmierzyć z wieloma trudnościami, a sposób, w jaki je pokonują, ma wpływ na wizerunek, jaki wykreują one w nowej rzeczywistości. Należy przy tym mieć na uwadze, że ten wizerunek ewoluował nie tylko w środowisku wewnętrznym szkoły, ale także w innych organizacjach, z którymi szkoły w czasie nauczania zdalnego miały i mają kontakt.

Szkoły są jednym z najbardziej wrażliwych na wszelkie zmiany podmiotów. Budowanie pozytywnego wizerunku w otoczeniu organizacji jaką jest szkoła, zwykle trwa latami i jest procesem ciągłym. Każda placówka edukacyjna niemalże każdego dnia jest narażona na utratę dobrego wizerunku. W dobie Internetu i bardzo popularnych, wręcz nieodłącznych mediów społecznościowych towarzyszących nam wszystkim, interakcja ze społeczeństwem czy środowiskiem lokalnym, także instytucjonalnym, jest błyskawiczna. Otoczenie szkoły ma duży

wpływ na kreowanie wizerunku szkoły średniej. Każdego dnia szkoły dbają o ten wizerunek, jednocześnie będąc narażonym na jego utratę, gdyż budowany i tworzony latami pozytywny wizerunek można łatwo stracić. Przykładem może być szkoła średnia z województwa łódzkiego, która w roku 2019 postanowiła zaproponować w swojej ofercie edukacyjnej otworzenie klasy o profilu ukraińskim. Pomysł na otworzenie tej klasy wywołał bardzo dużą dyskusję. Jedna z gazet w formie elektronicznej napisała o tej ofercie materiał³⁹⁷. Komentarze, jakie otrzymała szkoła, były bardzo nieprzychylnie, a nawet wulgarne. Szkoła w odbiorze wielu osób, chcących zapisać swoje dziecko do tej placówki straciła swój pozytywny wizerunek wypracowany przez lata, pomimo że klasa ukraińska była tylko częścią oferty edukacyjnej. Ponadto działalnością edukacyjną szkoły zainteresowało się zarówno Ministerstwo Edukacji i Nauki, jak i Kuratorium Oświaty w Łodzi, które dało szkole konkretne wytyczne co do możliwości otworzenia takiej klasy. Ostatecznie, po wywołaniu „burzy medialnej”, szkoła odstąpiła od tej oferty. Niestety materiał zamieszczony w Internecie nadal jest obecny na wielu portalach i wciąż wpływa na jej wizerunek. Kolejnym przykładem jest inna szkoła średnia ciesząca się dobrą opinią, której pozytywny wizerunek jako szkoły „bezpiecznej” został zachwiany po informacjach prasowych i komunikatach zamieszczonych przez Komendę Miejską Policji w Łodzi³⁹⁸. Informacje dotyczyły przyniesienia substancji niedozwolonej na teren szkoły przez jednego z uczniów. W związku z tym wszyscy uczniowie, jak podaje KMP w Łodzi, zostali na tę okoliczność poddani kontroli osobistej. Sprawa ta rozeszła się szerokim echem w gremiach społeczności lokalnej, co bezpośrednio wpłynęło na postrzeganie wizerunkowe całej placówki szkolnej.

4.4. Model zarządzania wizerunkiem szkoły średniej

Zarządzanie wizerunkiem szkoły średniej wymaga podejmowania świadomych działań strategicznych. Oznacza to, że zarządzający szkołami średnimi, którzy chcą efektywnie kształtować ich wizerunek, powinni uwzględnić działania w tzw. wewnętrznej strukturze zarządzania³⁹⁹. Przez Pierścionka została ona zdefiniowana jako podstawowa cecha systemu zarządzania, oznaczająca określoną konfigurację systemu zarządzania, a więc sposób uporządkowania kierowników i zespołów zarządzających, a także ich kompetencji, obowiązków

³⁹⁷ A. Zboińska, Łódzkie liceum otwiera klasę ukraińską, Dziennik Łódzki, <https://dzienniklodzki.pl/lodzkie-liceum-otwiera-klase-ukrainska-beda-zajecia-min-z-kulturologii-ukrainskiej-zdjecia/ar/13968686546> (data pobrania: 01.05.2020).

³⁹⁸ Komenda Miejska Policji w Łodzi, Narkotyki w szkole, www.lodz.policja.gov.pl/eld/komunikaty-1/aktualnosci/43866,Narkotyki-w-szkole.html (data pobrania: 01.05.2020).

³⁹⁹ J. Kohler, J. Huber, Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces, Council of Europe Publishing, Strasbourg 2006, s. 38.

oraz wzajemnych powiązań między nimi i otoczeniem organizacji⁴⁰⁰. Dudek-Mańkowska⁴⁰¹ podkreśla, że integracja kształtowania wizerunku z zarządzaniem zobowiązuje do przygotowania zgodnej z ogólną strategią rozwoju organizacji szczegółowej strategii, koordynującej wszelkie działania w tym zakresie. Uważa, że strategia zarządzania własnym wizerunkiem powinna jak najbardziej precyzyjnie określać miejsce kształtowania wizerunku w wewnętrznej strukturze zarządzania organizacją.

Ostatnie trzy dekady to okres reform systemów szkolnych zarówno w Polsce, jak i na świecie. Wiąże się to ze zmieniającą się rolą dyrektorów szkół. Pomyślnie wdrożenie reform edukacyjnych wymaga skutecznych przywódców i menedżerów. Dyrektorzy szkół jako liderzy szkół muszą rozwijać nowe umiejętności wymuszane przez zmiany w otoczeniu, w tym zmiany legislacyjne. Według *Teacher Training Agency* z Wielkiej Brytanii⁴⁰², dyrektor szkoły jest odpowiedzialny nie tylko za ciągłe doskonalenie jakości kształcenia, ale także kreowanie wizerunku szkoły i zaangażowanie społeczności szkolnej, poprzez rozwijanie i utrzymywanie sieci relacji m.in. z innymi lokalnymi szkołami, lokalnymi władzami oświatowymi, instytucjami szkolnictwa wyższego, pracodawcami, usługodawcami etc.

Bazując na koncepcji strategicznego zarządzania wizerunkiem, Glińska⁴⁰³ opisała strategię zarządzania wizerunkiem miasta, którą można odnieść do strategii zarządzania wizerunkiem szkoły średniej. Bazując na wiedzy dotyczącej kształtowania wizerunku jednostek terytorialnych⁴⁰⁴ oraz szkół wyższych⁴⁰⁵, można stwierdzić, iż **osoba zarządzająca wizerunkiem szkoły powinna:**

- określać procedury i narzędzia badania i identyfikacji wizerunku szkoły w jej otoczeniu, wraz z określeniem tego wizerunku w momencie przygotowywania strategii;
- wskazać adresatów działań wizerunkowych;
- sprecyzować, jaki jest docelowy wizerunek szkoły;
- wybrać odpowiednie instrumenty, umożliwiające osiągnięcie zamierzonego celu wizerunkowego;
- wyznaczyć osoby i komórki organizacyjne odpowiedzialne za realizację konkretnych zadań;

⁴⁰⁰ Z. Pierścionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2007, s. 13.

⁴⁰¹ S. Dudek-Mańkowska, *Wizerunek Warszawy w działaniach promocyjnych władz lokalnych i świadomości społecznej*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011, s. 84.

⁴⁰² *Teacher Training Agency, National Standards for Headteachers*. TTA, Londyn 1998, s. 4

⁴⁰³ E. Glińska, *Zarządzanie procesem kształtowania wizerunku miasta wśród jego mieszkańców na przykładzie Zambrowa*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2008, s. 88.

⁴⁰⁴ *ibidem*.

⁴⁰⁵ T. Załona, *Zarządzanie instrumentem kształtowania wizerunku szkoły wyższej*, *Studia Ekonomiczne - Gospodarka, Społeczeństwo, Środowisko*, 2019, nr 1(3), s. 88.

- wskazać procedury implementacji wybranych instrumentów oraz określić sposób realizowania zaplanowanych działań;
- sprecyzować procedury oraz narzędzia monitoringu ewaluacji podejmowanych działań wizerunkowych oraz uzyskiwanych efektów w tym zakresie;
- określić standardy i procedury zarządzania sytuacją kryzysową.

Proponowany model zarządzania wizerunkiem szkoły średniej został przygotowany został w oparciu o studia literatury przedmiotu, uzyskane wyniki badań przeprowadzonych **metodą komunikowania się pośredniego z respondentami techniką ankiety** oraz **metodą komunikowania się bezpośredniego z respondentami techniką wywiadów swobodnych**. Proponowany model zarządzania wizerunkiem szkoły średniej przedstawiono na rysunku 4.2.



Rysunek 4.2. Model zarządzania wizerunkiem szkoły średniej

Źródło: opracowanie własne.

Za Altkornem⁴⁰⁶ można stwierdzić, że **budowanie wizerunku konkurencyjnej szkoły średniej nie może abstrahować od tego, co dzieje się w jej otoczeniu**. Postrzeganie innych jako konkurentów wymaga samookreślenia i zdefiniowania własnej tożsamości oraz kształtowania odpowiedniego wizerunku, zgodnego z oczekiwaniami interesariuszy.

Podstawą funkcjonowania szkoły są jej uczniowie, czyli odbiorcy adresowanej oferty edukacyjnej, a także ich rodzice, którzy wspierają swoje dzieci w wyborach edukacyjnych, a także sprawują nadzór wraz z kadrami pedagogicznymi nad efektami w nauce.

⁴⁰⁶ J. Altkorn, Wizerunek firmy, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2004, s. 16.

Podsumowanie

Zmiany zachodzące od lat 80-tych XX wieku w otoczeniu szkół średnich wymusiły na nich dostosowanie się do nowych warunków rynkowych i przyjęcie nowego podejścia do zarządzania placówką edukacyjną, w tym zarządzania jej wizerunkiem.

Szkola średnia jest organizacją, której wizerunek wpływa zarówno na jej postrzeganie w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym, jak również na procesy rekrutacyjne i zainteresowanie ze strony uczniów, rodziców, a także kadry nauczycielskiej. Pozytywny wizerunek może przekładać się na jakość kandydatów i w konsekwencji dalsze osiągnięcia szkoły na arenie lokalnej, czy ogólnopolskiej. Ze względu na niż demograficzny szkoły coraz częściej konkurują o ucznia, oferując interesujące profile klas, zajęcia dodatkowe, bogate wyposażenie, wyjazdy, czy organizację zajęć we współpracy z innymi organizacjami, a **pozytywny wizerunek jest kluczowy dla ich pozycji na rynku.**

W monografii autorki podjęły **próbę oceny procesu zarządzania wizerunkiem szkoły średniej, ze szczególnym uwzględnieniem czynników wpływających na ten wizerunek oraz roli komunikacji marketingowej w jego kształtowaniu. Obszarem badawczym** były środowiska, które mają decydujący wpływ na wizerunek szkoły. Należą do nich: dyrekcja szkoły, nauczyciele, pracownicy administracyjni, rodzice, uczniowie oraz inni przedstawiciele środowiska edukacyjnego. Przeprowadzone przez autorki badania z wykorzystaniem metody komunikowania się pośredniego z respondentami techniką PAPI oraz metody komunikowania się bezpośredniego z respondentami techniką wywiadu swobodnego wraz z dokonaniem przeglądem literatury polskiej i zagranicznej, pozwoliły na realizację założonego w początkowej fazie celu. Analiza zebranego w trakcie prac materiału umożliwiła identyfikację czynników wpływających na wizerunek szkół średnich oraz narzędzi komunikacji marketingowej istotnych w procesie kształtowania tego wizerunku. Wyniki badań stały się podstawą do sformułowania wniosków o charakterze poznawczym oraz rekomendacji dotyczących kształtowania wizerunku szkół średnich.

W budowaniu wizerunku placówki oświatowej niezwykle ważny jest aspekt socjologiczny, gdyż „badania sieci powiązań dowodzą, że procesy wymiany informacji nie zachodzą w abstrakcyjnych sytuacjach rynkowych, lecz w ramach więzi społecznych”⁴⁰⁷. Wizerunek nie stanowi wiernego odzwierciedlenia rzeczywistości, ponieważ powstaje w wyniku postrzegania – czyli w procesie nacechowanym subiektywizmem jednostki⁴⁰⁸. Obecnie obserwujemy także istotny wzrost wpływu na wizerunek organizacji marketingu relacji i marketingu wartości⁴⁰⁹. Już od ponad trzech dekad, wyniki badań pokazują szczególną wagę

⁴⁰⁷ A. Gregory, *Public relations w praktyce*, Wydawnictwo PSB, Kraków 1996, s. 14-15.

⁴⁰⁸ G. Aniszewska, I. Gielnicka, *Wpływ tożsamości na kształtowanie wizerunku organizacji*, „Firma i Rynek”, 2000, nr 4, s. 11.

⁴⁰⁹ S.M. Davis, *Brand Asset Management*, Jossey-Bass, San Francisco 2000, s. 3.

związków wizerunku organizacji z klientem⁴¹⁰. Nowym miejscem tworzenia się tych więzi, a także wymiany informacji, stał się Internet⁴¹¹.

Nowoczesne szkoły to podmioty, które dbają o indywidualny i niepowtarzalny charakter, a swój pozytywny wizerunek budują na wielu płaszczyznach. W warunkach współczesnego rynku, zarządzanie wizerunkiem opiera się budowaniu relacji i podkreślaniu wyjątkowości szkoły średniej i jej oferty poprzez kształtowanie dobrej reputacji szkoły. Sama informacja dotycząca poziomu nauczania i oferty szkolnej, choć istotna, nie jest już wystarczająca, aby zdecydować się na wybór placówki. Budowanie pozytywnego wizerunku szkoły średniej wymaga więc kształtowania dobrych relacji z różnymi interesariuszami, którzy mogą mieć wpływ na jej funkcjonowanie. Kluczowe znaczenie mają tu obecni i potencjalni uczniowie, ich rodzice, nauczyciele i inni pracownicy, a także absolwenci i przedstawiciele wpływowych instytucji (zwłaszcza regulatorów). Szczególnie ważne są: komunikacja bezpośrednia, tworzenie korzystnego obrazu szkoły podczas działań w ramach public relations, aktywność w Internecie oraz odpowiednie reagowanie na niekorzystne informacje i wydarzenia. Konieczność konkurencyjności o ucznia sprawia, że zarządzający szkołami nie mogą pozostawać obojętni na to, co się o placówce oświatowej mówi i pisze.

Wyniki badań, pokazały, że to **młodzież jest bezpośrednim i głównym odbiorcą wizerunku szkoły średniej** i pozwoliły wyłonić **kluczowe elementy**, które wpływają na wizerunek szkoły, jak jej reputacja, oferta i poziom nauczania. **W świadomości uczniów wizerunek szkoły średniej kształtowany jest w oparciu o źródła osobiste i źródła publiczne**. Istotny jest więc wizerunek danego liceum kształtowany w ramach działań **public relations** tj. rozmowy z przedstawicielami szkoły, udział w targach edukacyjnych, organizacja tzw. „drzwi otwartych” **oraz marketingu szeptanego** poprzez kontakty osobiste uczniów. Te działania mogą być planowane i regularnie wykorzystywane do kształtowania wizerunku szkoły średniej. Zwłaszcza, że wśród **pożądanych źródeł pozyskiwania informacji o szkole średniej**, respondenci najczęściej wymieniali **rozmowy z przedstawicielami szkoły**. Jednak należy podkreślić, że **uczniowie budują w swojej świadomości wizerunek szkoły** przede wszystkim **w oparciu o stronę internetową** i opinie w mediach społecznościowych. Wnioski te potwierdzają **znaczenie nowoczesnych metod w kształtowaniu wizerunku**. Dodatkowo, wyniki badań pokazują, że najwyżej ocenianymi elementami identyfikacji wizualnej szkół średnich, które wpływają na jej pozytywny obraz są:

⁴¹⁰ J. Aaker, S.M. Fournier, A.S. Brasel, When Good Brands Do Bad, “Journal of Consumer Research”, 2004, Vol. 31(6), s. 1-16; S.M. Fournier, Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research, “Journal of Consumer Research”, 1998, Vol. 24(4), s. 343-353; J.L. Zaichkowsky, Measuring the Involvement Construct, “Journal of Consumer Research”, 1985, Vol. 12(3), s. 341-362.

⁴¹¹ E. Malthouse, Ch. Hofacker, Looking Back and Looking Forward with Interactive Marketing, “Journal of Interactive Marketing”, 2010, Vol. 24(3), s. 181-184; R.N. Bolton, Sh. Saxena-Iyer, Interactive Services: A Framework, Synthesis and Research Directions, “Journal of Interactive Marketing”, 2009, Vol. 23(1), s. 91-104.

wyposażenie szkoły średniej oraz wygląd obiektów szkolnych, zgodnie z zasadą „jak nas widzą, tak nas piszą”.

Także **przedstawiciele środowiska edukacyjnego wskazywali na szereg rozwiązań, które powinny być wykorzystywane w szkolnictwie średnim.** W opinii respondentów **tradycyjne narzędzia komunikacji marketingowej związane z działaniami public relations,** takie jak bezpośredni kontakt z potencjalnymi uczniami i ich rodzicami przy organizowaniu różnego rodzaju przedsięwzięć, jak dni otwarte, festyny, targi etc. są skuteczne i jak najbardziej potrzebne do kształtowania wizerunku szkoły. Badani podkreślali również znaczenie **marketingu szeptanego.** W zdecydowanej większości opowiadali także się jednak za **nowoczesnymi narzędziami komunikacji marketingowej.** Wszechobecność mediów społecznościowych oraz innych form kontaktów online sprawia, że są to narzędzia służące rozwojowi wizerunku nowoczesnej szkoły średniej. Na podstawie szeregu opinii, autorki monografii uważają, że bez wykorzystywania nowoczesnych narzędzi kształtowanie wizerunku szkoły średniej w XXI wieku nie jest możliwe.

Na podstawie otrzymanych wyników badań można stwierdzić, że istnieją istotne różnice w odbiorze wizerunku szkół średnich przez uczniów placówek publicznych i niepublicznych. Uczniowie w pewnym stopniu, kierują się innymi aspektami w postrzeganiu i ocenianiu wizerunku szkoły średniej, mają inne oczekiwania, przywiązują wagę do innych obszarów działalności szkoły, w zależności do jakiej szkoły obecnie uczęszczają. Autorki uważają, że w opinii naszego społeczeństwa oczekiwania wobec szkolnictwa publicznego i niepublicznego co do zasady są odmienne, co w konsekwencji przekłada się na kształtowanie wizerunku. Są co prawda obszary, w których młodzież obu typów szkół podobnie wyrażała swoje opinie, aczkolwiek w wielu obszarach można dostrzec różnice.

Reasumując, można stwierdzić że przeprowadzone studia literaturowe i badania empiryczne pozwoliły dokonać oceny w zakresie potrzeb i oczekiwań uczniów, rodziców oraz przedstawicieli środowisk oświatowych dotyczących kształtowania wizerunku szkół średnich w województwie łódzkim oraz dokonać oceny procesu zarządzania tym wizerunkiem, uwzględniając specyfikę szkolnictwa publicznego i niepublicznego. Prowadzone rozważania i wyniki badań empirycznych mogą zatem stanowić **o pewnym wypełnieniu istniejącej luki poznawczej w obszarze zarządzania wizerunkiem szkół średnich.**

Należy zwrócić uwagę na **ograniczenia przeprowadzonych badań.** W monografii jako przedstawiciele szkół średnich wybrano największą grupę szkół tj. licea ogólnokształcące dla młodzieży. Nie przeprowadzono badań wśród przedstawicieli techników oraz szkół średnich dla dorosłych. Dodatkowo badania ograniczono do szkół funkcjonujących w województwie łódzkim. Zrealizowane studia i badania skłaniają zatem do **dalszych rozważań w obszarze zarządzania wizerunkiem w szkolnictwie średnim,** z uwzględnieniem podziału na licea ogólnokształcące i technika oraz szkoły dla młodzieży i dorosłych. Interesujące wydaje się także dokonanie porównań dla szkół z różnych województw oraz różnych krajów. Dodatkowo autorki planują kontynuować badania dotyczące

kształtowania wizerunku szkoły średniej w mediach społecznościowych, uzupełniając przeprowadzone studia badaniami o charakterze jakościowym z wykorzystaniem metody etnografii wirtualnej.

Bibliografia

1. Aaker J.L., Dimensions of Brand Personality, „Journal of Marketing Research”, 1997, Vol. 34, s. 347-356.
2. Aaker J.L., Fournier S.M., Brasel A.S., When Good Brands Do Bad, “Journal of Consumer Research”, 2004, Vol. 31(6), s. 25-55.
3. Adair J., Anatomia Biznesu. Komunikacja, Warszawa: Studio EMKA, 2000.
4. Adamik A., Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi. Doświadczenia i wyzwania, Łódź: Monografie Politechniki Łódzkiej 2010.
5. Adamik A., Matejun M., Organizacja i jej miejsce w otoczeniu, [w:] Zakrzewska-Bielawska A. (red.), Podstawy zarządzania, Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business, 2012, s. 41-84.
6. Aghaz A., Hashemi A., Sharifi Atashgah M.S., Factors contributing to university image: The postgraduate students’ points of view, “Journal of Marketing for Higher Education”, 2015, Vol. 25(1), s. 104-126.
7. Akman Y., Özdemir M., Examining the relations between organisational attraction, organisational image and organisational loyalty: An investigation with teachers, “Education and Science”, 2019, Vol. 44(198), s. 1-16.
8. Alcaide-Pulido P., Alves H., Gutiérrez-Villar B., Development of a model to analyze HEI image: A case based on a private and a public university, “Journal of Marketing for Higher Education”, 2017, Vol. 27(2), s. 162-187.
9. Alessandri S.W., Yang S.U., Kinsey D.F., An integrative approach to university visual identity and reputation, “Corporate Reputation Review”, 2006, Vol. 9(4), s. 258-270.
10. Alexander D.C., A construct of the image and a method of measurement, “Journal of Communication”, 1971, Vol. 21(2), s. 170-178.
11. Alikasifoglu M., Erginoz E., Ercan O., Uysal O., Kaymak D. A., Iltter O., Violent behaviour among Turkish high school students and correlates of physical fighting, “The European Journal of Public Health”, 2004, Vol. 14(2), s. 173-177.
12. Altkorn J. (red.), Podstawy marketingu, Kraków: Instytut Marketingu, 2004.
13. Altkorn J., Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy, Kraków: Akademia Ekonomiczna, 2002.
14. Altkorn J., Wizerunek firmy, Dąbrowa Górnicza: Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, 2004.
15. Alvesson M., Organization: From Substance to Image?, “Organizational Studies”, 1990, Vol. 11, s. 373-394.
16. Alvesson M., The Business Concept as a Symbol, “International Studies of Management and Organisation”, 1998, Vol. 28, s. 86-108.
17. Aniszewska G., Gielnicka I., Wpływ tożsamości na kształtowanie wizerunku organizacji, „Firma i Rynek”, 2000, nr 4, s. 11.
18. Aras S., Günay T., Özcan S., Orcin E., Risky behaviors among high school students in Izmir, “AnadoluPsikiyatriDergisi”, 2007, Vol. 8(3), s. 186-196.
19. Archambeau S., Lodish L.M., Morgan H.L., Marketing – to działa!, Warszawa: Wolters Kluwer Polska, 2010.
20. Arpan L.M., Raney A.A., Zivnuska S., A cognitive approach to understanding university image, “Corporate Communications: An International Journal”, 2003, Vol. 8(2), s. 97-113.
21. Aslam B., Karjaluohto H., Digital advertising around paid spaces, E-advertising industry’s revenue engine: A review and research agenda, “Telematics and Informatics”, 2017, Vol.34(8), s. 1650-1662.

22. Atabek G.Ş., Atabek Ü., Images of Turkish universities: A study on university print advertisements, "Education & Science", 2015, Vol. 40(180), s. 155-168.
23. Azoury N., Daou L., Khoury C.E., University image and its relationship to student satisfaction: Case of the Middle Eastern private business schools, "International Strategic Management Review", 2014, Vol. 2(1), s. 1-8.
24. Bajdak A., Nowak M., Samborski A., Zawadzki H. (red.), Zarządzanie. Informatyka. Dylematy i kierunki rozwoju, Katowice: Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2010.
25. Bakioğlu A., Bahçeci M., Analysis of parents' perceptions in relation with school image, "M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi", 2010, Vol. 31, s. 25-55.
26. Balmer J.M.T., Grayser S.A., Corporate marketing integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation, "European Journal of Marketing", 2006, Vol. 40(7/8), s. 730-741.
27. Baran R., Identyfikacja efektów działań marketingowych w przedsiębiorstwach w Polsce [w:] L. Garbarski (red.), Koszty i efekty działań marketingowych, Warszawa: Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, 2008.
28. Barcikowska-Kotłowska B., Nabywcy i ich postępowanie na rynku. Segmentacja i wybór rynku docelowego, Koszalin: Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, 2004.
29. Bardo J.W., Ross R.H., Headley E.L., Measuring alumni's image of a university, "Journal for Higher Education Management", 1990, Vol. 6(1), s. 29-44.
30. Barich H., Kotler P., A framework for marketing image management, "MIT Sloan Management Review", 1991, Vol. 32(2), s. 94-104.
31. Baruk A.I., Marketing personalny jako instrument kreowania wizerunku firmy, Warszawa: Difin, 2006.
32. Beerli Palacio A., DíazMeneses G., Pérez Pérez P.J., The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students, "Journal of Educational Administration", 2022, Vol. 40(5), s. 486-505.
33. Begg D., Makroekonomia, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 1992.
34. Berkoven L., Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, Verlag, Munchen: C.H. Beck, 1990.
35. Bernays E.L., Biography of an Idea: The Founding Principles of Public Relations, New York: Publisher Open Road Media, 2015.
36. Bernstein D., Company Image and Reality. A Critique of Corporate Communications, London: Cassell Educational Ltd, 1984.
37. Białecki K., Borowski J., Krzywiński A., Marketing w handlu zagranicznym, Warszawa: PWN, 1986.
38. Bieniok H., Metody sprawnego zarządzania. Planowanie, motywowanie, organizowanie, kontrola, wyd. 4, Warszawa: Placet, 2004.
39. Blattebergi R.C., Neslin S.A., Sales Promotion: Concepts, Methods, and Strategies, Prentice Hall, Upper Saddle River 1990.
40. Bolton R.N., Saxena-Iyer Sh., Interactive Services: A Framework, Synthesis and Research Directions, "Journal of Interactive Marketing", 2009, Vol. 23(1), s. 91-104.
41. Bombiak E., Wizerunek – kluczowy element postrzegania przedsiębiorstwa, [w:] K. Pieniak-Lendzion, A. Marcysiak, T. Nowogródzka (red.), Współczesny marketing i logistyka – innowacyjne rozwiązania, Wydawnictwo Diecezji Siedleckiej UNITAS, Siedlce 2015, s. 93-104.
42. Borcuch A., Świerczyńska-Kaczor U., Serwisy społecznościowe – jednostka i społeczeństwo na pograniczu świata rzeczywistego i świata wirtualnego, Zeszyty

- Naukowe Politechniki Śląskiej, nr 1879, Seria Organizacja i Zarządzanie, 2013, nr 65, s. 61-70.
43. Bromley D.B., Comparing Corporate Reputations: League Tables, Quotients, Benchmarks, or Case Studies?, "Corporate Reputation Review", 2002, Vol 5, s. 35-50.
 44. Brown R.M., Mazzarol T.W., The importance of institutional image to student satisfaction and loyalty within higher education, "Higher Education", 2009, Vol. 58(1), s. 81-95.
 45. Bruhn M., Kommunikations politik, Systematischer Einsatz der Kommunikation fur Unternehmen, Munchen: Verlag Franz Vahlen, 2013.
 46. Budzyński W., Public relations. Strategia i nowe techniki kreowania wizerunku, Warszawa: Poltext, 2008.
 47. Budzyński W., Kształtowanie wizerunku równoległego, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, 2012.
 48. Budzyński W., Wizerunek firmy, Warszawa: Poltext, 2002.
 49. Budzyński W., Wizerunek równoległy: nowa szansa promocji firmy i marki, Warszawa: Poltext, 2011.
 50. Burgers W., Marketing bez tajemnic, Warszawa: Wolters Kluwer, 2010.
 51. Cenker E.M., Public Relations, Poznań: Wyższa Szkoła Bankowa, 2007.
 52. Cerit Y., Organizational image perceptions of the university by undergraduate students of school of education, "Kuramve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi", 2006, Vol. 12(3), s. 343-365.
 53. Christiansen L.T., Askegaard S., Corporate identity and corporate image revisited. A semiotic perspective, "European Journal of Marketing", 2001, Vol 35, s. 248-291.
 54. Çırak-Kurt S., Kalman M., Probing school image at high schools: Scale development and a discriminant analysis, "International Journal of Contemporary Educational Research", 2019, Vol. 6(2), s. 243-260.
 55. Coombs W.T., Ongoing Crisis Communication: Planning, managing, and responding, 4th edition, Los Angeles: Sage, 2015.
 56. Corbetta P., Social Research. Theory, Methods and Techniques, Londyn: Sage Publications, 2003
 57. Czakon W., Metodyka systematycznego przeglądu literatury, „Przegląd Organizacji”, 2011, nr 3, s. 57-61.
 58. Czarnecki A., Decyzje związane z procesami komunikacji marketingowej, Warszawa: Uniwersytet Warszawski, 2011.
 59. Czarnecki A., Product placement. Niekonwencjonalny sposób promocji, Warszawa: PWE, 2003.
 60. Czubała A. (red.) Podstawy marketingu, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2012.
 61. Czupryna K., Skuteczny marketing bezpośredni. Narzędzia, techniki, operacje, czyli jak zarobić 17 milionów dolarów, Kraków: IFC PRESS 2004.
 62. da Costa F.R., Pelissari A.S., Gonzalez, I.V., Corporate image of public higher education institutions: Relevant factors to distance learning students, "Turkish Online Journal of Distance Education", 2018, Vol. 19(1), s. 117-135.
 63. da Costa F.R., Pelissari A.S., Factors affecting corporate image from the perspective of distance learning students in public higher education institutions, "Tertiary Education and Management", 2016, Vol. 22(4), s. 287-299.
 64. Dąbrowski T., Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania, Kraków: Wolters Kulwer Polska, 2010.

65. Dall'Olmo Riley F., Singh J., Blankson Ch. (eds.), *Companion to Contemporary Brand Management*, New York: The Routledge, 2016.
66. DaSilva P., *Cellephone In the Role: Loyalty Card*, „New York Times” 31 maja, 2010.
67. Davis S.M., *Brand Asset Management*, San Francisco: Jossey-Bass, 2000.
68. Dębski Ł., *Wypróbuje i opowie*, „Marketing w Praktyce”, wrzesień 2011, s. 40.
69. Deluga W., *Marketing w zarysie*, Koszalin: Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, 2004.
70. Dewalska-Opitek A., *Model kreowania zintegrowanego wizerunku przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Polityki Europejskiej „Finanse i Marketing”, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, 2010, nr 3(52), s. 219-229.
71. Dobiegała-Korona B., Herman A. (red.), *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*, Warszawa: Difin, 2006.
72. Dobiegała-Korona B., Kojtych A., Wasylczuk L., Zydlewska A., *Promocja*, Warszawa: Wydawnictwa Prywatnej Wyższej Szkoły Businessu i Administracji, 2006.
73. Dowling G., *Creating corporate reputations. Identity, image and performance*. Oxford: Oxford University Press, 2001.
74. Dowling G.R., *Managing your corporate images*, “Industrial Marketing Management”, 1986, Vol. 15(2), s. 109-115.
75. Dowling G.R., *Measuring Corporate Images: A Review of Alternative Approaches*, “Journal of Business Research”, 1988, Vol. 17, s. 27-34.
76. Dowling R., *Developing Your Company Image into a Corporate Asset*, “Long Range Planning”, 1993, Vol 2, s. 101-109.
77. Doyle P., *Marketing wartości*, Warszawa: Wydawnictwo Felberg SJA, 2003.
78. Duarte P.O., Alves H., Raposo M., *Understanding university image: A structural equation model approach*, “International Review on Public and Nonprofit Marketing”, 2010, Vol. 7(1), s. 21-36.
79. Dudek-Mańkowska S., *Wizerunek Warszawy w działaniach promocyjnych władz lokalnych i świadomości społecznej*, Warszawa: Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, 2011.
80. Dutko M., Karciarz M., *Informacja w Internecie*, Warszawa: PWN, 2010.
81. Eger L., Egerová D., PISOŇOVÁ M., *Assessment of school image*, “Center for Educational Policy Studies Journal”, 2018, Vol. 8(2), s. 97-122.
82. Ereş F., *Image of Turkish basic schools: A reflection from the province of Ankara*, “The Journal of Educational Research”, 2011, Vol. 104(6), s. 431-441.
83. Everard K.B., Morris G., Wilson I., *Effective school management*, Londyn: Paul Chapman Publishing, 2004.
84. Fabjak-Czerniak K., *Internetowe media społecznościowe jako narzędzie public relations*, Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji, 2012.
85. Fazlagić A.J., *Zarządzanie marketingowe szkoły*, Warszawa: Centralny Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli, 2003.
86. Feldy M., *Strona internetowa jako narzędzie komunikacji w instytucjach naukowych*, „Marketing Instytucji naukowych i badawczych”, 2015, nr 4(18) s. 37-76.
87. Fertsch M., Trzcieliński S., *Koncepcje zarządzania systemami wytwórczymi*, Poznań: Politechnika Poznańska Instytut Inżynierii Zarządzania, 2005.
88. Filipek J., *Tożsamość wizualna firm*, „Marketing i Rynek”, 1995, nr.9, s. 11.
89. Fleischer M., *Communication design, czyli projektowanie komunikacji*, Łódź: Primum Verbum, 2010.

90. Fleischer M., Reklama. Struktura i funkcje w wymiarze komunikacyjnym, Łódź: Primum Verbum, 2001.
91. Fombrun C.J., The building blocks of corporate reputation: Definitions, antecedents, consequences [w:] M.L. Barnett, T.G. Pollock (red.), The Oxford handbook of corporate reputation, Oxford: Oxford University Press, 2012. s. 94-113.
92. Fournier S., Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research, "Journal of Consumer Research", 1998, Vol. 24(4), s. 343-353.
93. Frąckiewicz E., Marketing internetowy, Warszawa: PWN, 2006.
94. Frąckiewicz E., Zarządzanie marketingowe, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2004.
95. Frontczak T., Trzecieliński S., Formy reklamy w wyszukiwarkach Internetowych, Poznań: Koncepty zarządzania systemami wytwórczymi, 2005.
96. Gadomska-Lila K., Budowanie wizerunku pracodawcy a sprawność zarządzania zasobami ludzkimi, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów: problemy, innowacyjne, projekty”, 2013, nr 4(30), s. 57-67.
97. Garbarski L. (red.), Marketing. Koncepcja skutecznych działań, Warszawa: PWE, 2011.
98. Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing*. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy, Warszawa: PWE, 2000.
99. Glinka B., Czakon W., Podstawy badań jakościowych, Warszawa: PWE, 2021.
100. Glińska E., Zarządzanie procesem kształtowania wizerunku miasta wśród jego mieszkańców na przykładzie Zambrowa, Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek, 2008.
101. Gray E.R., Balmer J.M., Managing Image and Corporate Reputation, "Long Range Planning", 1998, Vol. 31(5), s. 695-702.
102. Gregor B., Zmiany otoczenia organizacji w społeczeństwie informacyjnym i Nowej Gospodarce [w:] Zarządzanie organizacjami w świetle wyzwań XXI wieku, t. 1, Łódź: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Kupieckiej, 2004, s. 21-32.
103. Grębosz M., Brand management, Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, 2008.
104. Grębosz M., Siuda D., Szymański G., Social media marketing, Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej 2016.
105. Gregory A., Public relations w praktyce, Kraków: Wydawnictwo PSB, 1996.
106. Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach, Warszawa: Difin, 2004.
107. Gruning J., Hunt T., Managing Public Relations, Holt, New York: Rinehart and Wiston, 1984.
108. Grzegorzczak A., Reklama, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2010.
109. Grzegorzczak W., Zastosowanie koncepcji CSR i CSV w działaniach marketingowych przedsiębiorstwa, „Marketing i rynek”, 2021, nr 11, s. 3-13.
110. Guetzkow H., Communications in organizations, Chicago, 1965.
111. Haecckel S.H., Carbone L.P., Berry L.L., How to Lead the Customer Experience, "Marketing Management", 2003, Vol. 12, s. 18-23.
112. Handley A., Chapman C.C., Content rules, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, 2012.
113. Hatch M.J., Schultz M., Relations between organizational culture, identity and image, "European Journal of Marketing", 1997, Vol. 31, s. 356-365.
114. Hernik K., Malinowska K., Jak skutecznie współpracować i komunikować się z rodzicami i społecznością lokalną? Poradnik dla nauczycieli i dyrektorów, Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych 2015.

115. Hernik K., Solon-Lipiński M., Stasiowski J., Sijko K., Jabłkowski S.G., Walczak A., Współpraca szkół z podmiotami zewnętrznymi, Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych, 2012.
116. Hesapçıoğlu M., Nohutçu A., Factors affecting parents' private school choice and private schools' advertisement strategies, "M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi", 1999, Vol. 11, s. 183-202.
117. Hoffman D., Novak T., Marketing in Hypermedia Computer – Mediated Environments: Conceptual Foundations, „Journal of Marketing”, 1996, Vol. 60, s. 50-53.
118. Hollebeek L.D., Macky K., Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: framework, fundamental propositions, and implications, "Journal of Interactive Marketing", 2019, Vol.45, s. 27-41.
119. Huber K., Image, czyli jak być gwiazdą na rynku, Warszawa: Business Press, 1994.
120. Hughes M., Marketing szeptany. Z ust do ust. Jak robić szum medialny wokół siebie, firmy, produktu, Warszawa: MT Biznes, 2008.
121. Hys K., Działania promocyjne producentów i dealerów pojazdów samochodowych w Polsce, „Marketing i Rynek”, 2014, nr 6, s. 34-41.
122. Jakubowska A., Public relations w kształtowaniu wizerunku instytucji finansowych, Katowice: Akademia Ekonomiczna w Katowicach, 2010.
123. Jaoui H., Pons F.M., La communication pratique au service des entreprises, Paris: ESF Editeur, 1992.
124. Järvinen J., Taiminen H., Harnessing Marketing Automation for B2B Content Marketing, Industrial Marketing Management, 2016, Vol. 54, s. 164-175.
125. Jasiulewicz A., Waśkowski Z., Możliwości promocji marki poprzez zastosowania w sportach mobilnych lifestyle, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych”, 2020, Vol. 37(3), s. 1-18.
126. Jefkins F., Advertising, London: Pitman Publishing, 1991.
127. Juszczak S., Komunikacja człowieka z mediami, Katowice-Warszawa: Wyd. Naukowe Śląsk, 1998.
128. Kaczmarek-Śliwińska M., Rola dyrektora jako lidera w środowisku, Kraków: Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki, 2019.
129. Kalińska-Kula M., Uwarunkowania badań marketingowych w praktyce przedsiębiorstw, Łódź: Wydawnictwo Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, 2016.
130. Karacabey M.F., Özdere M., Bozkuş K., University students' organizational image perceptions, "Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi", 2016, Vol. 4(33), s. 459-473.
131. Karaosmanoglu E., Melewar T.C., Corporate communications, identity and image: A research agenda, "Journal of Brand Management", 2006, Vol. 14(1-2), s. 196-206.
132. Karwowski J., Luka między tożsamością a wizerunkiem. Przyczyny, metody ograniczenia, „Firma i Rynek”, 2000, nr 4, s. 9.
133. Kaznowski D., Nowy Marketing, Warszawa: VFP Communications Ltd, 2007.
134. Kaznowski D., Social media – społeczny wymiar Internetu, [w:] J. Królewski, P. Sala (red.), E-marketing. Współczesne trendy. Pakiet startowy, Warszawa: PWN, 2016.
135. Kaznowski D., Nowy marketing w Internecie. Warszawa: Difin, 2007.
136. Kazoleas D., Kim Y., Moffitt M.A., Institutional image: A case study, "Corporate Communications: An International Journal", 2001, Vol. 6(4), s. 205-216.
137. Kędzior Z. (red.), Badania rynku Metody zastosowania, Warszawa: PWE, 2005.
138. Kępiński M. (red.), Sport i media – problemy prawne, Poznań: Wydawnictwo Poznańskie, 1997.

139. Kiełtyka L., Technologie i systemy komunikacji oraz zarządzania informacją i wiedzą, Warszawa: Difin, 2008.
140. Kohler J., Huber J., Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces, Strasbourg: Council of Europe Publishing, 2006.
141. Kotler Ph., Marketing management, New Jersey: Prentice Hall, 2003.
142. Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V., Marketing. Podręcznik Europejski, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2002.
143. Kotler P., Asplund Ch., Rein I., Haider D., Marketing Places Europe Attracting Investments, Industries Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations, New York: Pearson Education Limited, 1999.
144. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I., Marketing 3.0, Warszawa: MT Biznes, 2010.
145. Kotler P., Keller K., Marketing, Poznań: Rebis, 2018.
146. Kotler P., Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Warszawa: Gebethner & Ska, 1994.
147. Kotra K., Pysz-Radziszewska A., Marketing w teorii i praktyce, Poznań: wyd. II, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, 2004.
148. Kowalski T., Media i pieniądze: ekonomiczne aspekty działalności środków komunikowania masowego, Warszawa: Przedsiębiorstwo Handlowe „Tex” 1998.
149. Köybaşı F., Uğurlu C.T., Ceylan N., Organizational image as a predictor of organizational commitment at schools, “Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi”, 2017, Vol. 34, s. 155-172.
150. Kozłowska A. (red.), Strategie komunikacji reklamowej z konsumentem, Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji, 2012.
151. Kozłowska A., Reklama. Techniki perswazyjne, Warszawa: Szkoła Główna Handlowa, 2011.
152. Kozłowska A., Reklama: socjotechnika oddziaływania, Warszawa: Szkoła Główna Handlowa, 2006.
153. Koźmiński A.K., Piotrowski W., Zarządzanie. Teoria i praktyka, Warszawa: PWN, 2002.
154. Krampf R.F., Heinlein A.C., Developing marketing strategies and tactics in higher education through target market research, “Decision Sciences”, 1981 Vol. 12(2), s. 175-193.
155. Królewski J., Sala P. (red.), E-marketing. Współczesne trendy. Pakiet startowy, Warszawa: PWN, 2016.
156. Kubiak K. (red.), Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych niepewności, Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji, 2012.
157. Küçükşüleymanoğlu R., Organizational image perceptions of higher education students, “Educational Research and Reviews”, 2015, Vol. 10(20), s. 2667-2673.
158. Kwiecień A., Zarządzanie reputacją przedsiębiorstwa, Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, 2010.
159. Lafuente-Ruiz-de-Sabando A., Zorrilla P., Forcada J., A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda, “European Research on Management and Business Economics”, 2018, Vol. 24. s. 8-16.
160. Łaguna M., Rudzewicz A., Marketing i sprzedaż, Olsztyn: Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, 2002.
161. Ławicki J.S., Marketing sukcesu- partnering, Warszawa: Difin, 2005.
162. Leary-Joice J., Budowanie wizerunku pracodawcy z wyboru, Kraków: Wydawnictwo Oficyna, 2007.

163. Lee C.K., Chen H.C., Configuring school image assets of colleges in Taiwan, "Universal Journal of Educational Research", 2018, Vol. 6(1), s. 195-200.
164. Leśniewska A., Reklama internetowa, Gliwice: Wydawnictwo Helion, Gliwice, 2006.
165. Li C.K., Hung C.H., Marketing tactics and parents' loyalty: The mediating role of school image, "Journal of Educational Administration", 2009, Vol. 47(4), s. 477-489.
166. Luo X., Donthu N., Marketing Credibility: A Longitudinal Investigation of Marketing Communication Productivity and Shareholder October Value, "Journal of Marketing", 2006, Vol. 70, s. 70-91.
167. Luque T., Del Barrio S., Modelling university image: The teaching staff view point, "Public Relations Review", 2009, Vol. 35(3), s. 325-327.
168. Majchrzak K., Zarządzanie reputacją w przedsiębiorstwach sektora naftowego, Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH, 2011.
169. Malik S.A., Mushtaq A., Jaswal L.H., Survey on marketing tactics used to build private school image and increase parents' loyalty, "International Journal of Management in Education", 2015, Vol. 9(2), s. 180-199.
170. Malthouse E., Hofacker Ch, Looking Back and Looking Forward with Interactive Marketing, "Journal of Interactive Marketing", 2010, Vol. 24(3), s. 181-184.
171. Marcinkowski S., Współczesne public relations, "Reklama", 1976, nr 11.
172. Marič M., Pavlin J., Ferjan M., Educational institution's image: A case study, "Organizacija", 2010, Vol. 43(2), s. 58-65.
173. Martineau P., Sharper Focus for the Corporate Image, "Harvard Business Review", 1958, no. 1, s. 49-58.
174. Mattelart A., Teorie komunikacji: krótkie wprowadzenie, Warszawa: PWN 2001.
175. Mazur L., Hong A., The Marketing Challenge, Addison-Wesley, London 1993.
176. Mazurek G., Blogi i wirtualne społeczności - wykorzystanie w marketingu, Warszawa: Wolters Kluwer, 2007.
177. Mazurkiewicz G. (red.), Przywództwo edukacyjne. Zaproszenie do dialogu, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2015.
178. McCorkindale T., Does familiarity breed contempt? Analyses of the relationship among company familiarity, company reputation, company citizenship, and company personality on corporate equity, "Public Relations Review", 2008, Vol. 34, s. 392-395.
179. Meffert H., Marketing. Grundlagen der Absatzpolitik, Wiesbaden: Gabler, 1986.
180. Meffert H., Bolz J., Internationales Marketing –Management, Stuttgart–Berlin–Köln: Kohlhammer Verlag, 1998.
181. Mikołajczyk B., Finansowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw z uwzględnieniem sektora MSP, Warszawa: Difin, 2006.
182. Moszkowicz M. (red.), Tożsamość i strategia przedsiębiorstw. Modele i doświadczenia, Wrocław: Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, 1997.
183. Mruk H., Marketing. Satisfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2012.
184. Mruk H., Pilarczyk B., Szulce H., Marketing. Uwarunkowania i instrumenty, Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu 2007.
185. Murgatroyd S., Morgan C., Total quality management and the school, Buckingham: Open University Press, 1994.
186. Musiał E., Pulak I., Człowiek – Media – Edukacja, Kraków: Wydawnictwo Naukowe UP, 2011.
187. Naik A.P., Raman K., Understanding the Impact of Synergy In Multimedia Communications, "Journal of Marketing Research", 2003, Vol. 40, s. 375-388.

188. Naik P.A., Raman K., Winer R.S., Planning Marketing-Mix Strategies In the Presence of Interaction Effects, „Marketing Science”, 2005, Vol. 24, s. 25-34.
189. Nartgün Ş., Kaya A., Creating school image in accordance with private school parents’ expectations, “Journal of Research in Education and Teaching”, 2016, Vol. 5(2), s. 154-167.
190. Nguyen T.H.Y., Corporate image in the context of organizational transformation: an integrative theoretical model, „Journal of Economics and Development” 2014, Vol. 16(3), s. 96–116.
191. Nguyen N., Leblanc G., Corporate image and corporate reputation in customers’ retention decisions in services, “Journal of Retailing and Consumer Services”, 2001, Vol. 8(4), s. 227-236.
192. Nowińska E., Sponsoring, reklama –widowisko sportowe, Poznań: Wydawnictwo Poznańskie, 1994.
193. Ogilvy D., Direct Marketing – New Opportunities for Business to Business Selling, London: Ogilvy and Mather Direct, 1985.
194. Ogilvy D., Wyznania człowieka reklamy, Warszawa: WIG PRESS, 2000.
195. Oldroyd D., Elsner D., Poster C., Educational management today, Londyn: Paul Chapman Publishing, 1996.
196. Ołędzki J., Komunikowanie w świecie. Narzędzia, teorie, unormowania, Warszawa: Oficyna Wydawnicza ASPRA, 1998.
197. Olejniczuk-Merta A., Marketing w innowacyjnej gospodarce, „Marketing i Rynek”, 2014, nr 8, s. 145-151.
198. Otto J., Marketing relacji: koncepcja i stosowanie, C.H. Beck, Warszawa 2004.
199. Palacio A.B., Meneses G.D., Perez, P.J.P., The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students, “Journal of Educational Administration”, 2002, Vol. 40(5), s. 486-505.
200. Pampaloni A.M., The influence of organizational image on college selection: What students seek in institutions of higher education, “Journal of Marketing for Higher Education”, 2010, Vol. 20(1), s. 19-48.
201. Patora R., Społeczna Akademia Nauk w rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce, Łódź: Społeczna Akademia Nauk, 2015.
202. Penc J., Menedżer w działaniu. Sekrety prowadzenia biznesu. Tom I, Warszawa: C.H. Beck, 2003.
203. Penc J., Rynkowy wizerunek firmy, „Marketing Serwis”, nr 4, 1998, s.11.
204. Penc J., Sztuka skutecznego zarządzania Kierowanie firmą z myślą o jutrze i procesach integracji z Unią Europejską, Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 2005.
205. Pérez J.P., Torres E.M., Evaluation of the organizational image of a university in a higher education institution, “Contaduría y administración”, 2017, Vol. 62(1), s. 123-140.
206. Picard R.G., Ekonomika mediów. Pojęcie i rola rynku, „Przekazy i Opinie. Kwartalnik OBOP i Komitetu do spraw Radia i Telewizji”, 1991, nr 3, s. 22.
207. Pieniak-Lendzion K., Marcysiak A., Nowogródzka T. (red.), Współczesny marketing i logistyka – innowacyjne rozwiązania, Siedlce: Wydawnictwo Diecezji Siedleckiej UNITAS, 2015.
208. Pierścionek Z., Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa, Warszawa: PWN, 2007.
209. Pilarczyk B., Innowacje w komunikacji marketingowej, Zeszyty Naukowe PTE, 2011, nr 9, s. 271-286.
210. Pine B.J., Gilmore J.H., The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage, Cambridge: Harvard University Press, 1999.

211. Polat S., The relationship between university students' academic achievement and perceived organizational image, "Educational Sciences: Theory and Practice", 2011, Vol. 11(1), s. 257-262.
212. Porter J., Serwisy społecznościowe. Projektowanie, Gliwice: Helion, 2009.
213. Potocki A., Winkler R., Żbikowska A., Komunikowanie w organizacjach gospodarczych, Warszawa: Difin, 2011.
214. Przybyłowska I., Wywiad swobodny ze standaryzowaną listą poszukiwanych informacji i możliwości jego zastosowania w badaniach socjologicznych, „Przegląd Socjologiczny”, T.XXX, 1978.
215. Pulizzi J., Epic Content Marketing: How to Tell a Different Story, Break through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less, McGraw-Hill Education, 2013.
216. Punch K.F., Introduction to Social Research, London: Sage Publications, 2005.
217. Radziszewska A., Perspektywy rozwoju internetowych rekomendacji konsumenckich, „Zarządzanie i Finanse”, 2013, nr 1, cz.1, s. 565-580.
218. Rayport J.F., Jaworski B.J., E-commerce, New York: McGraw Hill, 2001.
219. Reid W.A., Applicants' images of universities, "Educational Review", 1973, Vol. 26(1), s. 16-29.
220. Retteberg J.W., Blogowanie, Warszawa: PWN, 2012.
221. Riedl J., Busch M., Marketing-Kommunikation In Online-Medien, „Marketing. Zeitschrift für Forschung Und Praxis”, 1997, t. 3, s. 163-176.
222. Rosa G., Marketing przyszłości od ujęcia tradycyjnego do nowoczesnego, Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck, 2016.
223. Rosen E., The Anatomy of Buzz, New York: Currency Doubleday, 2000.
224. Rozwadowska B., Public relations - teoria, praktyka, perspektywy, Warszawa: Wydawnictwo Studio Emka, 2002.
225. Rudawska E., Interesariusze w marketingu relacji na rynku usług sportowych, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego „Ekonomiczne Problemy Usług”, 2011, nr 79, s. 153-165.
226. Russell H., Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results, New York: Association of National Advertisers, 1961.
227. Russell J.R., Lane W.R., Reklama według Otona Kleppnera, Warszawa: Felberg SJA, 2000.
228. Ryłko-Kurpiewska A., Komunikacja i reklama, „Marketing i Rynek”, 2002, nr 11, s. 13-18.
229. Ryńca R., Zastosowanie wybranych metod i narzędzi w ocenie działalności szkoły wyższej, Wrocław: Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, 2014.
230. Rytel A., Efekt kraju pochodzenia produktu, „Marketing i rynek”, 1999, nr 6, s. 8.
231. Schuler M., Management of the organizational image: A method for organizational image configuration, "Corporate Reputation Review", 2004, Vol. 7(1), s. 37-53.
232. Şeker H., Developing a questionnaire on attitude towards school, "Learning Environments Research", 2011, Vol. 14(3), s. 241-261.
233. Sikorski Cz., Cechy organizacji epoki informacyjnej [w:] Zarządzanie organizacjami w świetle wyzwań XXI wieku, t.1, Łódź: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Kupieckiej, 2004, s. 13-20.
234. Silverman G., The Secrets of Word of Mouth Marketing, New York: Amacom, 2001.
235. Śliwińska K., Pacut M., Narzędzia i techniki komunikacji marketingowej XXI wieku. Przykłady w wybranych organizacjach non profit. Warszawa: Wolters Kluwer, 2011.
236. Smoleń T., Marketing w Internecie, „Marketing w Praktyce”, 1996, nr 9-10, s. 5.

237. Stawowska K., Walerjan D., Akcje promocyjne i reklamowe. Konsekwencje w podatku dochodowym od osób fizycznych, Warszawa: Difin, 2004.
238. Stępowski R., Komunikacja marketingowa 2030, Lublin: Wyd. Słowa i Myśli, 2016.
239. Sułkowski Ł., Epistemologia i metodologia zarządzania, Warszawa: PWE, 2012.
240. Świerczyńska-Głownia W., Ewolucja rynku telewizyjnego w Polsce, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2014.
241. Szczuka G., Bęben G., Niestandardowe narzędzia komunikacji marketingowej jednostek samorządu terytorialnego, „Journal of Management and Finance”, 2018, Vol. 16, s. 223-238.
242. Szymańska A., Public relations w zintegrowanej komunikacji marketingowej, Wrocław: Oficyna Wydawnicza Animex, 2005.
243. Szymański G., Innowacje marketingowe w sektorze e-commerce, Łódź: Monografie Politechniki Łódzkiej, 2013.
244. Taranko T., Komunikacja marketingowa. Istota, uwarunkowania, efekty, Warszawa: Wolters Kluwer, 2015.
245. Teacher Training Agency, National Standards for Headteachers, Londyn: TTA, 1998.
246. Tkaczyk J., Word-of-mouth w służbie marketingu, Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, 2007.
247. Treadwell D.F, Harrison T.M, Conceptualizing and Assessing Organizational Image Model Images, Commitment and Communication, “Communication Monographs”, 1994, no. 6(1), s. 63-85.
248. Trzecieliński S., Frontczak T., Wykorzystanie potencjału wyszukiwarek internetowych w marketingu, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej Organizacja i Zarządzanie, 2003, nr 37, s. 169-180.
249. Tubielewicz A., Problemy informatyki w Zarządzaniu, Gdańsk: Wydział Zarządzania i Ekonomii PG, 2003.
250. Tubillejas B., Cuadrado M., Frasquet M., A model of determinant attributes of corporate image in cultural services, “Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly”, 2011, Vol. 40(2), s. 356-376.
251. Uluçay D.M., Measurement of corporate image at universities, “Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi”, 2018, Vol. 55, s. 17-36.
252. Van Wyk A., Bisschoff C., A measuring instrument to determine the image of a high school, “Tydskrifvir Geesteswetenskappe”, 2012, Vol. 52(3), s. 415-434.
253. Wankel Ch. (red), Encyclopedia of Business in Today's World. Vol. 1. Thousand Oaks: SAGE, 2009.
254. Webster's New Encyclopedic Dictionary, Cologne: Konemann, 1994.
255. Wiktor J.W., Komunikacja marketingowa, Warszawa: Wyd. PWN, 2013.
256. Wiktor J.W., Komunikacja marketingowa. Modele, struktury, formy przekazu, Warszawa 2013.
257. Wiktor J.W., Modele komunikacji marketingowej, Kraków: Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, 2002, nr 602, s. 115-124.
258. Wiktor J.W., Promocja dodatkowa w systemie komunikacji marketingowej firmy – istota, funkcje i przesłanki wykorzystania, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, 2005, nr 677, s. 113-128.
259. Wiktor J.W., Promocja. System komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem, Warszawa: PWN, 2005.
260. Wilczak A., Budowanie wizerunku przez organizację - prawda czy mit?, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, 2003.

261. Wilk I, Wizerunek w marketingu przedsiębiorstw, Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, 2021.
262. Wilkins S., Huisman J., Student evaluation of university image attractiveness and its impact on student attachment to international branch campuses, "Journal of Studies in International Education", 2013, Vol. 17(5), s. 607-623.
263. Wiśniewska A.M., Mechanizm oddziaływania wizerunku marki na zachowania konsumentów, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie”, 2012, Vol. 39, s. 187-196.
264. Wiczak O., Nowe media w budowaniu marki i wizerunku przedsiębiorstwa, Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2013, nr 140, s. 80-97.
265. Witek-Hajduk M., Zarządzanie marką, Warszawa: Difin, 2001.
266. Wójciuk A., Reklama komercyjna i reklama społeczna – różnice i podobieństwa, „Zeszyty Naukowe Towarzystwa Doktorantów UJ Nauki Społeczne”, 2017, nr 16, s. 27-43.
267. Wong A., Woo A, Tong C., Student satisfaction and school reputation: The moderating role of student loyalty and school image, "Journal of Marketing and HR", 2016, Vol. 2(1), s. 113-125.
268. Załona T., Zarządzanie instrumentem kształtowania wizerunku szkoły wyższej, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Nowym Sączu, „Studia Ekonomiczne-Gospodarka, Społeczeństwo, Środowisko”, 2019, nr 1(3). s. 86-98.
269. Zaghoul A.Z., Hayajneh Y.A., AlMarzouki A., Factor analysis for an institutional image instrument, "International Review on Public and Nonprofit Marketing", 2020, Vol. 7(2), s. 157-166.
270. Zaichkowsky J.L., Measuring the Involvement Construct, "Journal of Consumer Research", 1985, Vol. 12(3), s. 341-352.
271. Zakrzewska-Bielawska A. (red.), Podstawy zarządzania, Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business, 2012.
272. Zatwarnicka-Madura B., Techniki sprzedaży, Warszawa: CeDeWu, 2004.
273. Zawadzka A.M., Psychologia zarządzania w organizacji, Warszawa: PWN, 2010.
274. Żbikowska A., Public relations, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2005.
275. Zelmer Z., Public relations kreowanie reputacji firmy, Warszawa: Poltex, 1992.
276. Żabiński L. (red.), Marketing: koncepcje, badania, zarządzanie, Katowice: Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego, 2002.

Źródła elektroniczne

1. Adamczyk J., Rodzaje stron internetowych, <http://www.e-marketing.pl/artyk/artyk44.php>, (data dostępu: 03.04.2021).
2. Bora P., Porcja D., Komunikowanie interpersonalne, Encyklopedia zarządzania, www.mfiles.pl/pl/index.php/Komunikowanie_interpersonalne (data dostępu: 29.12.2018).
3. Ciszewski J., Definicje dotyczące public relations, www.publicrelations.pl/definicje-dotyczace-public-relations/ (data pobrania: 19.02.2020).
4. Gemius, <http://ranking.gemius.com/pl/ranking/browsers/>, (data pobrania 06.04.2021).
5. Graczyk K., Rodo od podstaw, Serwis Rzeczypospolitej Polskiej, <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/materialy-edukacyjne>, (data pobrania 18.02.2021r.)

6. Interaktywny portal internetowy Marketing Insider, <https://marketinginsider.pl/e-commerce/brand-blogging-co-to-takiego/> (data dostępu: 29.02.2020).
7. Jeleśniański M., Rodzaje reklam internetowych display’owych, <https://eredaktor.pl/reklama-internetowa/rodzaje-reklam-internetowych-display’owych> (data dostępu 05.04.2021).
8. Komenda Miejska Policji w Łodzi, Narkotyki w szkole, www.lodz.policja.gov.pl/eld/komunikaty-1/aktualnosci/43866,Narkotyki-w-szkole.html (data pobrania: 01.05.2020).
9. Ministerstwo Edukacji Narodowej, Rejestr szkół i placówek oświatowych, www.rspo.men.gov.pl/, (data dostępu 12.07.2020).
10. Namedyński J., Zanim organizacja zacznie rozmawiać, <http://www.slideshare.net/IRCenter/social-mediamanual-2010>, (data dostępu 13.04.2021).
11. Największe serwisy społecznościowe na świecie, <https://socialpress.pl/2018/06/15-najpopularniejszych-portali-spoecznościowych-na-swiecie>, (data pobrania: 02.05.2020).
12. Responsive Web Design, <http://weblider.eu/10-najpopularniejszych-trendow-w-projektowaniu-stron-internetowych-w-2016-roku/>, (data pobrania 03.04.2021)
13. Rusiecki P., E-book: Skuteczny mailing w oparciu o podstawowe zasady e-mail marketingu, <http://www.anomail.pl/e-booki/eMailing.pdf> (data dostępu 08.04.2021).
14. Słownik języka polskiego, Definicja „wizerunku”, <https://sjp.pwn.pl/sjp/;2579940> (data pobrania 13.02.2021).
15. Sulmicka M., Rynek edukacji w dobie społeczeństwa informacyjnego i globalizacji, www.institut.info/wp-content/uploads/2016/08/14-Sulmicka.pdf, (data pobrania: 25.01.2021).
16. Tkaczyk J., Kształtowanie wizerunku przedsiębiorstwa usługowego, www.rynkologia.pl/ (data pobrania: 02.03.2019).
17. Widerowska D., blog Brand New, <http://www.brandnewportal.pl/content-marketing/content-marketing-i-7-narzedzi/>, (data dostępu 19.02.2021).
18. Zbiorowa inteligencja, https://mfiles.pl/pl/index.php/Zbiorowa_inteligencja, (data pobrania 03.04.2021).
19. Zboińska A., Łódzkie liceum otwiera klasę ukraińską, „Dziennik Łódzki”, <https://dzienniklodzki.pl/lodzkie-liceum-otwiera-klase-ukrainska-beda-zajecia-min-z-kulturologii-ukrainskiej-zdjecia/ar/13968686546> (data pobrania: 01.05.2020).

Akty prawne

1. Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. – Przepisy wprowadzające ustawę Prawo oświatowe (Dz. U. z 2017 r., poz. 60 i 949) z dniem 1 września 2017 r.
2. Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. - Prawo oświatowe (Dz.U. z 2021 r. poz. 1082).
3. Art. 4, ust. 18 Ustawy o radiofonii i telewizji z dnia 29 grudnia 1992 r. (Dz.U. 2019 nr 42, poz. 361).
4. Ustawa o świadczeniu usług drogą elektroniczną z dnia 18 lipca 2002 ze zmianami, Dz.U. z 2013, poz. 1422.
5. Prawo telekomunikacyjne 16 lipca 2004 r. ze zmianami, Dz.U. z 2016, poz. 1489 (szczególnie art. 172).
6. Ustawa o ochronie danych osobowych z 29 sierpnia 1997 r. ze zmianami, Dz.U. z 2016, poz. 922.

Spis tabel

Tabela 1.1. Funkcje wizerunku	16
Tabela 1.2. Rodzaje wizerunku organizacji według wybranych kryteriów	21
Tabela 2.1. Narzędzia komunikacji – cechy i zastosowania	45
Tabela 2.1. Wybrane definicje public relations	51
Tabela 2.3. Odbiorcy public relations	54
Tabela 2.4. Rodzaje publiczności i działania do niej adresowane	55
Tabela 2.5. Wybrane definicje marketingu doświadczeń	57
Tabela 2.6. Rodzaje stron internetowych	67
Tabela 3.1. Przykładowe wypowiedzi respondentów dotyczące wpływu działań z zakresu PR na kształtowanie wizerunku szkoły	98
Tabela 3.2. Wybrane wypowiedzi respondentów dotyczące kształtowania wizerunku przez publiczne i niepubliczne szkoły średnie	100
Tabela 4.1. Specyfika komunikacji szkół średnich z wybranymi rynkami	127
Tabela 4.2. Funkcje mediów społecznościowych w kształtowaniu wizerunku szkoły średniej	128

Spis rysunków

Rysunek 1.1. Model kreowania zintegrowanego wizerunku organizacji	24
Rysunek 2.1. Proces komunikacji marketingowej	39
Rysunek 2.2. Proces łączności w komunikacji interpersonalnej	41
Rysunek 2.3. Schemat komunikowania w komunikacji masowej	42
Rysunek 2.4. Model komunikacji marketingowej w hipermedialnym środowisku komputerowym	43
Rysunek 2.5. Obszary aktywności public relations	54
Rysunek 2.6. Teoria 7C – elementy konstrukcyjne stron www	65
Rysunek 3.1. Procedura badawcza	77
Rysunek 3.2. Obszary wnioskowania w oparciu o wyniki badań jakościowych	88
Rysunek 3.3. Płeć respondentów	103
Rysunek 3.4. Wiek respondentów	104
Rysunek 3.5. Miejsce zamieszkania respondentów	104
Rysunek 3.6. Rodzaj szkoły średniej do której uczęszcza respondent	105
Rysunek 3.7. Źródła informacji kształtujące opinię o szkole średniej w momencie wyboru szkoły	106
Rysunek 3.8. Źródła informacji o ofercie szkole średniej	107
Rysunek 3.9. Kluczowe elementy kształtujące wizerunek szkoły średniej	108
Rysunek 3.10. Rola elementów identyfikacji wizualnej szkół średnich wpływających na jej pozytywny obraz	109
Rysunek 3.11. Stopień wykorzystania elementów komunikacji on-line szkół średnich on-line jako źródła informacji o szkole średniej	110
Rysunek 3.12. Ocena wpływu posługiwania się przez szkołę średnią gamą nowoczesnych narzędzi komunikacji internetowej na jej wizerunek	111
Rysunek 3.13. Ocena przejrzystości informacji dostarczanych przez szkoły średnie	112
Rysunek 3.14. Stopień wykorzystania przez szkoły średnie narzędzi komunikacji marketingowej	113
Rysunek 3.15. Oczekiwane źródła pozyskiwania informacji o szkole	113
Rysunek 4.1. Elementy wizerunku szkoły średniej	125
Rysunek 4.2. Model zarządzania wizerunkiem szkoły średniej	130

Spis załączników

Załącznik 1. Licea publiczne w województwie łódzkim - wykaz

Załącznik 2. Licea niepubliczne w województwie łódzkim - wykaz

Załącznik 3. Kwestionariusz ankiety

Załącznik 4. Kwestionariusz ankiety do badań pilotażowych wśród rodziców uczniów szkół podstawowych

Załącznik 5. Kwestionariusz ankiety do badań pilotażowych wśród uczniów szkół podstawowych

Załącznik 6. Charakterystyka uczestników badań jakościowych

Załącznik 1. Licea publiczne w województwie łódzkim - wykaz

1. I Liceum Ogólnokształcące w Bełchatowie
2. I Liceum Ogólnokształcące w Piotrkowie Trybunalskim
3. I Liceum Ogólnokształcące w Radomsku
4. I Liceum Ogólnokształcące w Łowiczu
5. I Liceum Ogólnokształcące w Zduńskiej Woli
6. I Liceum Ogólnokształcące w Pabianicach
7. I Liceum Ogólnokształcące im. gen. J. H. Dąbrowskiego w Kutnie
8. I Liceum Ogólnokształcące im. Henryka Sienkiewicza w Koluszkach
9. I Liceum Ogólnokształcące im. Jarosława Dąbrowskiego w Tomaszowie Mazowieckim
10. I Liceum Ogólnokształcące im. Kazimierza Jagiellończyka w Sieradzu
11. I Liceum Ogólnokształcące im. Kazimierza Wielkiego w Łęczycy
12. Liceum Ogólnokształcące im. Stefana Żeromskiego w Opocznie
13. I Liceum Ogólnokształcące im. Tadeusza Kościuszki w Łasku
14. I Liceum Ogólnokształcące w Wieluniu
15. I Liceum Ogólnokształcące w Ozorkowie
16. I Liceum Ogólnokształcące w Zgierzu
17. II Liceum Ogólnokształcące w Koluszkach
18. II Liceum Ogólnokształcące w Radomsku
19. II Liceum Ogólnokształcące w Kutnie
20. II Liceum Ogólnokształcące w Wieluniu
21. II Liceum Ogólnokształcące w Opocznie
22. II Liceum Ogólnokształcące im. Jana Pawła II w Zduńskiej Woli
23. II Liceum Ogólnokształcące im. Królowej Jadwigi w Pabianicach
24. II Liceum Ogólnokształcące im. Marii Skłodowskiej – Curie w Piotrkowie Trybunalskim
25. II Liceum Ogólnokształcące im. Stefana Żeromskiego w Sieradzu
26. II Liceum Ogólnokształcące im. Stefana Żeromskiego w Tomaszowie Mazowieckim
27. II Liceum Ogólnokształcące w Bełchatowie
28. II Liceum Ogólnokształcące w Głownie
29. II Liceum Ogólnokształcące w Łowiczu
30. II Liceum Ogólnokształcące we Ozorkowie
31. II Liceum Ogólnokształcące w Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych nr 1 w Łasku
32. III Liceum Ogólnokształcące w Bełchatowie
33. III Liceum Ogólnokształcące w Pabianicach
34. III Liceum Ogólnokształcące w Sieradzu
35. III Liceum Ogólnokształcące im. płk. Stanisława Hojnowskiego w Tomaszowie Mazowieckim
36. III Liceum Ogólnokształcące w Kutnie
37. III Liceum Ogólnokształcące w Piotrkowie Trybunalskim
38. III Liceum Ogólnokształcące w Radomsku

39. III Liceum Ogólnokształcące w Zduńskiej Woli
40. III Liceum Ogólnokształcące w Zgierzu
41. IV Liceum Ogólnokształcące w Piotrkowie Trybunalskim
42. IV Liceum Ogólnokształcące w Tomaszowie Mazowieckim
43. IV Liceum Ogólnokształcące w Bełchatowie
44. IV Liceum Ogólnokształcące w Zgierzu
45. IV Liceum Ogólnokształcące Łowiczu
46. Katolickie Liceum Ogólnokształcące Stowarzyszenia Przyjaciół Szkół Katolickich w Wieluniu
47. Katolickie Liceum Ogólnokształcące Stowarzyszenia Przyjaciół Katolickich w Kutnie
48. Katolickie Publiczne Liceum Ogólnokształcące im. św. Jana Pawła II
49. Liceum Ogólnokształcące w Łasku
50. Liceum Ogólnokształcące w Skierniewicach
51. Liceum Ogólnokształcące w Działoszynie
52. Liceum Ogólnokształcące w Żelowie
53. Liceum Ogólnokształcące w Wieruszowie
54. Liceum Ogólnokształcące w Sulejowie
55. Liceum Ogólnokształcące w Opocznie
56. Liceum Ogólnokształcące w Brzezinach
57. Liceum Ogólnokształcące w Szczercowie
58. Liceum Ogólnokształcące w Przedbórz
59. Liceum Ogólnokształcące w Poddębicach
60. Liceum Ogólnokształcące w Rawie Mazowieckiej
61. Liceum Ogólnokształcące w Pajęcznie
62. Liceum Ogólnokształcące w Bolimowie
63. Liceum Ogólnokształcące w Godzianowie
64. Liceum Ogólnokształcące w Kleszczowie
65. Liceum Ogólnokształcące w Złoczewie
66. Liceum Ogólnokształcące w Pabianicach
67. Liceum Ogólnokształcące w Zduńskiej Woli
68. Liceum Ogólnokształcące w Rawie Mazowieckiej
69. Liceum Ogólnokształcące im. Adama Mickiewicza w Żychlinie
70. Liceum Ogólnokształcące im. Bolesław Prusa w Skierniewicach
71. Liceum Ogólnokształcące im. Jana Karłowicza w Wiśniowej Górze
72. Liceum Ogólnokształcące im. Leona Kruczkowskiego w Warcie
73. Liceum Ogólnokształcące im. Marii Konopnickiej w Poddębicach
74. Liceum Ogólnokształcące im. Marii Skłodowskiej – Curie w Rawie Mazowieckiej
75. Liceum Ogólnokształcące im. Tadeusza Kościuszki w Kamieńsku
76. Liceum Ogólnokształcące im. Wojska Polskiego w Błaszczkach
77. Liceum Ogólnokształcące w Bratoszewicach
78. Liceum Ogólnokształcące w Brzezinach
79. Liceum Ogólnokształcące w Drzewicy
80. Liceum Ogólnokształcące w Głownie

81. Liceum Ogólnokształcące w Krośniewicach
82. Liceum Ogólnokształcące w Tuszynie
83. Liceum Ogólnokształcące w Zespole Szkół Centrum Kształcenia Praktycznego im. Wincentego Witosa w Bujnach
84. Liceum Ogólnokształcące w Zespole Szkół 4 w Skierniewicach
85. Liceum Ogólnokształcące w ZSO w Łasku
86. Liceum Ogólnokształcące w Żarnowie
87. Liceum Ogólnokształcące w Białej Rawskiej
88. Pijarskie Liceum Ogólnokształcące Królowej Pokoju w Łowiczu
89. Publiczne Katolickie Liceum Ogólnokształcące im. Jana Pawła II w Głownie
90. Samorządowe Liceum Ogólnokształcące z Zgierza
91. Samorządowe Liceum Ogólnokształcące w Opocznie
92. Szkoła Mistrzostwa Sportowego – Liceum Ogólnokształcące im. Mikołaja Kopernika w Aleksandrowie Łódzkim
93. V Liceum Ogólnokształcące im. rtm. Witolda Pileckiego
94. VI Liceum Ogólnokształcące w Piotrkowie Trybunalskim
95. VI Liceum Ogólnokształcące w Bełchatowie

Załącznik 2. Licea niepubliczne w województwie łódzkim - wykaz

1. Akademiczne Liceum Ogólnokształcące z oddziałami dwujęzycznymi im. prof. Zbigniewa Religii w Kutnie
2. Katolickie Liceum Ogólnokształcące w Tomaszowie Mazowieckim
3. Klasyczne Liceum Ogólnokształcące im. ks. Stanisława Konarskiego w Skierniewicach
4. Liceum Ogólnokształcące Zakładu Doskonalenia Zawodowego w Łodzi z siedzibą w Zduńskiej Woli
5. Liceum Ogólnokształcące „Optima” w Pabianicach
6. Liceum Ogólnokształcące Społecznego Towarzystwa Oświatowego w Sieradzu
7. Liceum Ogólnokształcące Thomas w Tomaszowie Mazowieckim
8. Międzynarodowa Szkoła Mistrzostwa Sportowego Liceum Ogólnokształcące „Edukacja i Sport” w Ręcznie
9. Ogólnokształcące Liceum Katolickie przy Parafii Rzymskokatolickiej św. Urszuli Ledóchowskiej w Sieradzu
10. Prywatne Liceum Ogólnokształcące „Erazmus” w Aleksandrowie Łódzkim
11. Prywatne Liceum Ogólnokształcące w Opocznie
12. Prywatne Liceum Ogólnokształcące w Piotrkowie Trybunalskim
13. Społeczne Liceum Ogólnokształcące „Millenium” w Skierniewicach
14. Społeczne Liceum Ogólnokształcące Towarzystwa Przyjaciół Zgierza

Załącznik 3. Kwestionariusz ankiety

1. Na podstawie jakich źródeł informacji ukształtowałeś swoją opinię o szkole średniej w momencie wyboru szkoły?

- doświadczenia – miałam/em wcześniejsze związki ze szkołą (np. poprzez kursy przygotowawcze, kółka zainteresowań etc.) i miałam/em własne zdanie na temat szkoły,
- źródeł osobistych – informacji i odczuć na temat szkoły przekazywanych przez rodzinę, przyjaciół, znajomych,
- źródeł publicznych – informacji na temat szkoły pojawiających się w środkach masowego przekazu (radiu, telewizji, czasopiśmie, Internecie) oraz w raportach, czy rankingach dotyczących szkół średnich,
- źródeł handlowych – informacji i skojarzeń przekazywanych przez reklamy, materiały promocyjne, strony internetowe, profile na portalach społecznościowych, przedstawiciele szkoły np. podczas targów, czy dni otwartych.

2. W jaki sposób dowiedziałeś się o ofercie interesujących Cię szkół średnich?

- z reklamy (telewizyjnej, radiowej, kinowej, w formie billboardów)
- z reklamy w prasie
- z materiałów reklamowych szkoły (foldery, plakaty, ulotki)
- ze strony internetowej szkoły
- z mediów społecznościowych kontrolowanych przez szkołę
- z innych mediów społecznościowych
- z rozmów z przedstawicielami szkoły (nauczyciele, uczniowie, absolwenci)
- z targów branżowych
- z wizyt przedstawicieli szkoły w podstawówce lub gimnazjum
- z tzw. „drzwi otwartych” organizowanych przez szkołę
- z rozmów z rodziną, znajomymi
- inne (jakie).....

3. Czy informacje, które są dostarczane przez szkoły są jasne i zrozumiałe?

- Tak są jasne i zrozumiałe
- Tak są zrozumiałe, ale wymagają dużo pytań pomocniczych
- Nie są zrozumiałe

4. Według Twojej oceny, stopień wykorzystania przez szkoły średnie narzędzi komunikacji marketingowej (reklama, promocja podczas targów i dni otwartych, działania w ramach public relations, działania w Internecie) jest:

- bardzo wysoki wysoki średni niski bardzo niski

5. Czy według Twojej oceny, posługiwanie się przez szkołę średnią gamą nowoczesnych narzędzi komunikacji internetowej wpływa pozytywnie na jej wizerunek?

- Tak zdecydowanie
- Tak, ale nie jest to konieczne, aby zainteresować swoją ofertą
- Nie, ponieważ są to obecnie standardowe formy komunikacji

6. W jakim stopniu wykorzystywaliście/wykorzystujecie wymienione poniżej elementy komunikacji on-line, jako źródła informacji o szkole średniej, w skali 1-5, gdzie 1 oznacza bardzo niski stopień wykorzystania, a 5 bardzo wysoki stopień.

Elementy komunikacji on-line	1 Brak lub bardzo niski	2 niski	3 średni	4 wysoki	5 bardzo wysoki
Strona internetowa					
Profile w mediach społecznościowych					
Blog					
Poczta elektroniczna (e-mail)					
Reklama w Internecie					
Inne (jakie?)					

7. Jakie kluczowe elementy dotyczące szkoły średniej (pozyskane z różnych źródeł) pozwoliły na ukształtowanie wizerunku szkoły w Twojej świadomości? Wskaż ważne i bardzo ważne elementy.

- Oferta szkoły
- Historia szkoły
- Wielkość szkoły
- Kadra nauczycielska
- Nagrody i wyróżnienia, które otrzymała szkoła
- Reputacja - opinie uczniów i absolwentów
- Poziom nauczania
- Wyniki matur i przyjęcia absolwentów na studia
- Reputacja w środowisku
- Reputacja w mediach społecznościowych
- Specyficzny profil szkoły
- Pozycja w rankingach
- Współpraca szkoły z innymi organizacjami (np. szkołami wyższymi, organizacjami charytatywnymi, sportowymi, etc.)
- Inne (jakie).....

8. W jaki sposób chciałbyś otrzymywać informacje o interesującej Cię szkole średniej?

- za pośrednictwem tradycyjnych mediów (prasa, radio, TV)
- za pośrednictwem mediów elektronicznych (strona internetowa, media społecznościowe, poczta e-mail)
- za pośrednictwem materiałów promocyjnych (ulotki, foldery)
- za pośrednictwem rozmowy z przedstawicielami szkoły (nauczyciele, uczniowie, absolwenci)
- podczas targów, dni otwartych, wizyt przedstawicieli szkoły
- inne (jakie).....

9. Wskaż, które z wymienionych elementów identyfikacji wizualnej szkół średnich wpływają na jej pozytywny obraz, w skali 1-5, gdzie 1 oznacza bardzo niski stopień wykorzystania, a 5 bardzo wysoki stopień.

Elementy identyfikacji wizualnej	1 brak wpływu	2 mały wpływ	3 średni wpływ	4 duży wpływ	5 bardzo duży wpływ
Logotyp (logo, symbol, grafika, kolorystyka)					
Forma i kolorystyka materiałów reklamowych					
Układ graficzny i kolorystyka strony internetowej lub profilu w mediach społecznościowych					
Wygląd obiektów, w których mieści się szkoła średnia					
Wygląd wnętrza i wyposażenie szkoły średniej					

10. Płeć

- K M

11. Wiek

- 14-16 17-19

12. Miejsce zamieszkania

- miasto pow. 500 tys. mieszkańców miasto 250 tys. – 500 tys. mieszkańców
 miasto poniżej 250 tys. mieszkańców wieś

13. Rodzaj szkoły średniej, do której uczęszczasz

- publiczna niepubliczna

Załącznik 4. Kwestionariusz ankiety do badań pilotażowych wśród rodziców uczniów szkół podstawowych

1. Czy środowisko w jakim Pan/Pani funkcjonuje ma wpływ na wybór przyszłej szkoły średniej Pana/Pani dziecka?

zdecydowanie tak

raczej tak

zdecydowanie nie

raczej nie

2. Do kogo należy ostateczny wybór szkoły średniej dla Pana/Pani dziecka?

dziecko

matka

ojciec

osoba z otoczenia

3. Jakie są według Pana/Pani kluczowe elementy wpływające na wizerunek szkoły średniej? (proszę o wymienienie przynajmniej trzech kluczowych elementów)

a).....

b).....

c).....

4. Z jakimi informacjami o danej szkole średniej się Państwo spotkali, które mają związek z kształtowaniem jej wizerunku (proszę o wymienienie przynajmniej trzech informacji).

a).....

b).....

c).....

5. Jakie najczęściej informacje są przekazywane przez szkoły średnie na temat ich wizerunku (proszę o wymienienie przynajmniej trzech informacji).

a).....

b).....

c).....

6. Czym kieruje się Pan/Pani przy wyborze szkoły średniej dla waszego dziecka? (proszę o wymienienie przynajmniej trzech czynników).

a).....

- b).....
- c).....

7. Jakie informacje w ofercie szkolnej są dla Pana/Pani istotne? (proszę o wymienienie przynajmniej trzech informacji).

- a).....
- b).....
- c).....

8. Skąd Pan/Pani czerpie wiedzę na temat interesujących szkół średnich dla Pana/Pani dziecka? (proszę o wymienienie przynajmniej trzech źródeł).

- a).....
- b).....
- c).....

9. Czy wybierając ofertę edukacyjną szkoły średniej kieruje się Pan/ Pani informacjami znajdującymi się na stronie internetowej szkoły?

tak

nie

10. Czy wybierając szkołę średnią dla Pana/Pani dziecka zagląda Pan/Pani do prowadzonych przez nią mediów społecznościowych?

tak

Nie

11. Czy uważa Pani/Pan, że media społecznościowe prowadzone przez szkoły średnie korzystnie wpływają na kształtowanie ich wizerunku?

tak

nie

12. Płeć

Kobieta

Mężczyzna

Załącznik 5. Kwestionariusz ankiety do badań pilotażowych wśród uczniów szkół podstawowych

1. Czy środowisko w jakim żyjesz ma decydujący wpływ na wybór przyszłej szkoły średniej?

zdecydowanie tak

raczej tak

zdecydowanie nie

raczej nie

2. Czy ostateczny wybór szkoły średniej jest twoim samodzielnym wyborem?

zdecydowanie tak

raczej tak

zdecydowanie nie

raczej nie

3. Kto z twojego otoczenia ma wpływ na wybór twojej przyszłej szkoły średniej?

a).....

b).....

c).....

4. Wymień jakie według ciebie są kluczowe elementy wpływające na wizerunek szkoły średniej? (wymień przynajmniej trzy kluczowe elementy)

a).....

b).....

c).....

5. Z jakimi informacjami o danej szkole średniej się spotykasz, które mają związek z kształtowaniem jej wizerunku (wymień przynajmniej trzy informacje)

a).....

b).....

c).....

6. Wymień najczęściej spotykane informacje jakie są przekazywane przez szkoły średnie na temat ich wizerunku (wymień przynajmniej trzy informacje)

a).....

b).....

c).....

7. Czym kierujesz się przy wyborze szkoły średniej? (wymień przynajmniej trzy czynniki)

a).....

b).....

c).....

8. Jakie informacje w ofercie szkolnej są dla Ciebie istotne? (wymień przynajmniej trzy informacje)

a).....

b).....

c).....

9. Skąd czerpiesz wiedzę na temat interesujących Cię szkół średnich? (wymień przynajmniej trzy czynniki)

a).....

b).....

c).....

10. Czy wybierając szkołę średnią kierowałeś/kierowałaś się informacjami znajdującymi się na stronie internetowej szkoły?

tak

nie

11. Czy wybierając szkołę średnią zaglądałeś/zagładałaś do prowadzonych przez nią mediów społecznościowych?

tak

Nie

12. Czy uważasz, że media społecznościowe prowadzone przez szkoły średnie korzystnie wpływają na kształtowanie ich wizerunku?

tak

nie

Załącznik 6. Charakterystyka uczestników badań jakościowych

Lp.	Stanowisko	Płeć	Reprezentowana jednostka szkolna (publiczna /niepubliczna)	Staż zawodowy w szkolnictwie średnim
1.	Kierownik sekretariatu	Kobieta	Niepubliczna	7 lat
2.	Nauczyciel języka niemieckiego	Kobieta	Niepubliczna Publiczna	25 lat 2 lata
3.	Nauczyciel geografii	Kobieta	Niepubliczna/ publiczna	10 lat
4.	Nauczycielka plastyki	Kobieta	Niepubliczna/ publiczna	8 lat
5.	Nauczyciel języka hiszpańskiego	Mężczyzna	Niepubliczna	6 lat
6.	Nauczyciel języka angielskiego	Mężczyzna	Publiczna	8 lat
7.	Kierownik ds. administracji	Mężczyzna	Publiczna	15 lat
8.	Nauczyciel języka polskiego	Kobieta	Niepubliczna	3 lata
9.	Nauczyciel w-f	Mężczyzna	Niepubliczna	1 rok
10.	Nauczyciel biologii	Kobieta	Publiczna/ Niepubliczna	30 lat
11.	Nauczyciel języka angielskiego	Kobieta	Niepubliczna	7 lat
12.	Nauczyciel historii	Kobieta	Publiczna	12 lat
13.	Księgowa	Kobieta	Publiczna	18 lat
14.	Intendentka	Kobieta	Publiczna	9 lat
15.	Nauczyciel wiedzy o kulturze	Mężczyzna	Niepubliczna	4 lata
16.	Nauczyciel matematyki	Kobieta	Niepubliczna	2 lata
17.	Psycholog szkolny	Kobieta	Niepubliczna	3 lata
18.	Pedagog szkolny	Kobieta	Publiczna	18 lat
19.	Nauczyciel przedsiębiorczości	Mężczyzna	Niepubliczna	22 lata
20.	Nauczyciel bibliotekarz	Kobieta	Publiczna	16 lat
21.	Nauczyciel informatyki	Mężczyzna	Publiczna	5 lat
22.	Nauczyciel chemii	Kobieta	Niepubliczna	9 lat
23.	Nauczyciel języka polskiego (nr 2)	Kobieta	Publiczna	13 lat
24.	Sekretarka	Kobieta	Publiczna	2 lata

25.	Pracownik/ specjalista UMŁ w Wydziale Edukacji	Kobieta	-	5 lat
26.	Pracownik kuratorium oświaty – wizytator	Mężczyzna	-	26 lat
27.	Nauczyciel matematyki (nr 2)	Mężczyzna	Publiczna	8 lat
28.	Nauczyciel języka francuskiego	Kobieta	Niepubliczna	4 lata
29.	Nauczyciel geografii (nr 2)	Kobieta	Publiczna	7 lat
30.	Nauczyciel historii (nr 2)	Kobieta	Niepubliczna	14 lat

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Summary

The changes in education after 1990 resulted in intensification of competition between secondary schools. There are many educational offers, and their evaluation and selection is difficult due to the intangible and specific nature of the educational service. In this situation, the school image became a natural instrument of competition. The essence of image management is systematic communication with the school's internal and external environment in order to gain a favourable market position.

The main objective of the monograph is to assess the process of managing the image of a secondary school, with particular emphasis on the factors influencing this image and the role of marketing communication in its development.

The monograph consists of four chapters. The first chapter presents issues related to shaping the image of an organization with particular emphasis on the specificity of education. The second chapter presents the concept and role of marketing communication. Models, as well as traditional and modern tools of marketing communication used by organizations in order to conduct a dialogue with the environment and develop its image have been characterized. The third chapter presents the research results. The methodology adopted for the purpose of the research procedure and the results of pilot, qualitative and quantitative research on image management in secondary education were described. Qualitative research was carried out among 30 representatives of the educational community. The third chapter also discusses in detail the results of quantitative research conducted among 240 high school students from the Łódź Voivodeship. On the basis of the conducted analyses, factors significant from the point of view of shaping the image of secondary schools were assessed and key sources of information and marketing communication tools that should be used when managing the image of a secondary school were indicated.