

Anna Krajewska-Smardz

Cele i korzyści budowania relacji szkoły wyższej z absolwentami

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 25, 383-398

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

mgr ANNA KRAJEWSKA-SMARDZ
Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu

CELE I KORZYŚCI BUDOWANIA RELACJI SZKOŁY WYŻSZEJ Z ABSOLWENTAMI

Streszczenie

Aktualne regulacje prawne w Polsce, a zwłaszcza nowa ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym zobowiązują uczelnie do monitorowania kariery zawodowej absolwentów w celu dostosowania kierunków studiów i programów kształcenia do potrzeb rynku pracy. Mechanizm ten będzie jednym z kryteriów oceny działalności szkoły wyższej przez Państwową Komisję Akredytacyjną. Nie zostały jednak wskazane przez ustawodawcę metody i narzędzia przeprowadzania badań w tym zakresie oraz nie określono jednakowych kryteriów dla wszystkich uczelni. Tak sformułowane przepisy prawne zmuszają uczelnie do budowania relacji ze swoimi absolwentami. Szkoły wyższe muszą same wypracować taki model relacji z absolwentami, który umożliwi im pozyskiwanie danych na temat ich losów zawodowych. W artykule omówiono cele i korzyści budowania relacji uczelni z absolwentami oraz opisano narzędzia możliwe do zastosowania w procesie komunikacji. Zaprezentowano również przykładowe programy relacji absolwenckich stosowane przez wybrane uczelnie.

Wprowadzenie

Funkcjonowanie polskich uczelni w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego zobowiązuje szkoły wyższe do przestrzegania postulatów zawartych w Procesie Bolońskim. Program ten jest siłą napędową zmian, jakie zachodzą w systemie edukacji w Polsce i innych krajach europejskich. Wywiera on znaczący wpływ na reformy: struktury studiów i programów nauczania, zapewnienia jakości kształcenia, uznawalności wykształcenia, mobilność studentów i pracowników, kształtowania społecznego wymiaru szkolnictwa wyższego. Istotą tego programu nie jest standaryzacja systemów szkolnictwa wyższego w poszczególnych krajach, lecz ich harmonizacja i konwergencja, które mają doprowadzić do wypracowania zasad współdziałania, z uwzględnieniem różni-

cowania i autonomii poszczególnych państw i uczelni¹. O kierunkach wyznaczonych przez Proces Boloński decydują formalnie przyjmowane komunikaty z konferencji europejskich ministrów odpowiedzialnych za szkolnictwo wyższe, które odbywają się średnio co 2 lata. Komunikat ogłoszony po konferencji w Londynie (2007 r.) odnosił się m.in. do zwiększenia zatrudnialności absolwentów. Nakazuje on uczelniom współdziałanie z pracodawcami i innymi partnerami społecznymi.

W Polsce aktualne regulacje prawne, a zwłaszcza nowa ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym, zobowiązują uczelnie od 1 października 2011 roku m.in. do monitorowania kariery zawodowej swoich absolwentów w celu dostosowania kierunków studiów i programów kształcenia do potrzeb rynku pracy, w szczególności po trzech i pięciu latach od dnia ukończenia studiów². Nie zostały jednak wskazane metody i narzędzia przeprowadzania takich badań w tym zakresie oraz nie określono jednakowych kryteriów dla wszystkich uczelni. Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego nie zamierza centralnie regulować i precyzyjnie wskazywać metod, jakimi uczelnie mają badać losy zawodowe absolwentów, aby nie ograniczać ich autonomii, ale jednocześnie zastosowane przez uczelnie metody mają spełniać swoje zadania i służyć poprawieniu jakości kształcenia, co będzie przedmiotem oceny Państwowej Komisji Akredytacyjnej³. Szkoły wyższe muszą same wypracować taki model relacji z absolwentami, żeby pozyskiwać informacje na temat ich losów zawodowych. Wskazano jedynie możliwe rozwiązania monitorowania losów zawodowych absolwentów, wzorując się na ekspertyzie dostępnej na stronie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, a przygotowanej w 2010 roku przez firmę rynekpracy.pl – Sedlak & Sedlak na temat „Monitorowania losów zawodowych absolwentów szkół wyższych – rozwiązania stosowane w wybranych krajach europejskich”⁴.

Tak sformułowane przepisy prawne zmuszają uczelnie do rozpoczęcia procesu kształtowania relacji z absolwentami. Jeżeli władze szkoły wyższej nie

¹ A. Kraśniewski, *Proces Boloński. To już 10 lat*, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2009, http://ekspercibolonscy.org.pl/sites/ekspercibolonscy.org.pl/files/proces_bolonski_FINAL.pdf (9.09.2011).

² Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym z 27 lipca 2005 r., DzU nr 164, poz. 1365, z późn. zm., §13a, <http://www.nauka.gov.pl/szkolnictwo-wyzsze/reforma-szkolnictwa-wyzszego/tekst-ujednolicony-prawo-o-szkolnictwie-wyzszym/> (12.03.2012).

³ R. Czeladko, *Kudrycka: badania absolwentów są potrzebne*, <http://www.rp.pl/artykul/107684,669185-Kudrycka--Badania-absolwentow-sa-potrzebne.html> (5.06.2011).

⁴ Ekspertyza: *monitorowanie losów zawodowych absolwentów szkół wyższych – rozwiązania stosowane w wybranych krajach europejskich*, Kraków 2010, www.nauka.gov.pl/fileadmin/user_upload/Finansowanie/fundusze_europejskie/PO_KL/KRK/Expertyzy/20110222_EKSPERTYZA_Sedlak__Sedlak.pdf.

uznają tych regulacji prawnych za uciążliwy obowiązek i zaangażują pracowników oraz środki finansowe w budowanie relacji z absolwentami można przypuszczać, że wzrosną jej szanse wyróżnienia się na rynku i zdobycia przewagi konkurencyjnej.

Celem artykułu jest wykazanie wagi budowania relacji uczelni z absolwentami. Rozważania prowadzone są wokół następujących problemów: 1) dlaczego szkoły wyższe powinny rozpocząć proces budowania relacji z absolwentami i jaki jest ich cel? 2) jakie przykładowe narzędzia uczelnia może zastosować budując relacje z absolwentami? 3) czy i dlaczego oplaca się uczelni inwestować w relacje z absolwentami oraz na czym może polegać zwrot z takiej inwestycji?

Koncepcja budowania relacji w ujęciu teoretycznym

Na potencjał przedsiębiorstwa obok zasobów rzeczowych, finansowych, ludzkich i organizacyjnych składają się również zasoby relacyjne, do których zaliczają się kontakty z dostawcami, odbiorcami i pośrednikami handlowymi, relacje z nabywcami, reputacja wśród partnerów biznesowych i w społeczeństwie. Dlatego też w kształtowaniu pozycji przedsiębiorstwa na rynku wzrasta znaczenie budowania relacji z otoczeniem⁵. Przegląd literatury dowodzi istnienia wielu ujęć pojęcia „relacja”. Najczęściej relacja określana jest jako partnerstwo, związek, więź. J. Otto definiuje relację jako „długotrwały i rozwijający się proces będący następstwem wcześniejszej pojedynczej transakcji, sprzyjający wzajemnie korzystnym wielokrotnym aktom kupna–sprzedaży. (...) Na poziomie makro są to relacje zachodzące między firmą i różnymi podmiotami rynku, takimi jak: rząd, dostawcy, konsumenci, pośrednicy. Z kolei na poziomie mikro są to relacje między organizacją a klientem. (...) Podstawową relacją w marketingu jest oczywiście związek powstający w rezultacie aktu wymiany między sprzedającym i kupującym”⁶.

Zdaniem R. Furtaka, więzią (inaczej związkiem, relacją) jest to, co „łączy, jednoczy, zespara”⁷. Powołując się na innych, autor podkreśla, że relacja jest efektem ciągu epizodów (V. Lilijander i T. Strandvik). Podobnie jak więź, która zostaje nawiązana na skutek serii interakcji (K. Storbacka), a warunkiem nawiązania długookresowej więzi jest brak przymusu, swoboda partnerów (E. Gummesson) oraz to, że więź jest ściśle związana z pojęciem wymiany (R.P. Bago-

⁵ E. Rudawska, *Znaczenie relacji z klientami w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 81, 135.

⁶ J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i zastosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 70.

⁷ R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 61.

zzi). Wymianę natomiast określa jako proces tworzenia wartości, na który składają się:

- występowanie przynajmniej dwóch stron,
- każda ze stron ma coś, co stanowi wartość dla drugiej strony,
- każda ze stron potrafi porozumieć się i jest w stanie dostarczyć jakieś dobro w formie materialnej lub niematerialnej,
- każda ze stron ma możliwość przyjęcia bądź odrzucenia oferty,
- każda ze stron wierzy, że wskazane jest utrzymywanie kontaktów z drugą stroną.

M. Mitrega zauważył jednak, że termin relacja ma szersze znaczenie i odnosi się do sposobu, w jakim dwie osoby lub grupy osób postrzegają się i zachowują wobec siebie, a więzi, związek czy partnerstwo oznaczają raczej specyficzne formy relacji⁸. Autor określa, że partnerstwo jest to optymalny i docelowy układ powiązań między firmą a klientem⁹. Związek definiuje jako istnienie między stronami stanu współzależności, czyli wzajemnego uzależnienia realizacji celów jednej ze stron od działań podjętych przez drugą (w sposób naturalny odnosi się do sytuacji, gdy strony mają zbliżone możliwości oddziaływania na swoje zachowania).Więź określana jest natomiast jako wyznacznik tego, w jaki sposób klient ocenia całokształt wszystkich dotychczasowych interakcji.

E. Rudawska podaje, że relacja to współdziałanie między podmiotami rynkowymi, na przykład usługodawcami a klientami zarówno indywidualnymi, jak i instytucjonalnymi¹⁰. Szczególne znaczenie relacje mają w usługach. K. Rogoziński opisuje relację usługową, jako bezpośrednią relacją interpersonalną (międzypodmiotową), której „archetypicznym” odpowiednikiem jest relacja JATY¹¹. Autor twierdzi, że relacja nie jest nieformalnym kontaktem, ani przyjaźnią, czy znajomością, ponieważ ma strukturę relacyjną, na którą składa się odnawialność relacji, czyli relacje tworzy się z nadzieją i obietnicą przyszłych interakcji, budowanie dialogu, który prowadzi do spotkania i wymiany doświadczeń w zakresie świadczenia – nabywania usługi oraz wchodzenie w pogłębione relacje tworząc tym samym historię relacji. Wskazuje również na typy relacji oraz odpowiadające im więzi:

⁸ M. Mitrega, *Marketing relacji. Teoria i praktyka*, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 68–69.

⁹ K. Mazurek-Lopacińska, *Relacje z klientem podstawą marketingowego zarządzania przedsiębiorstwem*, w: *Kierunki zarządzania marketingowego w Polsce*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Kraków 1999, s. 200, za: M. Mitrega, *Marketing relacji...*, s. 69.

¹⁰ E. Rudawska, *Znaczenie relacji z klientami...*, s. 136.

¹¹ *Zarządzanie relacjami w usługach*, red. K. Rogoziński, Difin, Warszawa 2006, s. 16–20.

- relacja – typ więzi: kontakt bezpośredni (relacja osobowa) między usługodawcą a usługobiorcą,
- pseudorelacja – typ więzi: jednostronny (relacja asymetryczna), w której tylko usługobiorca wchodzi w relacje z różnymi działami organizacjami, a usługodawca nie wie, że ma stałego, lojalnego klienta,
- kontakt – typ więzi: kontakt pośredni – brak powtarzalności i regularności.

A. Drapińska określa relację jako długoterminowy proces. Stwierdza, że relacja jest zbiorem odczuć, postaw i zachowań wobec siebie dwóch (lub większej liczby) podmiotów na rynku, których najbardziej zaawansowanym etapem jest zaistnienie partnerstwa, pozytywnej więzi między nimi. Relacja zatem w syntetycznej interpretacji¹²:

- jest procesem,
- strony znają się wzajemnie,
- istnieje więź, związek między podmiotami,
- celem istnienia relacji jest wartość, z której obie strony czerpią korzyści,
- występuje ciągła wola i deklaracja przyszłej współpracy stron,
- budowanie wymaga ponoszenia kosztów (finansowych) i nakładów (czasowych).

Wśród badaczy marketingowych zajmujących się relacjami, A. Drapińska wyodrębnia zespoły zajmujące się: zarządzaniem relacjami, relacjami na rynku dóbr przemysłowych, zarządzaniem relacjami z klientami (CRM), marketingiem usług, marketingiem relacji¹³. Zaznacza, że zarządzanie relacjami to kreowanie zaangażowania i zrozumienia między kupującymi a sprzedającymi, które mają przynieść wzajemne korzyści, tworzenie grupy klientów dokonujących powtórnych zakupów oraz zarządzanie narzędziami marketingu relacji.

W literaturze można spotkać różne definicje marketingu relacji¹⁴. Pierwszą z nich, w kontekście usługowym, opisał L. Berry¹⁵ stwierdzając, że marketing relacji to tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie relacji z klientem, a pozyskiwanie nowego klienta stanowi jedynie pierwszy krok w procesie marketingu.

¹² A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2011, s. 100–103.

¹³ *Ibidem*, s. 95, 145.

¹⁴ W. Kowal, *Kontrola skuteczności marketingowej – problem zmienności interpretacji i pomiaru*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2010, s. 196–197.

¹⁵ *Ibidem*, s. 196.

Ch. Grönroos, jako przedstawiciel nordyckiej szkoły marketingu usług, zdefiniował marketing relacji jako działania mające na celu „identyfikowanie oraz ustanawianie, utrzymywanie, a kiedy potrzeba – zakończenie relacji z klientem i innymi zainteresowanymi osobami dla zysku tak, że cele wszystkich zaangażowanych stron zostaną osiągnięte. Dzieje się tak za pomocą obopólnej wymiany i dotrzymywania poczynionych obietnic”¹⁶. M. Mitrega przyjmuje tę definicję jako najlepiej oddającą ideę marketingu relacji. Zauważa, że „w zwięzłej formie obejmuje najważniejsze cechy działań marketingowych podejmowanych zgodnie z duchem podejścia relacyjnego: długoterminową perspektywę oceny skuteczności, zwrócenie większej uwagi na dotychczasowych klientów, budowę zaufania poprzez konsekwentne wypełnianie obietnic, postulat obustronnych korzyści w drodze wymiany i troskę o rozwój relacji z różnymi grupami interesariuszy”¹⁷.

Ciekawą definicję marketingu relacji podaje również M. Szymura-Tyc¹⁸. Autorka twierdzi, że polega on na budowaniu trwałych związków z klientami na podstawie zaufania, dwukierunkowej komunikacji oraz wsluchiwania się w opinie wiodących klientów w celu stworzenia dóbr i usług odpowiadających pogłębionemu zrozumieniu ich potrzeb i oczekiwań. Inni badacze podkreślają, że „marketing relacji wiąże się z zagadnieniami budowy, utrzymywania oraz sukcesywnego wzmacniania relacji firm z klientami, a także porusza kwestie satysfakcji i lojalności klientów”¹⁹.

Przegląd definicji marketingu relacji pozwala stwierdzić, że znaczącymi czynnikami w tworzeniu długoterminowych relacji są: lojalność, korzyść, zaufanie, satysfakcja, dotrzymywanie obietnic, szczerza komunikacja i wzajemne zaangażowanie, inwestycje finansowe, które mają wpływ na efektywności podejmowanych działań.

Nowym nurtem w badaniach nad procesem budowania i utrzymywania długoterminowych relacji z klientem jest „komunikacja relacyjna”. K. Lindberga-Repo określa ją jako sumę wszystkich działań, dzięki którym przekazywane są komunikaty i informacje w sposób korzystny dla obu stron tego procesu i które

¹⁶ W. Kowal, *Kontrola skuteczności marketingowej...*, s.196; Ch. Grönroos, *Defining Marketing*, s. 57 za: A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami...*, s. 147.

¹⁷ M. Mitrega, *Marketing relacji...*, s. 33.

¹⁸ W. Kowal, *Kontrola skuteczności marketingowej...*, s. 196; M. Szymura-Tyc, *Wartość dla klienta jako podstawa budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, w: *Marketing – przełom wieków. Paradygmaty. Zastosowania*, red. K. Mazurek-Lopacińska, A. Styś, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 852, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2000, s. 159.

¹⁹ I. Ostrowska, *Model kształtowania lojalności konsumentów w stosunku do marki*, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 20.

mają wpływ na wzajemne poznanie²⁰. Istotą komunikacji relacyjnej jest wspólne tworzenie wartości zarówno dla klienta, jak i firmy w procesie budowania długoterminowych relacji. W komunikacji tej stosuje się trójmodułowe podejście, które zakłada, że relacja zmienia się w czasie i przechodzi przez kolejne fazy: od budowania przez rozwijanie do pogłębiania, a każda z nich wymaga zastosowania innych narzędzi.

Podsumowując rozważania na temat relacji można stwierdzić, że „dobre zarządzanie relacjami pozwala na ich umacnianie, co prowadzi do większej lojalności. Ponadto obecnie zwraca się uwagę nie tylko na nawiązywanie relacji z klientami i innymi podmiotami rynku, ale akcentuje się również rezultaty takiej strategii w postaci przewagi konkurencyjnej i sukcesu rynkowego”²¹.

Cele budowania relacji przez organizację

Zastosowanie koncepcji marketingu relacji w działalności organizacji stwarza możliwość wyróżnienia się na rynku. „Silne relacje z klientami i partnerami przekładają się na pożądane przez dany podmiot zachowania, co w konsekwencji prowadzi do poprawy pozycji przedsiębiorstwa przez na przykład możliwość ustalenia wyższej ceny, większą liczbę rekomendacji, szybsze akceptowanie nowych produktów, przyspieszenie decyzji o zakupie produktu”²².

Według J. Otto budowanie i utrzymywanie długoterminowych relacji z klientem jest żmudnym procesem, zaczynającym się od nawiązania kontaktu, a kończącym na zdobyciu zaufania klienta, który wymaga wiele cierpliwości, czasu i pieniędzy²³. M. Mitręga sugeruje, że „wiele przedsiębiorstw jedynie deklaruje, że zmierza do budowy bliskich relacji z klientem, natomiast w praktyce podejmowane w tym celu działania ograniczają się do technik aktywizacji sprzedaży wzbogaconych przez wykorzystanie mediów cyfrowych”²⁴.

Do istotnych celów budowania relacji z interesariuszami zalicza się:²⁵

- budowanie pozytywnego wizerunku w otoczeniu,

²⁰ K. Lindberg-Repo, Ch. Gronross, *Conceptualising strategy from a relational perspective*, „Industrial Marketing Management” 2004, s. 33, za: A. Drapińska, *Modele marketingowej komunikacji relacyjnej*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Zachowania konsumentów – trendy i kierunki zmian*, red. G. Rosa, A. Smalec, I. Ostrowska, Zeszyty Naukowe nr 660, Ekonomiczne Problemy Usług nr 72, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011, s. 328.

²¹ A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami...*, s. 95.

²² E. Rudawska, *Znaczenie relacji z klientami...*, s.117.

²³ J. Otto, *Marketing relacji...*, s. 236.

²⁴ M. Mitręga, *Marketing relacji...*, s. 37.

²⁵ A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami...*, s. 114.

- zajęcie lepszej pozycji konkurencyjnej na rynku i zdobycie przewagi konkurencyjnej,
- zwiększenie nabywanej ilości produktów firmy oraz naklonienie klientów do korzystania również z innych ofert firmy,
- zmniejszenie kosztów działalności marketingowej i obsługi klientów,
- wzrost pozytywnych rekomendacji zadowolonych klientów dzięki pozyskaniu licznych „rzeczników” organizacji,
- zmniejszenie kosztów pozyskiwania nowych klientów,
- skłonienie klientów do zaangażowania się w życie organizacji (dzięki stworzonemu zaufaniu klient może stać się doradcą organizacji, który chętnie dzieli się swoimi spostrzeżeniami i pomysłami),
- zmniejszenie wrażliwości klientów na zmiany cen.

K. Rogoziński twierdzi, że ważne znaczenie w tworzeniu relacji między usługodawcą a usługobiorcą ma przede wszystkim: pierwszy kontakt, testowanie woli i gotowości wchodzenia w relacje, zaakceptowanie faktu, że wejście w relacje zależy zawsze od usługobiorcy, weryfikacja opłacalności dalszego podtrzymywania relacji i zbieranie dowodów potwierdzających słuszność wchodzenia w pogłębione relacje oraz przeciwdziałanie utracie relacji wynikającej z niewłaściwego zachowania się personelu²⁶.

Kończąc rozważania teoretyczne na temat celowości budowania relacji należy podkreślić, że nie z każdym klientem można zbudować trwale relacje oparte na lojalności. Jednak mimo to, menedżerowie muszą dostrzec potencjał jaki tkwi w utrzymywaniu relacji z interesariuszami firmy i podjąć wysiłek ich budowy.

Wpływ czynników otoczenia szkoły wyższej na sytuację absolwentów

Zjawiska występujące poza uczelnią, a mające bezpośredni wpływ na jej działalność, przyczyniają się w dużej mierze do występowania zmian w obszarze kształtowania relacji z absolwentami. Aby sprawdzić, na ile uwarunkowania zewnętrzne wywierają wpływ na aktywność szkoły wyższej wobec absolwentów, została przeprowadzona analiza PEST²⁷. Przy wykorzystaniu tej metody zdiagnozowano czynniki zewnętrzne oddziałujące na funkcjonowanie szkoły wyższej i ich powiązanie z absolwentami. Wyniki tej analizy zostały przedstawione w tabeli 1.

²⁶ *Zarządzanie relacjami w usługach*, red. K. Rogoziński..., s. 23.

²⁷ *Marketing. Koncepcja skutecznych działań*, red. L. Garbarski, PWE, Warszawa 2011, s. 83.

Tabela 1

Analiza uwarunkowań zewnętrznych szkoły wyższej (metoda PEST)

Uwarunkowania wpływające na szkołę wyższą	Czynniki mające wpływ na funkcjonowanie szkoły wyższej	Oddziaływanie zjawisk z otoczenia na sytuację absolwentów
Polityczno-prawne	Regulacje prawne: zmiana ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym. Obowiązek wprowadzenia przez uczelnie wielu zmian m.in. autonomiczne kreowanie nowych kierunków studiów, zniesienie ministerialnych standardów kształcenia, wprowadzenie krajowych ram kwalifikacji, monitorowanie losów zawodowych absolwentów	Uczelnie zobowiązane są nawiązać relacje z absolwentami i zainteresować się ich losami zawodowymi. Szkoła wyższa będzie również ponosiła konsekwencje jakości wykształcenia swojego absolwenta
Ekonomiczno-rynkowe	Poziom i tempo rozwoju gospodarczego: kryzys finansowy i gospodarczy oraz zła koniunktura w sektorze usług edukacyjnych wynikająca z niżu demograficznego, silna konkurencja w sektorze, bezrobocie wśród absolwentów szkół wyższych	Na uczelnie nałożony jest obowiązek nawiązania współpracy z pracodawcami w celu zwiększenia zatrudnienia absolwentów (Proces Boloński – deklaracja Londyn 2007). Brak miejsc pracy dla absolwentów nie wpływa motywująco na proces kształcenia
Spoleczne	Normy kulturowe i wynikające z nich systemy wartości, tradycje, poziom wykształcenia: powszechne przekonanie społeczeństwa o konieczności posiadania dyplomu szkoły wyższej, który gwarantuje wysoki status społeczny i ekonomiczny	Łatwy dostęp do edukacji na poziomie wyższym spowodował obniżenie jakości kształcenia i w konsekwencji bezrobocie wynikające z zaniedbań w edukacji. Wyższe wykształcenie niedostosowane do rynku pracy stwarza aspiracje bez nadziei na ich spełnienie. Absolwenci często nie pracują zgodnie ze swoimi kwalifikacjami i decydują się na migrację w poszukiwaniu pracy
Techniczne i technologiczne	Stosowanie nowych systemów i technologii: konieczność przekraczania barier przestrzennych w realizacji procesów dydaktycznych (e-learning), stosowanie nowoczesnych systemów obsługi studentów i absolwentów, wykorzystywanie Internetu do kontaktu z absolwentami i studentami (np. przy użyciu portali społecznościowych)	Możliwość codziennego kontaktu przez Internet z uczelnią, wynikająca z powszechności korzystania np. z Facebooka

Źródło: opracowanie na podstawie: *Wezme każdą pracę*, http://wyborcza.pl/1,75478,9276789,Wezme_kazda_prace.html; *Niedouczeni absolwenci zmorą polskich firm*, <http://gospodarka.dziennik.pl/praca/artykuly/342251,niedouczeni-absolwenci-zmora-polskich-firm.html>; *Dlaczego młodzi nie mają pracy*, http://wyborcza.pl/1,86117,9681695,Dlaczego_mlodzi_nie_maja_pracy_.html (8.09.2011).

Jak wynika z analizy uwarunkowań zewnętrznych, otoczenie szkoły wyższej jest złożone i bardzo dynamiczne. Uczelnie są obiektem oddziaływań róż-

nych czynników tego otoczenia i zmuszone są uwzględniać je w swoich strategiach i działaniach operacyjnych. Jest to wymóg bezwzględny w warunkach dużej konkurencji na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych oraz nasilających się zagrożeń zewnętrznych (kryzys finansowy, bezrobocie wśród absolwentów).

Należy jednak przypuszczać, że gdyby nie oddziaływanie otoczenia, szkoły wyższe, na przykład z powodów ekonomicznych czy organizacyjnych, nie rozpoczęłyby działań związanych z analizą sytuacji swoich absolwentów oraz kształtowaniem z nimi relacji.

Budowanie relacji szkoły wyższej z absolwentami – cele, narzędzia, korzyści

Przed szkołami wyższymi w Polsce stoi trudne zadanie rozpoczęcia procesu kształtowania relacji ze swoimi absolwentami. Dla każdej uczelni jest to duże wyzwanie z uwagi na fakt, że zaproponowane rozwiązania muszą również spotkać się z potrzebami i oczekiwaniami absolwentów w tym względzie. Dodatkowy problem polega również na tym, że jak wskazują badania²⁸, młodzież przeniosła swoje kontakty do świata wirtualnego, komunikując się ze sobą za pomocą Facebooka i innych portali społecznościowych, zaniedbując tym samym komunikację w codziennym życiu.

Celem budowania relacji szkoły wyższej z absolwentami musi być gotowość do kreowania autentycznej wartości, zarówno dla absolwenta, jak i samej uczelni, z której obie strony będą czerpały korzyści. Do najważniejszych celów budowania przez szkołę wyższą relacji z absolwentami można zaliczyć:

- zdobywanie przewagi konkurencyjnej na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych, związanej z dobrą pozycją absolwentów na rynku pracy,
- kreowanie pozytywnego wizerunku uczelni i jej absolwentów w otoczeniu,
- zwiększenie lojalności absolwentów wobec marki uczelni,
- pozyskiwanie informacji od absolwentów o wartości dyplomu dla pracodawców i postrzeganiu przez nich marki dyplomu,
- dostosowania kierunków studiów i programów kształcenia do potrzeb rynku pracy,
- włączenie absolwentów w działania promocyjne.

Wyznaczone przez uczelnię cele budowania relacji z absolwentami mogą być realizowane przy całkowitym zaangażowaniu w proces tworzenia wartości

²⁸ A. Dejnaka, *Zachowania uczestników wirtualnych społeczności – kreacja czy koegzystencja?*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Zachowania...*, s. 322.

wszystkich pracowników uczelni. Na poziomie dydaktycznym są to nauczyciele akademicy, a administracyjnym – pracownicy dziekanatu, biblioteki, biura karier, biura współpracy z granicą.

Konieczność zintensyfikowania działań w tym obszarze dostrzegają już niektóre uczelnie w Polsce. Nowym zjawiskiem w szkołach wyższych jest tworzenie, w strukturze organizacyjnej, biura współpracy z absolwentami. Zdaniem autorki wzrasta znaczenie funkcjonowania takiego biura zwłaszcza w obliczu zmian, jakie zachodzą na uczelniach. Stosowanie technologii w kształceniu (e-learning), powszechne wprowadzenie wirtualnego dziekanatu oraz wszelkie działania ograniczające biurokrację, na przykład rezygnacja z tradycyjnego indeksu, to czynniki powodujące rozluźnienie kontaktów studentów z pracownikami dydaktycznymi i administracyjnymi oraz brak możliwości budowania relacji. Dobrą praktyką jest również zatrudnienie do biura współpracy z absolwentami własnych absolwentów, którzy dali się poznać podczas studiowania, a ich dużym atutem jest znajomość specyfiki szkoły i jej studentów. Takie decyzje przekładają się na dobrą atmosferę i stwarzają szansę na efektywniejsze działania w procesie kreowania relacji, gdzie aspekt zaufania jest bardzo cenny.

Niezbędnym narzędziem wykorzystywanym w budowaniu relacji z absolwentami jest baza danych zawierająca indywidualne informacje o studencie, a następnie o absolwencie.

Źródłem podstawowych informacji są dane pochodzące z systemu informacyjnego poszczególnych działów uczelni (dziekanatu, biblioteki, biura współpracy z granicą, kwestury, biura karier). Natomiast dodatkowe informacje muszą zostać pozyskiwane i wprowadzane (według określonych procedur) przez pracowników odpowiedzialnych w uczelni za komunikację. Jednak, aby informacje gromadzone w uczelnianych bazach danych o absolwencie nie służyły tylko i wyłącznie intensyfikacji sprzedaży dodatkowych usług edukacyjnych (studia podyplomowe, studia MBA), ważne jest stworzenie konkretnego programu relacji absolwenckich. „Spontaniczna chęć podtrzymania znajomości szybko się wyczerpuje i ludzie nie widzą powodu do spotkań, na które przychodzi zwykle ta sama grupa najbardziej aktywnych osób”²⁹.

Pracownicy biura współpracy z absolwentami muszą kształtować z nimi relacje typu społecznego. Metoda ta oparta jest przede wszystkim na bezpośrednich kontaktach pracowników z absolwentami i ciągłości obsługi przez tę samą osobę. Wiąże się również z nawiązywaniem dialogu przy wykorzystaniu inte-

²⁹ A. Błaszczak, *Zysk z absolwenta*, www.rp.pl/arttykul/891865_Zysk_z_absolwenta.html (16.09.2009), www.kariera.pl/czytaj/1186/zysk-z-absolwenta.

raktywnych kanałów komunikacji (np. poczta e-mail, portale społecznościowe, blogi).

Innym narzędziem niezbędnym w procesie budowania relacji z absolwentami jest badania ankietowe przy wykorzystaniu kwestionariusza. Narzędzie to stosowane w badaniach marketingowych o charakterze pierwotnym ma zastosowanie w pozyskiwaniu informacji o losach zawodowych absolwentów oraz poznawaniu opinii absolwentów na temat treści programowych realizowanych na studiach. „Wyniki badań mają służyć uczelniom w kształtowaniu oferty dydaktycznej pod kątem dostosowania do rynku pracy”³⁰. Kwestionariusz ankiety jest niezbędny również w uzyskaniu informacji na temat potrzeb i oczekiwań absolwentów w zakresie tworzenia wzajemnych relacji.

Uczelni oplaca się inwestować w relacje z absolwentami, ponieważ zwrot z takiej inwestycji może przynieść jej wiele profitów. Korzyści dla szkoły wyższej jako strony inicjującej relacje to:

- lojalność absolwentów, która może przybierać różne formy od mówienia pozytywnych opinii o uczelni, polecenia jej innym osobom ze swojego środowiska, które poszukują informacji (rzecznicy uczelni), do korzystania z innych ofert edukacyjnych,
- zaangażowanie absolwentów w monitorowanie losów zawodowych, które wyraża się w otwartości przy udzielaniu informacji,
- budowanie relacji z absolwentami jest przedmiotem oceny działalności uczelni przez Państwową Komisję Akredytacyjną,
- marka absolwenta na rynku pracy jest potwierdzeniem niematerialności usługi edukacyjnej i w znacznym stopniu niweluje ryzyko związane z wyborem szkoły przez kandydatów,
- prowadzenie przez wybitnych absolwentów praktycznych zajęć związanych z branżą, w której pracują,
- przygotowywanie przez absolwentów materiałów do ćwiczeń w formie case study.

Do przykładowych korzyści oferowanych przez uczelnię absolwentom, jako stronie wyrażającej zgodę na wejście w relacje, można natomiast zaliczyć:

- udział w programie relacji absolwenckich, którego ideą jest stwarzanie absolwentom dodatkowych możliwości; mogą one polegać na udziale w wykładach i warsztatach mających na celu rozwój osobowości, zdobycie umiejętności stosowania technik radzenia sobie ze stresem, bieżą-

³⁰ H. Hall, *Absolwenci jako podmiot badań marketingowych polskich uczelni*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Zachowania...*, s. 52.

cą analizę rynku pracy, ale także korzystaniu z obiektów sportowych uczelni i zasobów bibliotecznych oraz rabatów na usługi licznych firm współpracujących z uczelnią,

- stałe utrzymywanie więzi koleżeńskich, które jest intensyfikowane podczas organizowanych przez uczelnię spotkań,
- możliwość konsultacji z wykładowcami spraw zawodowych,
- możliwość podwyższenia prestiżu społecznego wynikającego ze współpracy z uczelnią w ramach prowadzenia zajęć lub przygotowywania materiałów do ćwiczeń, bazujących na doświadczeniu zawodowym.

Programy relacji absolwenckich - przykłady dobrych praktyk

Pomimo licznych korzyści, jakie uczelnie mogą czerpać ze współpracy z absolwentami, niewiele szkół wyższych w Polsce rozpoczęło proces budowania relacji. Autorka analizując strony internetowe uczelni w Polsce pod kątem otwartości na nowoczesną komunikację z absolwentami, taką która wykracza poza działania związane tylko ze Stowarzyszeniem Absolwentów, wybrała programy trzech szkół wyższych, które mogą stanowić punkt odniesienia dla działań innych uczelni w tym obszarze.

Budowaniem relacji z absolwentami w Akademii Leona Koźmińskiego³¹ zajmuje się Biuro Współpracy z Absolwentami przy Akademii ALK, które funkcjonuje od marca 2009 roku. Działalność jego skierowana jest do wszystkich absolwentów uczelni bez względu na kierunek, rodzaj i stopień ukończonych studiów. ALK zachęca swoich absolwentów do angażowania się w działalność Klubu Absolwentów Koźmińskiego podając następujące argumenty:

- dla rozwoju osobistego: Klub Absolwentów ALK proponuje absolwentom możliwość kontynuacji nauki i rozwoju kompetencji podczas spotkań otwartych, kursów i szkoleń, aktualizujących wiedzę uzyskaną podczas studiów oraz rozszerzających ją o nowe obszary studiów podyplomowych i MBA, które absolwentom uczelni oferowane są z 10% zniżką,
- dla *networkingu*: absolwenci dzięki sieci wzajemnych kontaktów wspierają się, wymieniają informacje i zasoby; Klub Absolwentów ALK aktywnie uczestniczy w grupach dyskusyjnych na portalach społecznościowych: GoldenLine, LinkedIn i Facebook; organizowane są spotkania w ramach cyklu „Między nami absolwentami” oraz inne z ciekawymi osobami ze świata nauki, biznesu i kultury,

³¹ <http://www.kozminski.edu.pl/pl/absolwenci/> (18.03.2012).

- dla siebie: z myślą o absolwentach ALK stworzyła Biuro Karier Kuźnia oraz nawiązała współpracę z *headhunterami* działającymi na polskim rynku; absolwentom proponowana jest Karta Absolwenta ALK, która daje możliwość korzystania ze zniżek między innymi w licznych sklepach, punktach usługowych i firmach szkoleniowych,
- dla Akademii Leona Koźmińskiego: wspierając rozwój naukowy i międzynarodowy uczelni absolwent podwyższa wartość swojego dyplomu, a tym samym staje się atrakcyjniejszy na rynku pracy; swoimi dotacjami może sfinansować badania naukowe, wyposażenie uczelni bądź wspomóc finansowo mniej zamożną, ale zdolną młodzież.

W ramach programu dla absolwentów, uczelnia proponuje Kartę Absolwenta Koźmińskiego, która umożliwi jej posiadaczom korzystanie na preferencyjnych zasadach z oferty szkoleń i studiów w ALK, ze szkolnej biblioteki oraz z usług licznych firm współpracujących z uczelnią. Karta jest także narzędziem stworzonym z myślą o promocji produktów i usług firm absolwentów.

Zdaniem autorki do atutów ALK, które zachęcają absolwentów do włączenia się w proces budowania relacji, a docelowo więzi, można zaliczyć:

- zakładkę dla absolwentów na głównej stronie internetowej uczelni,
- przyjazny sposób kontaktowania się z osobą zajmującą się absolwentami w uczelni, ponieważ zdjęcie z numerem telefonu oraz adresem e-mailowym widnieje na każdej podstronie dla absolwentów,
- na stronie internetowej znajdują się aktualne informacje o aktywności uczelni w odniesieniu do absolwentów, które świadczą o zaangażowaniu w proces budowania relacji,
- pomysł Biura Współpracy z Absolwentami na swoją działalność.

„Wczoraj studentem – dzisiaj absolwentem” takie hasło można zobaczyć na koszulkach Absolwentów Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu³² w Toruniu. Zaangażowanie uczelni w budowanie relacji z absolwentami zostało zauważone i opisane w czasopiśmie Forum Akademickie³³. Na uczelni w 2001 roku powstał program „Absolwent UMK”, który funkcjonuje niezależnie od Stowarzyszenia Absolwentów i jest wzorowany na działaniach programu absolwenckiego Uniwersytetu Navarra w Pampelunie (Hiszpania).

Głównym celem programu „Absolwent UMK” jest kształtowanie i utrzymywanie więzi z absolwentami, które przyczyniają się do promocji i rozwoju uczelni. Absolwentom UMK natomiast daje on możliwość korzystania ze spe-

³² <http://www.umk.pl/absolwenci/> (18.03.2012).

³³ *Absolwent na tropie*, „Forum Akademickie” 2011, nr 3, s. 12.

cialnie opracowanej dla nich oferty. Na podstawie Karty Absolwenta UMK, która jest wydawana bezpłatnie i bezterminowo, absolwenci są uprawnieni do korzystania z rabatów udzielanych przez licznych partnerów programu oraz mogą otrzymywać inne profity, na przykład dostęp do księgozbiorów Biblioteki Głównej UMK, bezpłatne konta pocztowe z bezprzewodowym dostępem do sieci na terenie uczelni. Uczestnikom programu wysyłany jest pocztą elektroniczną serwis informacyjny (newsletter), zawierający informacje o imprezach objętych ulgami w ramach Karty Absolwenta, aktualności (nowe zniżki, spotkania), nowości z życia uczelni oraz atrakcyjne konkursy z nagrodami. W zakładce dla absolwentów znajduje się również Forum i Ściana Absolwentów UMK. Jest to specjalne miejsca wirtualnego kontaktu i wymiany opinii absolwentów, dające możliwość swobodnej dyskusji lub zamieszczenia komunikatu. Lista uczestników programu „Absolwent UMK” wraz ze zdjęciem i adresem e-mail jest dostępna dla zalogowanych użytkowników, dzięki temu łatwiej można odnaleźć znajomych z czasów studiów i odnowić kontakty.

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie słynie z utrzymywania więzi z absolwentami³⁴. W strukturze organizacyjnej uczelni funkcjonuje Biuro ds. Absolwentów, w którym pracuje siedmiu pracowników, w tym dwóch doradców zawodowych. Są oni odpowiedzialni za nawiązywanie i utrzymywanie ścisłych związków uczelni z absolwentami. Do zadań Biura należy gromadzenie informacji o losach zawodowych absolwentów SGH, organizowanie warsztatów przygotowujących ich do efektywnego wejścia na rynek pracy (np. autoprezentacja, rekrutacja i selekcja bez tajemnic), udzielanie pomocy absolwentom w zakresie doradztwa zawodowego, a także planowania ścieżki kariery zawodowej, wspieranie w przygotowaniu dokumentów aplikacyjnych (CV i listu motywacyjnego) oraz w poszukiwaniu staży, czy też pracy w kraju i za granicą. Na uczelni powstał Klub Absolwentów SGH, który jest nową inicjatywą, mającą na celu większą integrację środowiska absolwentów niezależnie od rodzaju i formy ukończonych studiów. Członkostwo w Klubie jest bezpłatne i daje absolwentom następujące korzyści: Kartę Absolwenta SGH, uprawniającą do zniżek w ramach Programu Rabatowego i imprez organizowanych przez Klub, zaproszenia do udziału w spotkaniach i konferencjach organizowanych w SGH, możliwość nawiązania kontaktów biznesowych podczas organizowanych spotkań z pracodawcami i firmami, możliwość odnawiania i nawiązywania kontaktów z absolwentami różnych kierunków i roczników, możliwość zamieszczania i otrzymywania ofert pracy, praktyk i staży gromadzonych przez serwis Kariera

³⁴ <http://www.sgh.waw.pl/organizacje/absolwenci/> (18.03.2012).

oraz informacje o ofercie edukacyjnej SGH w zakresie kształcenia i podnoszenia kwalifikacji zawodowych.

Zakończenie

Pierwszy kontakt uczelni z absolwentem nie następuje na graduacji w trakcie wręczania dyplomów ukończenia studiów wyższych. Jest on poprzedzony kilkoma latami studiów, podczas których uczelnia musi umiejętnie rozpocząć budowanie relacji i stale testować wolę studentów i ich gotowość wchodzenia w relacje z uczelnią po ukończeniu studiów. Uczelnia w trakcie studiów musi nauczyć studenta bycia absolwentem, ponieważ od jego woli zależy rozpoczęcie procesu komunikacji. Podobnie jest z pracownikami uczelni, którzy mają bezpośredni kontakt ze studentem. Odpowiednio wyszkoleni i zmotywowani pracownicy zarówno dydaktyczni, jak i administracyjni mogą zgromadzić wokół uczelni absolwentów, którzy staną się jej rzecznikami.

Szczególną uwagę należy zwrócić na rentowność relacji uczelnia – absolwenci. Ponośzone przez uczelnię koszty typu: utrzymanie biura ds. absolwentów, wynagrodzenie pracowników biura, koszty związane z organizacją spotkań, dodatkowych zajęć czy seminariów mają wymiar finansowy, ale w zamian szkoła wyższa otrzymuje korzyści, które w sposób pośredni wpływają na jej funkcjonowanie, a do najważniejszych z nich należą marka uczelni i jej wizerunek.

THE OBJECTIVES AND ADVANTAGES OF BUILDING RELATIONS BETWEEN UNIVERSITY AND GRADUATES

Summary

The current law in Poland, especially the new act Law on Higher Education, obligates universities to monitor the career of graduates in order to adjust study programs for the needs of the labor market. This mechanism will be one of the criterions of the institutional evaluation conducted by the State Accreditation Committee. However, the legislator has not indicated methods and tolls of research in this scope and there are no equal criteria for all universities. This law forces universities to begin the process of building relations with their graduates. Universities have to develop themselves a model of the relation with the graduates that will enable them to obtain data about their carrier path. The paper discusses the objectives and advantages of building relations between university and graduates and describes the tools available for use in the communication process. The paper also presents examples of graduates relations programs used by selected universities.

Translated by Anna Krajewska-Smardz