

*Zasadą, którą uważałem za podstawową zasadę
ludzkiej organizacji społecznej, jest zasada
komunikacji zakładającej uczestnictwo innego*

George Herbert Mead

WSTĘP

Po 1989 roku, w wyniku procesów transformacji ustrojowej, polski system szkolnictwa wyższego uległ gruntownym przeobrażeniom. Dzięki *Ustawie z dnia 12 września 1990 roku o szkolnictwie wyższym* (Dz.U. 1990 nr 65, poz. 385) możliwe stało się zlikwidowanie wielu barier administracyjnych i organizacyjnych utrudniających rozwój uczelni państwowych, a także stworzenie dualistycznego modelu szkolnictwa wyższego, w którym - obok szkół publicznych - aktywną rolę odgrywać zaczęły uczelnie niepubliczne. Zmiany w prawie regulującym funkcjonowanie szkolnictwa wyższego wywołały dynamiczny rozwój ilościowy w tym sektorze - w roku akademickim 1990/1991 działało w Polsce 112 uczelni, w 2000/2001 - 310, a w 2002/2003 aż 377. Wśród nowo powstałych instytucji akademickich dominowały szkoły niepubliczne, zakładane przez osoby prawne (fundacje, spółki, spółdzielnie) lub osoby fizyczne. W 1991 roku utworzona została jedna prywatna uczelnia. W kolejnych latach liczby te przedstawiają się następująco: 1992 - 10, 1993 - 18, 1994 - 19, 1995 - 25, 1996 - 30, 1997 - 31, 1998 - 12, 1999 - 25⁴. Uczelnie niepubliczne stały się ważnym elementem systemu edukacji. W procesie transformacji ustrojowej pełniły rolę naturalnej bazy dla zmiany zadań edukacyjnych, w tym demokratyzacji życia społecznego i tworzenia społeczeństwa obywatelskiego, zaspokajały zapotrzebowanie na specjalistów o wysokich, nowoczesnych kwalifikacjach, pożądanych na rynku pracy, zapewniały kształcenie i wychowanie do nowych warunków życia społecznego, opierających się na stosunkach wynikających z założeń gospodarki rynkowej i wolności działania w różnych dziedzinach życia społecznego⁵.

Konsekwencją przebudowy polskiego rynku edukacyjnego było masowe przekształcanie studiów z dziedziny konsumpcji społecznej finansowanej przez państwo w dziedzinę przemysłu usług edukacyjnych udziałowo finansowanych przez konsumentów. Przyczyniło się to do gwałtownego wzrostu konkurencji wśród uczelni rywalizujących zarówno o studentów, jak i pracowników naukowo-dydaktycznych. Szkoły niepubliczne wyraźnie wzbogaciły ofertę możliwości edukacyjnych i stały się

⁴ B. Misztal, *Prywatyzacja wyższego wykształcenia w Polsce. Wyzwania w świetle transformacji systemowej*, w: *Prywatyzacja szkolnictwa wyższego w Polsce*, red. B. Misztal, Kraków 2000, s. 22.

⁵ T. Kowalewski, *Szkolnictwo wyższe na przełomie stuleci - nadzieja czy zagrożenie dla Polski*, w: *Polski system edukacji po reformie 1999 roku. Stan - perspektywy - zagrożenia*, red. Z. Andrzejak, L. Kacprzak, K. Pająk, Warszawa - Poznań 2005, s. 30.

⁵ R. Pawłowski, *Uczelnia wyższa w środowisku lokalnym małego i średniego miasta w opiniach przedstawicieli samorządów terytorialnych*, w: *Polski system edukacji...*, s. 37.

czynnikiem o charakterze antymonopolowym. Oddziaływały także na jakość oferty uczelni państwowych, zarówno w aspekcie dydaktycznym (atrakcyjność kierunków i specjalności studiów), jak i infrastrukturalnym (wyposażenie uczelni, zaplecze materialne).

Przełamanie monopolu edukacyjnego szkół publicznych wywołało konsekwencje w postaci zwiększonego zapotrzebowania na informację o nowych formach kształcenia, zróżnicowanej ofercie uczelni, ich atutach, działalności badawczej, społecznej i kulturalnej. Nowo powstające szkoły stały się komplementarnym elementem swoich środowisk lokalnych i regionalnych, pełniąc nierzadko rozmaite funkcje na rzecz społeczności lokalnej i wykazując się wrażliwością na potrzeby otoczenia oraz otwartością na zachodzące w nim zmiany. Dotyczy to - co oczywiste - tych szkół wyższych, które powstały z motywacji szerszych i bardziej złożonych niż tylko osiągnięcie zysku ekonomicznego, wpisujących do swojej misji realizację celów społecznych i odpowiedzialność za otoczenie, dbających o jakość własnej oferty, nie tylko dydaktycznej, ale również naukowej czy kulturalnej. Należy bowiem w tym miejscu zaznaczyć, iż liczna grupa uczelni niepublicznych, zwłaszcza zakładanych w niewielkich ośrodkach miejskich o słabej pozycji edukacyjnej (a przez to niskiej konkurencyjności w sektorze szkolnictwa wyższego) tworzona była wyłącznie z myślą o przyniesieniu wysokich dochodów swoim założycielom. Uczelnie takie, które - za Tadeuszem Sławkiem - określić można metaforycznym mianem golemów obracających w banknoty wszystko, czego dotkną⁶, działały (działają) jako przedsiębiorstwa zorientowane na kreowanie korzyści ekonomicznych, z pominięciem realizacji większości zadań publicznych wpisanych w misję uniwersytetu.

Jak pisze Roman Pawłowski, swoiste osadzenie się szkolnictwa wyższego w środowiskach lokalnych, do tej pory pomijanych przez uczelnie, tworzy nową jakość interakcji społecznych, wcześniej w nich nieobecnych. Społeczności lokalne małych i średnich miast, choćby ze względu na częstotliwość i jakość bezpośrednich kontaktów interpersonalnych sprawiają, że funkcjonowanie szkolnictwa wyższego jest tam zdecydowanie wyraźniej wpisane w życie miasta, na którego obszarze jednostki te działają⁷. Społeczności lokalne zgłaszały i zgłaszają rozmaite oczekiwania pod adresem uczelni, które z kolei postulat aktywnej obecności w życiu danego miasta, powiatu czy regionu realizują m.in. w formie wykładów otwartych, badań terenowych czy innych działań o charakterze popularyzacji nauki⁶. Właściwe realizowanie zadań szkoły wyższej na rzecz jej otoczenia wymaga współpracy uczelni z różnymi elementami i podmiotami struktur lokalnych i regionalnych oraz jest uwarunkowane budowaniem pozytywnych relacji pomiędzy uczelnią a jej środowiskiem zewnętrznym. Z tego też powodu coraz większe znaczenie w zarządzaniu uczelniami odgrywa aktywność z obszaru public relations, rozumiana jako kreowanie właściwej komunikacji szkoły z jej otoczeniem celem pozyskania społecznego wsparcia dla działań uczelni i skutecznego wypełniania jej misji.

⁶ Tamże.

Wzrost znaczenia PR w działalności uczelni związany jest z głębokimi zmianami w polskim systemie szkolnictwa wyższego po 1989 roku, większą konkurencyjnością na rynku edukacyjnym oraz realizowaniem przez uczelnie, w szerszym niż wcześniej zakresie, zadań na rzecz otoczenia społecznego, wymagających dialogu i porozumienia z tym otoczeniem. Warto jednak analizować rozwój PR uczelni w kontekście szerszego procesu, jakim jest powstanie i ewolucja rynku oraz procesów public relations w Polsce. Nowoczesny PR pojawił się w naszym kraju dopiero w latach 90. XX wieku, co związane było m.in. z obecnością na polskim rynku zachodnich koncernów, takich jak Procter & Gamble czy Pepsico, konsekwentnie realizujących własne strategie PR. Ich aktywność gospodarcza wymusiła na polskich przedsiębiorstwach zwrot w kierunku polityki public relations, uświadamiając wagę PR w praktyce zarządzania na poziomie mikroekonomicznym, zwracając uwagę na strategiczne znaczenie wizerunku przedsiębiorstwa i rolę opinii publicznej jako adresata działań z zakresu komunikowania społecznego. Wzrost świadomości roli PR i wizerunku w realizowaniu zadań i celów przedsiębiorstwa spowodował szerokie zainteresowanie problematyką marketingu i public relations w kręgach menadżerów firm. Zainteresowanie to promieniowało także na inne sektory gospodarki, w tym te związane z nauką i edukacją - sektory, których reprezentanci, działając pod presją procesów transformacji systemowej, przyjmowali coraz wyraźniej orientację rynkową i rozumieli konieczność zarządzania marketingowego, zmierzającego do jak najpełniejszego poznania i zaspokojenia potrzeb klientów oraz kreowania właściwego wizerunku, pomagającego ten cel osiągnąć. Stwierdzenie to odnosi się także do szkół wyższych - podmiotów zmierzających do zaspokojenia rozmaitych potrzeb edukacyjnych rynku z wykorzystaniem technik z zakresu marketingu. Mimo że takie podejście przyczyniło się do instrumentalnego traktowania public relations (PR jako element marketingu, narzędzie promocji), wzrosło dzięki niemu zainteresowanie problematyką public relations, zarówno wśród przedstawicieli różnych dyscyplin naukowych, jak i praktyków życia gospodarczego i społecznego.

Obecnie public relations zmienia swoje oblicze, dystansując się od marketingu i zarządzania marketingowego. Tak jak na początku lat 90. minionego wieku urynkowanie gospodarki i demokratyzacja systemu społecznego przyczyniły się do rozwoju tych form komunikowania instytucjonalnego, które pozwalały organizacjom skutecznie zaspokajać potrzeby klientów (w tym ich potrzeby informacyjne) oraz podnosić efektywność działania w transakcyjnych relacjach z otoczeniem, tak dziś nowa, oparta na wiedzy gospodarka i coraz większa złożoność procesów występujących w jej społeczno-politycznym otoczeniu skłaniają organizacje do redefinicji roli marketingu i public relations oraz oddzielania tych dwóch sfer, jeszcze do niedawna w świadomości wielu menadżerów, ale i badaczy procesów komunikowania instytucjonalnego, niemal organicznie ze sobą zrośniętych. W konsekwencji marketing przyjmuje podejście relacyjne, koncentrujące się na tworzeniu długotrwałych stosunków z klientami organizacji, zakładające konieczność personalizacji przekazu, orientujące się na

megatrendy rynkowe i podkreślające znaczenie odpowiedzialności społecznej⁷. Public relations zaś nie tylko wykracza poza obszar, jaki delimitowała dla niego koncepcja marketingu-mix, ale coraz śmielej odrzuca również partykularno-organizacyjny gorset, ograniczający jego rolę do harmonizowania współpracy przedsiębiorstwa z otoczeniem poprzez dwukierunkową komunikację, wyrażając ambicję reprezentowania perspektywy ogólnospołecznej i działania na rzecz interesu publicznego, przy jednoczesnym wypełnianiu roli narzędzia zarządzania strategicznego organizacją. Na gruncie teorii public relations prowadzi to do syntezy dwóch podejść: angloame-rykańskiego, reprezentowanego przede wszystkim przez teorię doskonałości i sytuacyjną Jamesa E. Gruniga, Larissy Grunig i Davida M. Doziera, umieszczającego funkcję PR na poziomie organizacyjnym, i kontynentalnego, wywodzącego się z ogólnej teorii public relations Franza Ronnenberga i Manfreda Ruhla, w której PR realizuje funkcje na poziomie społeczeństwa jako całości. Propozycją takiej syntezy, sformułowaną w niniejszej monografii, jest **model partycypacyjny public relations**⁸. Poprzez odniesienie PR do **koncepcji kapitału społecznego** uchwycono w nim skomplikowane zależności pomiędzy interesem organizacji a interesem publicznym, pomiędzy komunikowaniem instytucjonalnym a innymi typami relacji łączącymi podmiot takiego komunikowania z otoczeniem, pomiędzy strategią sformułowaną na poziomie mikroekonomicznym a metastrategią społeczną⁹. Partycypacyjny model PR jest konstruktem teoretycznym, mającym jednak zastosowanie pragmatyczne. Sformułowanie założeń modelu dokonane zostało w oparciu o analizę ewolucji zachowań organizacji w sferze działań public relations oraz badanie społecznych, gospodarczych, kulturowych i politycznych uwarunkowań tych działań oraz zmieniających się okoliczności, w jakich są one prowadzone. Podmioty podejmujące aktywność w obszarze PR funkcjonują dziś w warunkach chaosu i zmienności, których specyfikę określa logika społeczeństwa sieci, gospodarki wiedzy, kultury uczestnictwa i globalizacji. W warunkach tych szczególnie wartości nabiera umiejętność znajdowania sposobu i języka takiego dialogu z otoczeniem, który - z jednej strony - pozwala organizacjom budować stabilne więzi z różnymi publicznościami i ograniczać w ten sposób negatywny wpływ baumanowskiej płynności systemu na decyzje menadżerskie, z drugiej - opierać owe relacje na

⁷ C. Bhattacharya, R. Bulton, *Relationship Marketing in Mass Markets*, w: *Handbook of Relationship Marketing*, red. J. Sheth, A. Parvatiyar, London 2000, s. 327-354, R. Bennett, *Competitive environment, market orientation, and the use of relational approaches to the marketing of charity beneficiary services*, „Journal of Services Marketing” 2005, vol. 19, R. Achrol, *Evolution of the Marketing Organisation: New Forms for Turbulent Environment*, „Journal of Marketing” 1992, vol. 55.

⁸ Stosowane w monografii wytłuszczenia tekstu pochodzą od autora.

⁹ Koncepcję partycypacyjnego modelu public relations autor zaprezentował po raz pierwszy podczas panelu dyskusyjnego poświęconego przyszłości szkolnictwa wyższego w Europie, zorganizowanego w Bibliothèque nationale de France w Paryżu w sierpniu 2012 roku (Panel de discussion „L’avenir des universités en Pologne et en Europe”, Bibliothèque nationale de France, Education and Higher Education Development Foundation, 17 sierpnia 2012). W formie drukowanej zarys koncepcji przedstawiano w rozdziale „Modele public relations - od publicity do współdziałania”, opublikowanym w monografii „Public relations i marketing we współczesnej gospodarce”, red. M. Kaczmarczyk, Z. Widera, Zakład Wartości Klienta Szkoły Głównej Handlowej, Oficyna Wydawnicza „Humanitas”, Sosnowiec - Warszawa 2012.

fundamentach zaufania, wiarygodności i odpowiedzialności za wspólne dobro - co umożliwi nadanie relacjom z otoczeniem atrybutu trwałości i podniesienie poziomu satysfakcji partnerów z uczestnictwa w nich. Wszystko to powoduje, że organizacje muszą być coraz bardziej zaangażowane w **generowanie wartości** - nie tylko dla swoich interesariuszy rynkowych, ale dla całego systemu, w obrębie którego funkcjonują. Przekonanie to stanowi najbardziej charakterystyczny rys partycypacyjnego modelu public relations, jest wszakże uzasadnieniem tezy o konieczności podejmowania przez podmiot PR aktywności zorientowanej na umacnianie kapitału społecznego w obrębie struktury, której aktorem jest organizacja. Nowy PR jawi się więc jako mechanizm łączenia organizacji i jej publiczności poprzez **budowanie sieci społecznych i pomostów w łańcuchach zaufania pomiędzy interesariuszami skupionymi wokół organizacji**. Coraz liczniejsze relacje pomiędzy organizacją a jej bliższym i dalszym otoczeniem stopniowo budują sieć wokół podmiotu realizującego działania PR, ale także wytwarzają nową strukturę społeczną, funkcjonującą jako autoteliczne dobro publiczne¹⁰. Wymaga to nowego podejścia do zarządzania kapitałem relacyjnym organizacji oraz odmiennego spojrzenia na jego rolę i instrumenty konstruowania w szerokiej, społecznej perspektywie.

Zawarte w niniejszej pracy ustalenia, będące efektem badań nad modelem partycypacyjnym PR, stanowią punkt odniesienia i podstawę formułowania swoistego wzorca normatywnego dla organizacji przygotowujących i wdrażających własne strategie public relations, albowiem - jak zauważają Astrid Spatzier i Benno Signitzer - w rozważaniach na temat public relations trudno uciec przed paradygmatem pragmatycznym, nakazującym wiązać wnioski teoretyczne z praktycznymi zastosowaniami na poziomie organizacyjnym¹¹. Sformułowane tu spostrzeżenia i zalecenie będą najbardziej użyteczne dla szkół wyższych, wszak to wokół nich koncentrują się rozważania i ich dotyczą eg- zemplifikacje prezentowane w monografii. Rozwiązania opisane w pracy jako modelowe, składające się na nową koncepcję PR, najszybciej i najchętniej adaptować winny w praktyce organizacje publiczne, do których autor zalicza uczelnie, bez względu na ich typ i status własnościowy. Dla podmiotów publicznych społeczna funkcja public relations jest nie tylko ważna, ale wręcz podstawowa. Wysoka aplikacyjność partycypacyjnego modelu PR w odniesieniu do tego rodzaju organizacji wynika również z szerszego w porównaniu z podmiotami komercyjnymi katalogu ich ról społecznych oraz wysokiej wartości, użyteczności i dostępności zasobów organizacji publicznych dla otoczenia. Nie oznacza to jednak, że nowy model PR zarezerwowany jest wyłącznie dla podmiotów sfery publicznej, wręcz przeciwnie - opisane powyżej uwarunkowania społeczno-gospodarcze współczesnych organizacji już dziś katalizują procesy transformacyjne w obrębie public

¹⁰ G. Piechota, *Organizacje pożytku publicznego - w drodze do społeczeństwa obywatelskiego?*, Katowice 2011, s. 30.

¹¹ A. Spatzier, B. Signitzer, *Rewizja współczesnego public relations: zaangażowanie teoretyczne praktyków w społeczeństwo informacyjne*, w: *Public relations we współczesnym świecie: między służbą organizacji i społeczeństwu*, red. J. Olędzki, Warszawa 2011, s. 45.

relations firm i innych podmiotów o charakterze komercyjnym i doprowadzają do jakościowej zmiany charakteru, celów i założeń ich komunikowania instytucjonalnego, zgodnie z „paradygmatem służby społeczeństwu”¹². PR na nowo tworzy dziś swoje pojęcia, narzędzia i strategie po to, by umożliwić organizacjom wszystkich typów podejmowanie trafnych i efektywnych decyzji w zgodzie z oczekiwaniami otoczenia. W różnych typach organizacji procesy te przebiegają jednakże z różną intensywnością i dynamiką. W niniejszej monografii scharakteryzowane zostaną czynniki i przejawy zmian modelu public relations polskich szkół wyższych.

Zastosowanie perspektywy modelowej wydaje się uzasadnione z punktu widzenia celów oraz przedmiotu rozważań niniejszej monografii. Badania z zakresu nauk społecznych podejmowane są często przy użyciu podejścia modelowego, co wynika ze złożoności systemów społecznych, politycznych, gospodarczych czy medialnych i konieczności opisu występujących w ich ramach struktur czy procesów za pomocą bardziej uproszczonych kategorii, a także z potrzeby syntetyzowania i uniwersalizowania czynionych ustaleń. Podejście modelowe znalazło szerokie zastosowanie w nauce o komunikowaniu, a badania w tej dziedzinie rozwinęły cały zespół schematów poznawczych, które - w najszerszym znaczeniu - mogą być uważane za abstrakcje z rzeczywistości, których celem jest wprowadzenie pojęciowego porządku do złożonego świata komunikacyjnych bytów¹³. Russell Ackoff zwracał uwagę, iż modele - jako przedstawienia stanów, przedmiotów lub zdarzeń - stają się wyidealizowane w tym sensie, że są mniej złożone niż rzeczywistość i stąd łatwiejsze w użyciu do celów badawczych¹⁴. Modelami łatwiej jest się posługiwać i manipulować niż przedmiotami rzeczywistymi. Prostota modeli w porównaniu z rzeczywistością wynika stąd, że uwzględniają one tylko te własności rzeczywistości, które są w danym przypadku istotne. Modelowanie polega zatem na odwzorowywaniu stanów rzeczywistych lub pożądaných poprzez tworzenie opisowych schematów pozwalających na poznanie właściwości określonych układów i ich funkcjonowania, jak również na tworzeniu i wykorzystywaniu informacji dla potrzeb sterowania modelowanymi układami, w tym symulowania ich zachowań i stanów¹⁵. Sam model stanowi natomiast opis przedmiotów świata realnego, abstrahujący od cech przedmiotów, które uznane zostają za nieistotne, jest konstrukcją myślową obejmującą układ założeń przyjętych w celu uchwycenia najistotniejszych cech

¹² H. van Ginkel, *Academic freedom and social responsibility- the role of university organizations*, „Higher Education Policy” 2002, nr 15.

¹³ Tomasz Goban-Klas, pisząc o znaczeniu modeli w nauce o komunikowaniu, zwraca jednocześnie uwagę na tendencję do nadużywania tej kategorii przez współczesnych badaczy. Jak zauważa, istnieje przekonanie, iż „nawet najlichsze konstrukcje pojęciowe, gdy zostaną określone mianem modeli, nabierają naukowego poloru”, co powoduje iż terminem tym określa się często wszelkie systemy pojęć, a także wszelkie wzorce, ideały oraz cząstkowe schematy badanych zjawisk, deprecjonując przez to pojęcie modelu i wypaczając jego rzeczywisty sens. Por. T. Goban- Klas, *Media i komunikowanie masowe: teorie i analizy prasy, radia, telewizji i internetu*, Warszawa 2005, s. 52.

¹⁴ R. L. Ackoff, *Decyzje optymalne w badaniach stosowanych*, Warszawa 1969, s. 142.

¹⁵ Por. T. Pszczółkowski, *Mata encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Wrocław 1978, s. 120.

i zależności występujących w danym procesie¹⁶. Według Deana C. Barnlunda rolą modelu jest dostarczanie ram odniesienia dla przyjętych założeń teoretycznych, identyfikowanie kluczowych zmiennych oraz postulowanie określonych relacji, które istnieją w badanych zjawiskach¹⁷. **Modelowanie pozwala więc przede wszystkim poznać i opisać określony układ, ale jest także narzędziem o znaczeniu operacyjnym, ułatwiającym przewidywanie lub projektowanie przebiegu określonych procesów. Dzięki temu model teoretyczny ułatwia zarządzanie opisywanymi procesami, przede wszystkim poprzez określenie postulowanych, pożądanych, wzorcowych stanów czy właściwości oraz narzędzi służących ich osiągnięciu.**

W niniejszej pracy - o czym już wspomniano - podjęta zostanie próba przedstawienia autorskiego modelu public relations szkoły wyższej, zarówno w wymiarze deskryptywnym (pozytywnym), jak i normatywnym. Zamiarem autora jest bowiem przedstawienie propozycji **układu teoretycznego służącego opisaniu, w uproszczonej formie, uwarunkowań i kierunku ewolucji public relations w warunkach ponowoczesności, wykazanie roli PR we współczesnej przestrzeni publicznej oraz - co najważniejsze - ukazanie na tym tle właściwości i specyfiki public relations uniwersytetu jako jednego z aktorów owej przestrzeni.**

Zbudowany w ten sposób schemat stanowił będzie podstawę do skonstruowania wzorca normatywnego akademickiego public relations, odpowiadającego tej specyfice i możliwego do adaptacji w dzisiejszych warunkach społeczno-rynkowych. Zaprezentowane w monografii podejście pozwoli więc ująć złożone zagadnienia public relations uniwersytetu zarówno w ramy modelu pozytywnego, służącego zdiagnozowaniu i przedstawieniu obiektywnej komunikacyjnej rzeczywistości polskich uczelni, jak i wartościującego, będącego próbą określenia i uściślenia norm oraz zasad, którym powinna odpowiadać owa rzeczywistość i konstytuujące ją elementy. Ten ostatni aspekt rozważań wydaje się szczególnie istotny i uzasadniony. Po pierwsze, studia nad public relations zawsze miały zdecydowanie normatywny charakter, co wynika z ich zakorzenienia w edukacji zawodowej, która większą uwagę przywiązuje do tego, jakie powinno być komunikowanie instytucjonalne (aby było skuteczne i efektywne), aniżeli do refleksji nad tym, jakie ono w swej istocie jest. Po drugie, określenie wzorca akademickiego PR posiada walor aplikacyjny i służy urzeczywistnieniu najważniejszego celu nauki o komunikowaniu jako nauki praktycznej: ustaleniu trybu postępowania celowościowego, a więc prowadzącego do uzyskania określonego założonego rezultatu oraz wskazaniu narzędzi jego realizacji¹⁸. Model normatywny akademickiego public relations może więc znaleźć wiele zastosowań praktycznych w ramach zarządzania komunikowaniem instytucjonalnym uniwersytetów, gdyż:

- ułatwia właściwe sformułowanie celów strategii komunikacyjnych oraz ich operacjonalizację,

¹⁶ L. Berliński, *Modelowanie strategii biznesu*, Toruń 2009, s. 36.

¹⁷ T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe...*, s. 53.

¹⁸ A. Podgórecki, *Charakterystyka nauk praktycznych*, Warszawa 1962.

- umożliwia powiązanie celów strategii komunikacyjnej uczelni z jej misją i wizją rozwoju,
- umożliwia przejrzyste opisywanie relacji pomiędzy zjawiskami wpływającymi na procesy komunikowania, co pozwala na ich weryfikację,
- ułatwia zaprojektowanie właściwego modelu organizacyjnego struktur odpowiedzialnych za PR,
- pozwala lepiej alokować wysiłki związane z poszukiwaniem informacji, kierując uwagę na najsłabiej rozpoznane elementy badanego zjawiska²¹,
- pozwala na przewidywanie zjawisk komunikacyjnych oraz zjawisk warunkowanych komunikacją uczelni z jej otoczeniem.

Pomimo rozwoju branży PR w Polsce i wykorzystywania public relations w praktyce zarządzania uczelniami wyższymi, wciąż brakuje opracowań teoretycznych kompleksowo ujmujących problematykę budowania relacji między uczelniami a ich otoczeniem społecznym. Literatura przedmiotu odnosi się głównie do zagadnień marketingu w szkołach wyższych. Tematykę tę podejmowali zwłaszcza: Jerzy Altkorn¹⁹, Ewa Małgorzata Cenker²⁰, Jerzy Dietl²¹, Marcin Geryk²², Magdalena Krzyżanowska²⁶, Arkadiusz Kulig²³, Kazimierz Mazur²⁴, Henryk Mruk²⁵, Arnold Pabian²⁶,

¹⁹ J. Altkorn, *Promocja szkół wyższych*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie” 2002, nr 602.

²⁰ E.M. Cenker, *Targi edukacyjne jako narzędzie kształtowania wizerunku szkoły wyższej*, w: *Marketingowe zarządzanie szkołą wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Poznań 2006, E.M. Cenker, *Wykorzystanie mass mediów w promocji szkoły wyższej*, w: *Marketing szkół wyższych*, red. G. Nowaczyk, M. Kolański, Poznań 2004.

²¹ J. Dietl, *Czy potrzebne jest zarządzanie marketingowe w szkolnictwie wyższym?*, „Marketing i Rynek” 2004, nr 2.

²² M. Geryk, *Koncepcja zarządzania uczelniami w oparciu o zasady społecznej odpowiedzialności*, w: *Spoleczne wymiary zarządzania nowoczesnymi przedsiębiorstwami. Ludzie - kultura organizacji - społeczna odpowiedzialność*, red. J. Stankiewicz, Zielona Góra 2010, M. Geryk, *Spoleczna odpowiedzialność uczelni niezbędnym czynnikiem jej rozwoju*, w: *Organizacja w obliczu współczesnych wyzwań*, red. M. Geryk, Gdańsk 2010, M. Geryk, *Spoleczna odpowiedzialność uczelni w percepcji jej interesariuszy. Raport z badań*, Warszawa 2010, M. Geryk, *Spolecznie odpowiedzialna uczelnia jako stymulator działań proinnowacyjnych w środowisku lokalnym*, w: *Sieci proinnowacyjne w zarządzaniu regionem wiedzy*, red. E. Bojar, J. Stachowicz, Lublin 2008, M. Geryk, *Zastosowanie zasad społecznej odpowiedzialności uczelni jako metoda kształtowania wizerunku*, w: *Strategia zarządzania uczelniami niepublicznymi w kontekście społecznej odpowiedzialności*, red. M. Geryk, Gdańsk - Warszawa 2009, M. Geryk, *Spoleczna odpowiedzialność uczelni w opinii jej interesariuszy*, „Współczesne Zarządzanie” 2008, nr 3, M. Geryk, *Spoleczna odpowiedzialność uczelni*, „Współczesne Zarządzanie” 2007, nr 4.

²³ A. Kulig, *Rynek usług edukacyjnych w Polsce na poziomie wyższym*, w: *Marketing szkół*, A. Kulig, *Badania i analizy marketingowe w szkole wyższej*, w: *Marketingowe zarządzanie*, A. Kulig, G. Nowaczyk, *Decyzje maturzystów o wyborze uczelni i ich determinanty*, w: *Marketing szkół*...

²⁴ K. Mazur, *Marketing usług edukacyjnych*, Warszawa 2001.

²⁵ H. Mruk, *Osobowość profesora jako czynnik budowania wizerunku szkoły wyższej*, w: *Marketing szkół*, H. Mruk, *Zarządzanie relacjami z absolwentami*, w: *Marketingowe zarządzanie*, H. Mruk, M. Michalik, *Marketing usług oświatowych*, Poznań 1996.

²⁶ A. Pabian, *Marketing szkoły wyższej*, Warszawa 2005, A. Pabian, *Promocja szkoły wyższej*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe” 2002, nr 2, A. Pabian, *Student jako beneficjent działań promocyjnych szkół*

wyższych, „Marketing i Rynek” 2008, nr 8, A. Pabian, *Zarządzanie i marketing w szkołach wyższych*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe” 1996, nr 2.

²⁶ M. Pluta-Olearnik, *Rozwój usług edukacyjnych w erze społeczeństwa informacyjnego*, Warszawa 2006, M. Pluta-Olearnik, *Relacje partnerskie uczelni z podmiotami otoczenia a kreowanie postaw przedsiębiorczych*, w: *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna*, red. P. Wachowiak, M. Dąbrowski, B. Majewski, Warszawa 2007, M. Pluta-Olearnik, *Uczelnia jako instytucja edukacji wyższej i podmiot rynkowy*, w: *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*, red. M. Pluta-Olearnik, Warszawa 2009, M. Pluta-Olearnik, *Relacje uczelni z otoczeniem biznesowym*, w: *Przedsiębiorcza uczelnia...*

Mirosława Pluta-Olearnik³¹, Izabela Seredocha³², Dariusz Sobotkiewicz²⁴, Aleksander Sulejewicz²⁵ i Krystyna Wojcik²⁶. Opracowania poświęcone zagadnieniom marketingu na rynku usług edukacyjnych marginalizują zwykle rolę PR uczelni, sprowadzając ją do funkcji zarządzania marketingowego instytucją akademicką. Na rynku publikacji naukowych, poza nielicznymi wyjątkami w postaci artykułów i raportów z badań autorstwa Michała Grecha²⁷, Moniki Kaczmarek-Śliwińskiej²⁸ i Ewy Hope²⁹, brakuje opracowań ujmujących PR uczelni w aspekcie społecznym, a nie li tylko wąsko i tradycyjnie marketingowym. Dotychczas nie ukazała się też żadna monografia dotycząca tego tematu. Istnieje zatem potrzeba przeprowadzenia badań i dokonania szczegółowej analizy zagadnienia w ujęciu komunikologicznym, socjologicznym i politologicznym, z uwzględnieniem - co oczywiste - perspektywy nauki o zarządzaniu. Istotne wydaje się zwłaszcza odniesienie public relations uczelni, jego specyfiki, uwarunkowań i perspektyw rozwoju do wyzwań, jakie niesie ze sobą ewolucja PR *sensu largo* i zmiana jego roli w systemie społeczno-gospodarczym. Pomocna w tym będzie perspektywa, którą proponuje partycypacyjny model public relations - **spojrzenie na procesy komunikowania instytucjonalnego przez pryzmat ich roli w agregowaniu kapitału społecznego**. Taki kierunek analizy pozwala badać akademicki PR zarówno w kontekście jego wpływu na uczelnię i efektywność procesów, które w niej zachodzą, jak i społecznych konsekwencji wdrażania strategii public relations przez instytucje akademickie, silnie i atypowo (w porównaniu z innymi organizacjami) zakorzenione w

²⁴ D. Sobotkiewicz, *Funkcja marketingowa w szkole wyższej*, w: *Marketingowe zarządzanie..*, D. Sobotkiewicz, *Organizacja marketingu w szkole wyższej*, w: *Marketing szkół*.

²⁵ A. Sulejewicz, *Paradoks społecznej odpowiedzialności biznesu szkoły wyższej*, w: *Społeczna odpowiedzialność uczelni*, red. K. Leja, Gdańsk 2008, A. Sulejewicz, *Pług, miecz i księga: otoczenie szkoły wyższej*, w: *Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy współdziałania*, red. B. Minkiewicz, Warszawa 2003, B. Minkiewicz, A. Sulejewicz, *Reklama prasowa szkół wyższych*, w: *Rola środków masowego przekazu w kształtowaniu wizerunku uczelni i jakości kształcenia*, red. J. Dietl, Z. Sapi- jaszka, Łódź 2004.

²⁶ K. Wojcik, *Public relations uczelni*, w: K. Wojcik, *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Warszawa 2005.

²⁷ M. Grech, *Komunikacja i wizerunek uczelni niepublicznych: metodologia i wyniki badań empirycznych*, Łódź 2010.

²⁸ M. Kaczmarek-Śliwińska, *Zarządzanie wizerunkiem uczelni poprzez edukację ustawiczną*, w: *Edukacja. Jakość czy różnorodność?*, red. E. Kobyłecka, I. Nowosad, M. Szymański, Toruń 2010, M. Kaczmarek-Śliwińska, *Witryna internetowa uczelni jako świadomy instrument public relations*, „Zarządzanie Przedsiębiorstwem” 2006, nr 2, M. Kaczmarek-Śliwińska, *Problematyka pomiaru efektywności działań Internet PR*, w: *Public relations. Skuteczna komunikacja w teorii i praktyce*, red. H. Przybylski, Katowice 2006, M. Kaczmarek-Śliwińska, *Internet Public Relations uczelni publicznych w Polsce*, „Marketing i Rynek” 2006, nr 5, M. Kaczmarek-Śliwińska, *Analiza działań wyższych uczelni w Polsce w zakresie Internet Public Relations*, w: *Public relations w teorii i praktyce*, red. D. Tworzydło, T. So- liński, Rzeszów 2006, M. Kaczmarek-Śliwińska, *Rola instrumentów internetowych w realizacji działań Internet Public Relations uczelni*, w: *Marketing przyszłości. Trendy, strategie, instrumenty. Media w kreowaniu wizerunku*, Szczecin 2005.

²⁹ E. Hope, *Wizerunek uczelni wyższych*, w: *Public relations w kształtowaniu pozycji konkurencyjnej organizacji*, Rzeszów 2001, E. Hope, *Public relations uczelni, czyli szewc bez butów chodzi*, w: *Public relations instytucji użyteczności publicznej*, red. E. Hope, Gdańsk 2005, E. Hope, *Public relations uczelni: kreowanie tożsamości wizualnej*, w: *Materiały zIIKongresu Public Relations*, red. D. Tworzydło, Rzeszów 2003, E. Hope, *Czy uczelnia musi dbać o swój wizerunek*, „Forum Akademickie” 2001, nr 10.

sieciach społecznych powiązań i sprzężeń. Przyjęcie zaproponowanej perspektywy wywołuje jeszcze jeden skutek - umożliwia osadzenie rozważań na temat public relations, stygmatyzowanych - o czym już była mowa - podejściem pragmatycznym, a nawet praktycznym, odnoszącym się do organizacji, na podstawach teorii naukowej, co z punktu widzenia odczuwalnego w dyscyplinach społecznych braku wartościowych heurystycznie propozycji teoretycznych wyjaśniających wpływ PR na procesy społeczne, ma wartość szczególną. Przy prawdziwym zalewie prac poświęconych public relations zaskakuje niemal zupełny brak rozpraw o charakterze teoretycznym i empirycznym, które formułowałyby postulat implementacji określonej teorii na gruncie praktyki społecznej oraz dostarczały wskazówek z tym związanych, odnosząc się do rzetelnych wyników badań. Potrzeba studiów nad akademickim public relations wynika więc zarówno z przesłanek autotelicznych, swoistej „niszy” w dorobku nauki, jak i z rosnącego popytu na działalność PR i wiedzę z tego zakresu w sektorze szkolnictwa wyższego.

Temat public relations szkół wyższych wydaje się dziś szczególnie istotny z uwagi na nowe wyzwania, jakie przed polskimi uczelniami stawia nowelizacja *Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym*. Zmodyfikowane przepisy, które weszły w życie 1 października 2011 roku, nakładają na instytucje akademickie obowiązek szerokiej współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, a także otwierają nowe możliwości w obszarze tej współpracy. Do ustawy wprowadzono *explicite* możliwość kształcenia przy udziale pracodawców oraz kształcenia na ich zamówienie, przewidziano włączanie praktyków reprezentujących organizacje gospodarcze, publiczne i społeczne do procesu dydaktycznego na kierunkach o profilu praktycznym przy tworzeniu programów studiów, realizacji procesu kształcenia oraz ocenie jego efektów, a systemy oceny jakości kształcenia w uczelniach, zwłaszcza po wprowadzeniu Krajowych Ram Kwalifikacji, uwzględniać będą kryteria mierzące stopień powiązania kształcenia z potrzebami otoczenia społeczno-gospodarczego³⁰. Także z uwagi na te uwarunkowania należy prognozować dalszy wzrost popytu na usługi public relations ze strony szkół wyższych, PR stanie się bowiem niezbędnym elementem takiego zarządzania uczelniami, które pozwoli kreować efektywne i bazujące na zaufaniu więzi z otoczeniem społecznym. Rolę public relations w instytucjach akademickich wzmocnią będą też inne czynniki, jak wzrost konkurencyjności na rynku edukacyjnym pod wpływem niżu demograficznego i procesów umiędzynarodawiania kształcenia, rozwój różnych form współpracy pomiędzy szkołami wyższymi a podmiotami środowiska lokalnego (związany m.in. z przewidywanym przez znówelizowaną *Ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym* tworzeniem tzw. regionów wiedzy) oraz wzrost znaczenia nauki w dobie kształtowania się gospodarki opartej na wiedzy i społeczeństwa informacyjnego⁴⁰.

³⁰ *Założenia do nowelizacji Ustawy - Prawo o szkolnictwie wyższym oraz ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki*. Opracowanie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Warszawa 2009, s. 42-45.

⁴⁰ A. Herman, *Kapitał intelektualny i jego liczenie*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2008, nr 3/8.

Badanie współczesnej szkoły wyższej - organizacji złożonej wewnętrznie i pełnej paradoksów - wymaga podejścia interdyscyplinarnego⁴¹. Niniejsza książka jest - według wiedzy autora - pierwszą na polskim rynku wydawniczym publikacją naukową, która w sposób kompleksowy próbuje ująć zagadnienia public relations szkół wyższych widziane z perspektywy różnych dyscyplin, wśród których szczególne miejsce zajmują nauka o komunikowaniu oraz nauka o polityce. Dla autora **akademicki public relations jest procesem kreowania i zarządzania kapitałem relacyjnym szkoły wyższej, tj. procesem efektywnego i skutecznego komunikowania się w celu zbudowania opartych na zaufaniu stosunków między uczelnią a społecznym środowiskiem jej funkcjonowania oraz wewnątrz uczelni**. Procesy komunikacyjne w relacjach uczelni z jej otoczeniem wymagają analizy w kontekście nowego ładu społeczno-ekonomicznego, jakim jest koncepcja społecznej odpowiedzialności organizacji (w tym organizacji publicznych) oraz przedstawienia kompleksowego - z uwzględnieniem roli akademickiego PR w systemie demokratycznym. Realizowany dzięki public relations dialog szkoły wyższej z jej interesariuszami widzieć należy zatem jako jeden z procesów **konstytuujących demokratyczną sferę publiczną, umożliwiających współpracę wielu aktorów umowy społecznej**. Przedstawienie public relations uczelni w ujęciu komunikologicznym i politologicznym pozwala ujawnić nową perspektywę dla rozwoju PR instytucji publicznych i zidentyfikować rolę mechanizmów komunikacji organizacji publicznej z jej otoczeniem w kształtowaniu systemu demokratycznego. Działania PR (zwłaszcza jeśli są podejmowane przez podmiot tak specyficzny jak instytucja akademicka) **posiadają wszakże szeroki zasięg oddziaływania, łącząc ze sobą konteksty: gospodarczy, społeczny i polityczny**⁴². Wymaga to od badacza public relations zastosowania narzędzi pozwalających analizować owe konteksty w sposób kompleksowy, w powiązaniu ze sobą. Instrumentów takich dostarcza interdyscyplinarna nauka o polityce. Tematyka niniejszej monografii, w której podejmowane są m.in. zagadnienia rozwoju społeczeństwa wiedzy, zarządzania komunikowaniem, zarządzania informacją i wiedzą, transformacji systemowej, każe jednak w szerokim zakresie odwoływać się także do twierdzeń i teorii innych nauk, a zwłaszcza nauki o zarządzaniu, ekonomii i socjologii. Dzięki szeroko zakreślonemu polu badawczemu i wykorzystaniu metodologii kilku dyscyplin publikacja ma charakter studium wieloobszarowego, a jednocześnie syntetycznego, dającego szeroki ogląd teorii i praktyki funkcjonowania sfery public relations w szkołach wyższych. Zamierzenie to autor stara się osiągnąć także poprzez prezentację wyników własnych badań empirycznych na temat PR szkół wyższych, które pozwalają zweryfikować stawiane w pracy hipotezy oraz dostarczają wiedzy na temat charakteru, zakresu i jakości działań PR podejmowanych przez podmioty systemu szkolnictwa wyższego. W książce zaprezentowano wyniki największego, jak dotąd, w Polsce (zarówno pod względem liczby ankietowanych uczelni, jak i zakresu analiz) projektu badawczego poświęconego problematyce PR instytucji akademickich. Także w tym zakresie praca, jak się wydaje, posiada charakter pionierski.