

Bogdan Gregor, Marcin Stawiszyński***

**PROBLEMATYKA E-BIZNESU W EDUKACJI MENEDŻERSKIEJ
(NA PRZYKŁADZIE BLOKU SPECJALIZACYJNEGO E-COMMERCE)**

1. Wprowadzenie

Celem opracowania jest zaprezentowanie idei bloku specjalizacyjnego e-Commerce będącego zewnętrznym wyrazem wdrażania problematyki elektronicznego biznesu do programu studiów na Wydziale Zarządzania UŁ.

Blok specjalizacyjny e-commerce utworzony został w roku akademickim 2002/2003. Zajęcia prowadzą pracownicy Katedry Marketingu UŁ. O podjęciu się tego wyzwania i wzbogaceniu oferty dydaktycznej katedry zdecydowały dwie główne przesłanki. Pierwszą z nich był ogromny postęp technologii teleinformatycznych, których umiejętne wykorzystanie stwarza duże szanse rozwoju organizacji. Drugą stanowiła presja ze strony studentów – blok ten jest odpowiedzią na ich sugestie i oczekiwania. Badanie przeprowadzone w 2001 r. przez Katedrę Marketingu wśród studentów kierunku zarządzanie i marketing wykazały, iż spodziewają się oni wprowadzenia do programu studiów takiego właśnie modułu.

Nie dziwi zatem, iż oferta przygotowana w ramach bloku spotkała się z dużym zainteresowaniem ze strony studentów. Zarówno w roku akademickim 2002/2003, jak i 2003/2004 blok e-commerce cieszył się największą popularnością wśród studentów wybierających spośród 8 konkurencyjnych bloków specjalizacyjnych. Z roku na rok wybiera go ok. 30% ogółu studentów.

Celem bloku e-commerce jest wskazanie na praktyczne możliwości wykorzystania nowych technologii informatycznych, w tym Internetu, w biznesie. W szczególności chodzi o przekazanie studentom wiedzy dotyczącej:

– zmian w otoczeniu biznesu wynikających z procesu globalizacji oraz boomu technologicznego;

* Prof. zw. dr hab., Katedra Marketingu, Uniwersytet Łódzki.

** Dr, Katedra Marketingu, Uniwersytet Łódzki.

Paweł Kowalski, Wawrzyniec Rudolf

CASE STUDY METHOD IN TEACHING OF INTERNATIONAL MARKETING

Case study is one of the key teaching methods in International Business. It complements the lectures and provides practical approach to management. Case study has also a very important role in education process of international marketing. The survey done in selected Polish universities (Economic and Management Faculties) provides with opinions of the lecturers concerning problems with implementing this method in Poland. One of them is the lack of well prepared cases in international marketing. Cases which are used in Polish universities usually do not concern Polish enterprises nor Polish market. There is also the lack of cases in Polish (language obstacle). Our students have problems with understanding international environment of the company and can not draw appropriate solutions for companies.

The authors suggest that there is a need to discuss ways to improve the process of using case studies in Poland. It requires common actions like exchange of experience, publishing the case study book, organizing the workshops for trainers to improve their abilities to use case study method etc.

5.2. Wnioski dotyczące stosowania studium przypadku

Badania dostarczyły również wiele wskazówek i postulatów dotyczących stosowania metody case study. Chodzi np. o przygotowywanie odpowiednich przypadków, zapraszanie menedżerów, angażowanie studentów itp. Oto wybrane uwagi i propozycje na ten temat:

1. Do każdego przypadku powinien zostać opracowany wielopłaszczyznowy konspekt analizy na płaszczyźnie dydaktycznej (główne koncepcje teoretyczne), symulacyjnej (koncepcje, narzędzia wykorzystywane w procesie podejmowania decyzji przez menedżerów) i komunikacyjnej (analiza dynamiki dyskusji grupowej, w trakcie dyskusji, prezentacji czy pracy grupowej).

2. Wskazane byłoby wzbogacenie metody case study o spotkania z menedżerami z firm międzynarodowych, którzy przedstawialiby realne problemy, z którymi mają do czynienia. Studenci proponując określone rozwiązania, mogliby otrzymywać od razu odpowiedzi, mogliby dyskutować o realnych sytuacjach problemowych itp. Ponadto mogliby zostać włączeni w proces przygotowywania własnych rozwiązań w postaci biznesplanów, strategii lub prototypów produktów.

3. Zastosowanie metody case study wymagałoby od studentów opanowania również innych technik kreatywnego myślenia, takich jak: *brain storming*, *team working* czy *role playing*.

4. Studenci powinni sami przygotowywać przypadki poszczególnych firm zagranicznych działających na polskim rynku. Ważne jest odpowiednie stymulowanie studentów np. poprzez danie im możliwości podejmowania danej problematyki w pracy magisterskiej czy publikowania najlepszych opracowań.

5. Wiele wskazuje na to, że metoda studiów przypadku przynosić będzie jeszcze korzystniejsze rezultaty, jeśli studenci uzyskają wiedzę z przedmiotów komplementarnych w stosunku do marketingu międzynarodowego, takich jak socjologia kultury, psychologia menedżerska czy komunikacja międzykulturowa.

Zaprezentowane tu badanie zostało dokonane na niewielkiej próbie, ale przeprowadzono je z uznanymi wykładowcami. Uzyskane w ten sposób opinie dotyczące wykorzystania metody studium przypadku stanowią dzięki temu solidną podstawę do prowadzenia dyskusji już w szerszym gronie na tematy związane z podnoszeniem jakości kształcenia. Autorzy żywią nadzieję, że zapoczątkowana tu dyskusja oraz kolejne kroki (np. regularna wymiana doświadczeń, opracowanie podręcznika dotyczącego case study na potrzeby nauczania marketingu międzynarodowego czy zorganizowanie warsztatów dla wykładowców w zakresie wykorzystywania tej metody) będą przekładać się na lepszą jakość kształcenia, a w konsekwencji na lepsze przygotowanie studentów do pracy zawodowej w środowisku międzynarodowym.

obserwacji potrzebny do prowadzonej analizy i dostarczyły dodatkowych argumentów na rzecz prawdziwości sformułowanych hipotez.

Badania pozwalają na sformułowanie wielu wniosków i propozycji dotyczących zarówno organizacji procesu dydaktycznego, jak i zastosowania metody case study. Wnioski te powinny zostać szeroko wykorzystane w procesie dydaktycznym.

5.1. Wnioski i propozycje dotyczące organizacji procesu dydaktycznego

1. Badanie wykazało, że wykładowcy w znikomym stopniu wykorzystują bazę case studies z wiodących szkół zarządzania, takich jak Harvard Business School, ECCHO lub INSEAD, którym towarzyszą rozbudowane przewodniki dydaktyczne.

2. Dla studentów studiów dziennych wskazane byłoby przygotowanie przypadków firm uwzględniających menedżerski punkt widzenia, a wychodzących poza zwykły opis firmy i rynku. Daje to uniwersalną płaszczyznę porównań, podczas gdy informacje i dane na temat rynku i firmy zwykle sprawiają im trudności interpretacyjne.

3. Przydatne do doskonalenia procesu dydaktycznego byłyby wizytacje innych osób (np. wykładowców, menedżerów) mogących ocenić kierunki dyskusji i schemat dydaktyczny przypadku.

4. Metoda case study powinna być traktowana jako narzędzie praktycznego uczenia się, a nie dostarczania podstaw wiedzy teoretycznej. Zastosowanie tej metody powinno być poprzedzone wykładami i przewodnikami dydaktycznymi dla studentów.

5. Uczenie za pomocą omawianej metody wymaga zróżnicowania na poziomie studiów dziennych, wieczorowych i podyplomowych (menedżerskich). Na każdym z tych poziomów należy w inny sposób wykorzystać studium przypadku jako narzędzie dydaktyczne – np. menedżerowie niższych szczebli zarządzania dążą do uzyskania konkretnych odpowiedzi na pytania, podczas gdy menedżerowie wyższych szczebli analizują przyczyny trudnego położenia, w którym znalazła się firma. Stąd powinno zwracać się uwagę na konieczność dostosowania przypadków do zróżnicowanych oczekiwań menedżerskich.

6. Środowisko akademickie powinno szeroko wykorzystywać studium przypadku w działalności dydaktycznej. Powinni przejawiać zainteresowanie nim zarówno wykładowcy, jak i studenci. Metoda ta może znaleźć zastosowanie podczas większości zajęć na kierunkach zarządzanie i marketing.

7. Powinno propagować się wśród studentów konieczność bardziej zaangażowanego, profesjonalnego podejścia w przygotowywaniu się do analizy przypadków. Brak takiego zaangażowania może przekładać się na brak profesjonalizmu w przyszłej pracy.

4.5. Ocena przygotowania studentów do wykorzystania metody case studies

W ocenie wykładowców prowadzących zajęcia z marketingu międzynarodowego przeważają uwagi krytyczne w stosunku do uczestników prowadzonych przez nich zajęć. W większości przypadków wskazują oni na brak dostatecznego zaangażowania i motywacji ze strony studentów przy analizie prezentowanych przypadków. Studenci prezentują często niedostatek rzetelnego i profesjonalnego przygotowania do tych zajęć, który objawia się nieumiejętnością wykorzystania wiedzy z zakresu zarządzania, niedostatkami logicznej argumentacji oraz brakiem umiejętności wykorzystania narzędzi analitycznych w procesie przygotowywania diagnozy analizowanych przypadków.

4.6. Możliwość wprowadzenia jednolitego standardu nauczania

W opinii większości wykładowców prowadzących zajęcia z marketingu międzynarodowego, wprowadzenie jednolitego standardu nauczania marketingu międzynarodowego z wykorzystaniem metody case study jest raczej trudne z uwagi na różnorodność uwarunkowań występujących w poszczególnych środowiskach w zakresie procesu dydaktycznego. Uwaga ta dotyczy głównie bardzo zróżnicowanego poziomu doświadczeń międzynarodowych i wiedzy marketingowej zarówno u wykładowców, jak i studentów.

Innymi czynnikami utrudniającymi wprowadzenie jednolitego standardu nauczania są różnice w strukturze programów nauczania marketingu na poszczególnych uczelniach, jak również brak dyskusji na temat zakresu i struktury przedmiotów komplementarnych w stosunku do marketingu międzynarodowego. Z drugiej jednak strony część wykładowców widzi potrzebę opracowania podręcznika do nauczania tego przedmiotu na podstawie metody case study. Podręcznik ten służyłby porządkowaniu i systematyzowaniu wiedzy z zakresu jej wykorzystania w marketingu międzynarodowym. Trudno przecenić jego przydatność dla studentów, dla których stanowiłby istotną pomoc w przygotowaniu się do analizy case study.

5. Wnioski do wykorzystywania w procesie dydaktycznym

Wyniki przeprowadzonych badań są, ogólnie mówiąc, zgodne z prezentowanymi wcześniej hipotezami badawczymi. Oznacza to, że własne doświadczenia autorów wynikające z realizacji procesu dydaktycznego znalazły potwierdzenie w innych środowiskach. Badania poszerzyły natomiast obszar

4.3. Materiały wykorzystywane do analizy przypadków

Podczas zajęć wykorzystuje się materiały oparte na tłumaczeniach przypadków z anglojęzycznych monografii case studies. Niekiedy wykładowcy posiadają również opracowane do tych monografii przewodniki dydaktyczne pozwalające na pewną standaryzację procesu dydaktycznego. Częściej są to studia przypadków opracowane przez samych wykładowców na podstawie polskiej prasy fachowej lub na podstawie własnych doświadczeń konsultingowych i lektur. Praktycznie wykładowcy w ogóle nie korzystają z banku przypadków ECCHO (European Case Clearing House) lub baz Harvard Business School i INSEAD.

Zazwyczaj wykładowcy sami przygotowują konspekty dydaktyczne do przypadków, rzadko wykorzystując gotowe przewodniki dydaktyczne (tutoriale), których otrzymanie z reguły wymaga zakupu większej liczby egzemplarzy anglojęzycznych monografii.

4.4. Główne problemy w wykorzystaniu metody case study w dydaktyce marketingu międzynarodowego

Główny problem, z którym stykają się wykładowcy, to brak polskich podręczników prezentujących przypadki zagranicznych firm wraz z przewodnikiem dydaktycznym. Ponadto brakuje wiedzy na temat różnych technik animacji zajęć z wykorzystaniem metody case studies i radzenia sobie z dynamiką grupową w trakcie omawiania przypadków. Fakt ten jest szczególnie istotny w sytuacjach, kiedy jeden z celów zajęć stanowi symulacja procesów decyzyjnych zachodzących podczas podejmowania decyzji.

Ponadto badani wskazywali, że studentom brakuje doświadczeń i praktyki w zakresie zarządzania (wyjątek stanowią studenci studiów MBA). Problemem jest również brak doświadczeń międzykulturowych oraz ogólnej wiedzy menedżerskiej. Badani wykładowcy podkreślali również niedobór dobrze przygotowanych przypadków, które uwzględniałyby doświadczenia przydatne dla polskich przedsiębiorstw – np. wchodzenie na rynki zagraniczne, przeprowadzanie badań marketingowych na rynkach zagranicznych, restrukturyzacja firm pod kątem zarządzania marketingowego. W opinii wykładowców marketingu międzynarodowego w materiałach dydaktycznych powinny zostać wyważone proporcje między analizą przypadków zagranicznych koncernów lub korporacji, działaniami firm zagranicznych na rynku europejskim i polskim a działaniami polskich firm wchodzących na rynki międzynarodowe.

4. Wyniki badania

Badania, chociaż realizowane na niewielkiej próbie, dostarczyły wielu interesujących informacji, które stały się przedmiotem dalszej analizy. Analiza dotyczy m.in. miejsca marketingu międzynarodowego w programach studiów, formy prowadzonych zajęć, sposobów przygotowywania materiałów, oceny przygotowania studentów do wykorzystywania tej metody itp. Przedmiotem analizy stały się również trudności, które nastręczało wykorzystywanie metody studium przypadku.

4.1. Miejsce marketingu międzynarodowego w programie studiów

Generalnie, marketing międzynarodowy jest wykładany jako przedmiot obligatoryjny na 3 lub 4 roku studiów dziennych na kierunkach zarządzanie i marketing oraz międzynarodowe stosunki gospodarcze. Ponadto jest oferowany jako przedmiot fakultatywny dla studentów studiów uzupełniających magisterskich i studiów zaocznych na kierunkach innych aniżeli zarządzanie i marketing. Marketing międzynarodowy jest również wykładany na studiach MBA, często w języku angielskim.

Zdecydowanie najczęściej wyklada się go na specjalizacjach z zakresu biznesu międzynarodowego i studiów europejskich (często jako euromarketing). W przeważającej liczbie przypadków (poza SGH) przedmiot ten jest wykładany w języku polskim.

4.2. Forma zajęć

W dydaktyce marketingu międzynarodowego stosowane są różne formy zajęć. Najczęstsza to 1-semestralny wykład lub konwersatorium. Rzadziej są to towarzyszące wykładowi ćwiczenia i warsztaty. W trakcie tych różnych form zajęć metoda case study stanowi najczęściej wykorzystywaną metodę dydaktyczną. Jej celem dydaktycznym jest zainteresowanie studentów zdobywaniem wiedzy z zakresu marketingu międzynarodowego i rozwijanie zdolności krytycznego i kreatywnego myślenia podczas opanowywania podstawowych umiejętności związanych z procesem podejmowania decyzji marketingowych. Dodatkowym celem jest kształtowanie u studentów zdolności do zespołowego rozwiązywania problemów, twórczego współdziałania i wzajemnego wspierania się w pracy zespołowej oraz umiejętności rozwiązywania potencjalnych konfliktów interpersonalnych.

– brak realizacji przez studentów w trakcie studiów własnych projektów badawczych ukierunkowanych na opis i analizę działań firm międzynarodowych na polskim rynku, które mogłyby być wykorzystywane w procesie dydaktycznym.

Na podstawie zgromadzonych doświadczeń dydaktycznych w nauczaniu tego przedmiotu autorzy sformułowali następujące hipotezy badawcze:

1. Studenci podczas analizy przypadków nie zawsze potrafią wykorzystywać wiedzę z innych przedmiotów z zakresu zarządzania i marketingu.

2. Studenci uczęszczający na zajęcia z marketingu międzynarodowego mają zbyt małą liczbę przedmiotów o środowisku międzynarodowym i o specyfice kulturowo-ekonomicznej poszczególnych krajów, co utrudnia im pełne zrozumienie otoczenia międzynarodowego czy europejskiego, w jakim działają analizowane przedsiębiorstwa lub koncerny.

3. Uczenie za pomocą analizy przypadków wymaga zróżnicowania sposobu wykorzystania metody case study jako narzędzia dydaktycznego w odniesieniu do studentów studiów dziennych, wieczorowych i podyplomowych, co nie zawsze jest przestrzegane w procesie dydaktycznym.

4. W nauczaniu nadal brakuje dobrze przygotowanych przypadków uwzględniających polską perspektywę – np. polskie firmy na rynku europejskim lub zagraniczne przedsiębiorstwa działające na polskim rynku. Część takich przypadków mogłaby być przygotowana przez samych studentów.

3. Metodologia badań

Badanie miało charakter eksploracyjny i jego głównym celem było przygotowanie podstawy do dyskusji nad optymalizacją procesu wykorzystania metody case study jako metody dydaktycznej na polskich uczelniach. Badania przeprowadzono za pomocą techniki wywiadu telefonicznego na podstawie planu wywiadu przesłanego wcześniej e-mailem wykładowcom prowadzącym zajęcia z przedmiotu marketing międzynarodowy lub euro-marketing. Do badań wytypowano 5 następujących uczelni: AE w Katowicach, AE w Krakowie, AE w Poznaniu, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego oraz SGH w Warszawie. Dobór uczelni miał charakter celowy i uwzględniał doświadczenie uczelni w wykładaniu marketingu międzynarodowego oraz posiadaną kadrę dydaktyczną z zakresu przedmiotu, którego dotyczyło badanie. Ogółem zrealizowano 5 wywiadów swobodnych ze standaryzowaną listą poszukiwanych informacji. Badanie zrealizowano w listopadzie 2003 r.

rozwiązywania problemów, dzięki symulacji procesu podejmowania decyzji i uczestnictwie w nim studentów. Założenia dydaktyczne tej metody nauczania pozwalają na wykształcenie następujących umiejętności²:

- wszechstronna ocena sytuacji,
- uporządkowanie kluczowych informacji,
- umiejętność zadawania odpowiednich pytań,
- definiowanie możliwości i problemów,
- formułowanie i ocena możliwych scenariuszy,
- ocena i interpretacja danych,
- ocena rezultatów strategii wykorzystywanych w okresach poprzednich,
- tworzenie nowych strategii,
- umiejętność współpracy z innymi,
- podejmowanie decyzji w warunkach niepewności,
- krytyczna ocena pracy innych,
- odpowiadanie na krytykę.

Metoda studium przypadku spełnia swoje zadanie edukacyjne przy zaistnieniu określonych warunków. Jednym z nich jest odpowiednie przygotowanie prowadzącego zajęcia, który nie jest już dla studenta tylko źródłem wiedzy, ale również promotorem, opiekunem czy moderatorem. Nadzoruje on i ukierunkowuje zdobywanie wiedzy przez studenta.

2. Ocena metody studium przypadku

Autorzy wykorzystując własne doświadczenia w nauczaniu marketingu międzynarodowego, podjęli próbę sformułowania uwag i zaleceń mających pomóc w optymalizacji wykorzystania tej metody. Zasadniczą tezę stawianą przez autorów jest stwierdzenie, że studenci nie są właściwie przygotowani do analizy przypadków firm międzynarodowych. Powodem takiego stanu rzeczy są następujące czynniki:

- brak wcześniejszych doświadczeń studentów ze stosowaniem metody studium przypadku,
- niewłaściwa organizacja procesu dydaktycznego wykorzystującego metodę analizy przypadków w dydaktyce marketingu międzynarodowego,
- brak wymiany doświadczeń między wykładowcami w procesie przygotowywania i wykorzystania metody case study w ramach przedmiotu marketingu międzynarodowego,

² Por. G. Easton, *Learning from Case Studies*, Prentice Hall Europe, Harlow 1994. Zob. również: G. Smith, *The use and effectiveness of case study method in management education: A critical review*, „Management Education and Development” 1987, Vol. 18, No. 1, s. 51–61.

wykorzystują tę metodę. Pozwoli to na sformułowanie odpowiednich wniosków i wskazówek służących doskonaleniu procesu nauczania tego przedmiotu¹. Autorzy postawili sobie za cel krytyczną analizę obecnego sposobu wykorzystywania metody studium przypadku w nauczaniu marketingu międzynarodowego w wybranych polskich uczelniach ekonomicznych i sformułowanie zaleceń zmierzających do podniesienia jakości tego procesu.

1. Metoda studium przypadku

Profesor Jerzy Dietl podczas pierwszego wykładu z zakresu marketingu często zaznacza, że marketingu można nauczyć się w jeden semestr i nawet bardzo dobrze zdać egzamin. Jest to możliwe i realne. Mimo tych pozornych osiągnięć, jak mówi, można jednak nie potrafić wykorzystać zdobytej wiedzy na rynku, gdzie szybko zmieniające się warunki otoczenia wyznaczają ramy dla skutecznego działania przedsiębiorstw. Ta obawa sygnalizowana przez Profesora jest związana z podstawowym problemem w nauczaniu marketingu, jakim jest oderwanie stosowanych form dydaktyki marketingu, pośród których przeważają wykłady i seminaria mające z reguły statyczny charakter, od praktycznych aspektów zarządzania marketingowego. Te ostatnie charakteryzują się dynamicznym procesem podejmowania decyzji, koniecznością współpracy w grupie oraz braniem pod uwagę czasu – jednego z podstawowych czynników determinujących działania rynkowe przedsiębiorstw.

Do programów studiów wprowadza się wprowadzić formy mające zmniejszać ten dysonans, takie jak np. praktyki zawodowe, jednakże często nie mają one wiele wspólnego z omawianym przedmiotem. Inny problem to znalezienie firmy działającej na rynkach międzynarodowych, która zgodzi się na przyjęcie studentów do odbywania praktyk.

Najlepsze rezultaty w nauczaniu marketingu międzynarodowego, w tym przede wszystkim w nabywaniu pewnych umiejętności praktycznych, daje wprowadzanie komplementarnych wobec wykładów, partycypacyjnych form nauczania, spośród których ważną rolę odgrywa metoda studium przypadku (case study). Metoda ta pozwala na rozwijanie i weryfikację umiejętności analitycznych studentów oraz tworzy warunki do przyswajania umiejętności

¹ W ten sposób autorzy pragną kontynuować rozważania nad doskonaleniem procesu nauczania przedmiotów marketingowych, co było już tematem wcześniejszych dyskusji i publikacji. Por. Z. Kędzior (red.), *Marketing w dydaktyce szkół wyższych – teraźniejszość i przyszłość*, AE w Katowicach, Centrum Badań i Ekspertyz, Katowice 2002.

Paweł Kowalski, Wawrzyniec Rudolf**

WYKORZYSTANIE METODY STUDIUM PRZYPADKU W NAUCZANIU MARKETINGU MIĘDZYNARODOWEGO

Ostatnie lata przyniosły wzrost zainteresowania marketingiem międzynarodowym. Przedmiot ten wykładany jest na wielu kierunkach studiów, stanowi też ważny element specjalności bądź specjalizacji. Jego obecność w programie tych specjalizacji decyduje często o ich wyborze przez studentów. Rosnąca popularność tego przedmiotu stanowi konsekwencję uczestnictwa Polski w procesach globalizacji i regionalizacji. Ten ostatni proces, proces integracji europejskiej, w sposób szczególnie oddziaływać będzie na zachowania i sposób działania polskich przedsiębiorstw. Należy oczekiwać, że przedsiębiorstwa te zmuszone do konkurowania na jednolitym rynku europejskim dokonają zmian w swoich sposobach działania nie tylko na rynkach krajów należących do Unii Europejskiej, ale także na rynku krajowym.

Wspomniany wzrost zainteresowania marketingiem międzynarodowym, w tym głównie marketingiem stosowanym na rynkach Unii Europejskiej, przejawiają zarówno naukowcy, jak i praktycy gospodarczy. Problematyka ta znalazła swoje odzwierciedlenie w tematyce IV Sympozjum Marketingu Międzynarodowego, które odbyło się w dniach 22–24 września 2003 r. w Zakopanem.

Prezentowane opracowanie podejmuje problematykę nauczania marketingu międzynarodowego i optymalizacji tego procesu. Skoncentrowano się tu na studium przypadku jako tej metodzie dydaktycznej, która z powodzeniem przyjęła się w polskich warunkach. Metoda ta wymaga jednak odpowiedniego przygotowania tak ze strony osób prowadzących zajęcia, jak i ze strony ich uczestników (studentów). W pierwszej części opracowania zwrócimy uwagę na zalety nauczania marketingu międzynarodowego z wykorzystaniem metody studium przypadku, następnie przedstawimy opinie wykładowców, którzy

* Dr, Katedra Marketingu Międzynarodowego i Dystrybucji, Uniwersytet Łódzki.

Aleksandra Krawczyńska, Anna Sibińska

EDUCATION METHODS OF MANAGERS IN POLISH UNIVERSITIES

The aims of the article are to contribute to a better understanding of the nature and extent of future managers' skills and abilities and show the role of higher business education in developing these features in graduates. The paper analyses labour market's expectations for business graduates with particular reference to developing them during studies at universities and academies.

The article is based on a research project undertaken by the Marketing Department of the University of Lodz in 2002. The main research hypotheses are touching two issues: the depreciation of marketing manager profession in Poland and big surplus of business graduates (including marketing ones), that are not properly prepared for future work.

The research was carried out in two separate parts: 1. desk research including gathering information of competitive educational market and 2. field surveys based on interviews of academic teachers and students of the Marketing Department and postal surveys of commercial enterprises and personnel companies in Poland. It expresses the opinion, that higher education system in Poland puts the main stress on theoretical background and is not adopted to create and shape skills and abilities.

zawodowo. Po trzecie wreszcie, wymagać się od niego powinno skutecznego oceniania postępów w nauce oraz wspierania studenta w wymagających tego przypadkach.

Aby zatem pozostać nauczycielem, należy, bez wątpienia, posiadać pewne powołanie. Samo powołanie jednak nie wystarczy, konieczne jest ustawiczne dokształcanie się i doskonalenie swoich umiejętności oraz kształtowanie swej osobowości.

5. Wnioski podsumowujące

Rosnące oczekiwania środowisk biznesowych w odniesieniu do kompetencji, wiedzy i umiejętności absolwentów wywierają duży wpływ na edukację menedżerów na uczelniach akademickich. Cięży na nich jeszcze większa odpowiedzialność w zakresie kształtowaniu postaw, wiedzy i umiejętności studentów kierunków biznesowych. Dla każdego ośrodka akademickiego ważne jest zatem, aby sprostać tym wymaganiom zewnętrznym. Dlatego też w swoich programach nauczania studentów powinny zwracać uwagę na następujące aspekty.

1. Edukacja menedżerska powinna być przystosowana do wymagań rynku pracy i do zmieniających się czynników otoczenia. Zmiany te powinny znaleźć swój wyraz zarówno w programach nauczania, jak i w metodach kształcenia i kompetencjach kadry dydaktycznej.

2. Uczelnie powinny koncentrować się nie tylko na dostarczaniu wiedzy teoretycznej, ale również na kształtowaniu kapitału intelektualnego studentów, ich umiejętności i postaw.

3. Tradycyjne, podające metody nauczania powinny zostać zastąpione metodami aktywizującymi studentów do pracy i nauki.

4. Wprowadzenie nowoczesnych metod nauczania ma na celu rozwój i kształtowanie umiejętności i stylów zarządzania przyszłej kadry.

5. Ponadto ośrodki akademickie powinny zapewnić sprawny system szkoleń swoim wykładowcom w zakresie nauczania z wykorzystaniem aktywnych metod nauczania.

6. Wymagane zmiany zachowań nauczyciela w procesie dydaktycznym pociągają za sobą konieczność zmian różnych obszarów jego osobowości i przewartościowania jego stosunku emocjonalnego do siebie i świata.

7. Na władzach uczelni ciąży obowiązek kształcenia przyszłych absolwentów, którzy będą konkurencyjni na rynku pracy.

6. Tolerancja na stres – zdolność do podejmowania decyzji i działania pod presją, umiejętność zachowania spokoju w warunkach napięcia emocjonalnego, radzenie sobie z frustracją spowodowaną wymogami konkurencyjności, trudnymi relacjami interpersonalnymi i niepewnością; zdolność do przyjmowania uzasadnionej krytyki.

7. Umiejętność motywowania się – dysponowanie energią, entuzjazmem, ambicją i chęcią do kształcenia się i do pracy.

8. Realistyczna pewność siebie i ocena własnej osoby, umiejętność samokrytyki i wyciągania wniosków z własnych błędów.

9. Zdolności dyplomatyczne – umiejętność radzenia sobie z hierarchią i systemami oraz ich wykorzystania dla dobra studenta.

Umiejętny sposób przekazywania informacji swoim słuchaczom to jedna z najważniejszych umiejętności dydaktycznych nauczyciela akademickiego. Komunikatywność dydaktyka¹⁴ powinna wyrażać się poprzez:

- kanał werbalny – dobór słownictwa dostosowany do poziomu słuchaczy, rzetelność wiedzy, jej naukowość,

- gestykulacja – jej brak wprowadza monotonię, a nadmiar, jak udowodniono, przeszkadza,

- wyraz twarzy – mimika twarzy nauczyciela musi być dostosowana do przekazywanych treści,

- dotyk i kontakt fizyczny – nie stosowane,

- wygląd zewnętrzny i ubiór – są to bardzo ważne elementy w pracy nauczyciela. Jego wygląd fizyczny, np. wszelkie oszpecenia, powodują niezdrową ciekawość, poruszenie,

- wymiana spojrzeń – dydaktyk nie może patrzeć w okno i mówić, musi on nawiązać pewne porozumienie ze studentami,

- dystans fizyczny – nie należy naruszać „bezpiecznej sfery” innej osoby,

- pozycja ciała – zależy ona w znacznej mierze od kondycji fizycznej nauczyciela, lecz w żadnym przypadku nie może wyrażać braku szacunku dla słuchaczy.

W opublikowanym w 1997 r. raporcie o stanie brytyjskiego szkolnictwa wyższego¹⁵ Dearing zaproponował pewien wzorzec współczesnego nauczyciela akademickiego. Według niego, nauczyciel ów, po pierwsze, powinien być szkolony w zakresie nauczania, a szkolenie to powinno być nadzorowane przez stosowne organy zajmujące się szkolnictwem wyższym. Po drugie, nauczyciel powinien reprezentować zaangażowanie dydaktyczne i kompetencje w kierowaniu procesami uczenia się i nauczania¹⁶ oraz stale rozwijać się

¹⁴ K. Ashcroft, *Quality standards and the reflective tutor*, „Quality Assurance in Education” 1996, Vol. 4, No. 4, s. 17–25.

¹⁵ R. Dearing, *Higher Education in the Learning Society – Summary Report*, The National Committee of Inquiry into Higher Education, HMSO, London 1997.

¹⁶ G. Badley, *Improving teaching in British higher education*, „Quality Assurance in Education” 1999, Vol. 7, No. 1.

To zatem przede wszystkim od osobowości i umiejętności nauczyciela, od tego, jaką stworzy atmosferę na zajęciach już od pierwszych minut ich trwania, od jego autorytetu, znajomości tematu oraz zdolności zaangażowania studenta w proces dydaktyczny zależy efektywność nauki i sukces kształcenia.

4. Profil i sylwetka trenera

Wartość dla studenta (klienta) tworzy nauczyciel – edukator. To on przygotowuje zajęcia i materiały szkoleniowe od strony merytorycznej, przeprowadza zajęcia oraz ocenia stopień przyswojenia przekazywanych treści. Osoba nauczyciela jest jednym z najważniejszych czynników decydujących o stosunku studentów do uczelni. Jego zachowaniu przypisują oni istotne znaczenie przy dokonywaniu wyboru poszczególnych przedmiotów, bloków specjalizacyjnych, a nawet wyboru uczelni i kontynuowania w niej nauki do końca cyklu kształcenia. Należy zatem bacznie przyjrzeć się cechom osobowym nauczyciela i jego kompetencjom.

Zdefiniowano cechy¹³, którymi powinien wyróżniać się nauczyciel akademicki. Oto one:

1. Podstawowa wiedza akademicka i zdolność do jej korygowania zgodnie ze współczesnym stanem wiedzy, umiejętność koncentracji, kompetencje techniczne, czyli wymagane w uprawianej profesji zdolności manualne, koordynacja ruchowa, sprawność motoryczna itp.

2. Umiejętność współżycia z ludźmi – wrażliwość, cierpliwość, tolerancja i szacunek dla studenta, umiejętność aktywnego słuchania i budowania zaufania oraz chęć konsultowania się z innymi, gotowość do współpracy.

3. Umiejętności komunikacji – zdolność do efektywnego komunikowania się werbalnie i na piśmie; sposób mówienia, budowania zdań i akcentowania słów w sposób zrozumiały, jednoznaczny i przekonujący, a jednocześnie taktowny i delikatny.

4. Odpowiedzialność i cechy przywódcze – zdolność do przyjęcia na siebie odpowiedzialności za własne działania, umiejętność kontrolowania i organizowania pracy oraz inspirowania do niej innych, przy jednoczesnej zdolności przyjmowania i wykonywania poleceń.

5. Posiadanie otwartego i chłonnego umysłu, zdolność do szybkiego analizowania danych, ciekawość, dociekliwość i systematyczność we wnioskowaniu.

¹³ H. Gilligan, T. Treasure, T. Watts, *Incorporating psychometric measures in selecting and developing surgeons*, „Journal of Management in Medicine” 1996, Vol. 10, No. 6.

Oprócz wymienionych w referacie technik należy również zwrócić uwagę na dodatkowe zagadnienia w procesie kształcenia menedżerów, które w dużym stopniu pomagają w późniejszym znalezieniu pracy absolwentom. Do najważniejszych aspektów kształcenia studentów na wyższych uczelniach zaliczyć należy:

1. Dbanie o rozwój intelektualny studentów – chodzi tu szczególnie o wykorzystywanie potencjału najzdolniejszych jednostek. Posłużyć temu mogą zindywidualizowane formy pracy nauczyciela ze studentem, takie jak często stosowane obecnie na uczelniach zachodnich tzw. prace nad projektami¹¹. Są to najczęściej metody, w których rola nauczyciela ogranicza się do koordynacji pracy studentów i udzielania im niezbędnych wskazówek. Bardzo często w ramach realizacji tego typu prac studenci wykonują zadania na zlecenie firm z zewnątrz, mogąc dzięki temu poznać charakter działania takiej organizacji, jak również zakres obowiązków na poszczególnych stanowiskach.

2. Oprócz prac nad projektami, warto również wspomnieć o innych możliwościach samodzielnego studiowania (*self-study*) przez studentów. Jest to możliwe przy wsparciu przez nowoczesne metody pozyskiwania wiedzy, chociażby takie jak Internet. Uczelnie powinny stworzyć słuchaczom możliwość dostępu do zbiorów wydawnictw i bibliotek międzynarodowych, baz danych i materiałów źródłowych.

3. Kształcenie menedżerów powinno być wspierane również poprzez wykorzystanie nowoczesnych technologii, takich jak prezentacje multimedialne, programy komputerowe pokazujące metody zarządzania firmą (obecnie popularne systemy w ramach CRM), filmy wideo (np. z prezentacją scenek z negocjacji), Internetu.

4. Dodatkowym atutem jest również włączanie w programy przedmiotów zajęć z praktykami, czyli z osobami ze świata biznesu, którzy naświetlą studentom praktyczne aspekty dotyczące działania firmy, otoczenia relacji z klientem.

Aktywność osoby prowadzącej zajęcia, jak i studentów jest cechą charakterystyczną tych metod. Wykładowca nie tylko przejmuje rolę instruującą, ale staje się współuczestnikiem zajęć, dzieląc się jednocześnie wiedzą i doświadczeniem. Nieodzownym również warunkiem stosowania wymienionych metod kształcenia jest przygotowanie i korzystanie z pomocy dydaktycznych¹².

¹¹ Prace nad projektami stanowią najczęściej odrębny przedmiot na studiach, opierają się na samodzielnej pracy studentów w niewielkich zespołach nad rozwiązaniem problemu lub konkretnego przypadku, bardzo często studenci mają do wykonania pracę na zlecenie konkretnej firmy lub innej organizacji, przeprowadzenie analizy dotyczącej konkretnego sektora lub wykonanie badań z wybranego obszaru.

¹² <http://www.wlo.pl/homepages/szymmp/metodyka/aktmetks.shtml> za: *Encyklopedia Harcerstwa*; hasło: „Aktywne metody kształcenia”, HBW Horyzonty, Warszawa 1998.

Tabela 1 (cd.)

1	2	3
Symulacja	polega na odegraniu ról zgodnie z ich realizacją w rzeczywistym świecie,	trenowanie reakcji i zmysłu refleksu, doskonalenie umiejętności komunikacji werbalnej i niewerbalnej, doskonalenie technik negocjacyjnych i perswazji.
Metoda inscenizacji	opiera się na opisie sytuacji, który zawiera rzeczowy opis stanu faktycznego, najczęściej jest to opis sytuacji konfliktowej, która sprzyja wywoływaniu emocji jest kilka możliwych rozwiązań	umiejętność analizowania, dochodzenia do wniosków, umiejętność argumentacji, kreatywność, kształtowanie cech przywódczych.
Gry decyzyjne	praca nad sztucznie wymyślonym projektem, najczęściej przypominają rzeczywistą sytuację, gdzie uczestnicy muszą sami podejmować decyzje, tak aby były widoczne efekty ich pracy	sprawowanie przywództwa w zespole, organizacja pracy i czasu innym i sobie, motywowanie do pracy innych, nadzorowanie projektu, podejmowanie decyzji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: CIM Study Text, *Marketing in Practice*, London 2000; R. L. Jolles, *How to Run Seminars and Workshops*, J. Wiley and Sons, New York 1993; G. Kroehnert, *Basic Training for Trainers*, Mc Graw-Hill Education, Rosen 1995.

Przedstawione tu techniki prowadzenia zajęć w dużej mierze przyczyniają się do lepszego przekazywania wiedzy i rozwijania potencjału studentów. Tradycyjne techniki kształcenia studentów, zwłaszcza na kierunkach biznesowych, ulegają zdezaktualizowaniu. Główne różnice pomiędzy tymi tradycyjnymi i aktywnymi metodami zostały przedstawione w tab. 2.

Tabela 2

Różnice pomiędzy tradycyjnymi (biernymi) i aktywnymi metodami nauczania

Metody tradycyjne	Metody aktywne
duża liczba uczestników, z reguły aktywność prowadzącego, skłaniają do akceptacji pomysłów i teorii prowadzącego, w dużym stopniu wymagają od uczestnika ponownego powtórzenia materiału samodzielnie, stawiają uczestnika jedynie w roli słuchacza.	niewielka liczba uczestników, aktywność prowadzącego i uczestnika, skłaniają do rozwijania własnych pomysłów, ułatwiają zapamiętywanie wiedzy, doskonałą sztukę komunikacji.

Źródło: opracowanie własne.

firmy na rynku usług szkoleniowych. Najpopularniejszą metodą kształcenia są warsztaty stosowane niemal przez wszystkich (94,3% firm), ok. 66% firm wykorzystuje w świadczeniu usług szkoleniowych case study, a prawie 60% symulacje. Na marginesie: zaskakujący jest fakt, że jako metoda dydaktyczna w firmach szkoleniowych pojawia się również wykład. Należy jednak zaznaczyć, że jest stosowany głównie przez firmy bardzo tanie, gdyż ta forma pozwala na znaczne zmniejszenie kosztów przypadających na jednego słuchacza. Nie dziwi zatem fakt, że studenci opuszczający uczelnie wyższe spełniają oczekiwania rynku jedynie pod względem teoretycznego przygotowania do pracy.

W przeciwieństwie do tradycyjnych metod aktywne metody nauczania są nastawione na doskonalenie i rozwijanie umiejętności uczestników.

Metody te kształtują zdolność analitycznego myślenia, formułowania własnych wniosków, sztukę komunikacji i kreatywność. Przegląd niektórych z nich wraz z opisem i zwróceniem uwagi na doskonalone przez nie cechy przedstawia tab. 1.

Tabela 1

Aktywne metody kształcenia

Metoda	Opis metody	Rozwijane umiejętności
1	2	3
Dyskusja	prowadzący przedstawia określony problem, a uczestnicy starają się go rozwinąć, w dyskusji ważne jest dochodzenie do wniosków i umiejętność podsumowania przemyśleń uczestników, efektywność tej metody uzależniona jest w dużej mierze od stosunkowo małej liczebności grupy (do 20 osób), bardzo często podczas dyskusji wykorzystywana jest technika „burzy mózgów” służąca do generowania jak największej liczby niekonwencjonalnych pomysłów	kreatywność, rozwiązywanie problemów, kreowanie nowych pomysłów, zdolność werbalizowania i przedstawiania swoich opinii i przemyśleń, umiejętność słuchania innych osób, rozwijanie ról w grupie, np. lidera, inicjatora, wykonawcy.
Metoda przypadków	polega na analizie przez uczestników zajęć opisu przypadku rzeczywistego lub też wymyślnego; poszukuje się tu praktycznego rozwiązania problemu	umiejętność pracy w grupie, umiejętność czytania tekstu i zapamiętywania podanych tam informacji, selekcja informacji, wykorzystywanie wiedzy teoretycznej do rozwiązania praktycznego przypadku, kształtowanie postaw kreatywnych i inicjatywy.

4. Skłonności przywódcze, takie jak: zdobywanie szacunku, motywowanie innych, dążenie do brania odpowiedzialności.

5. Intelpekt i umiejętność decydowania, osiąmane poprzez inicjatywę, decyzyjność i zdrowy rozsądek.

6. Wiedza i umiejętności biznesowe: nastawienie komercyjne, wiedza z zakresu finansów, umiejętność pracy z komputerem i z klientem.

Przed tymi wyzwaniem stoją również polscy menedżerowie. Ze względu na fakt integracji Polski z Unią Europejską polska kadra kierownicza musi sprostać wymaganiom stawianym przez rynek europejski i światowy. Dlatego ważne jest, aby kształtować pożądane postawy i umiejętności już podczas zdobywania wiedzy na studiach. Ośrodki akademickie i szkoleniowe powinny postawić sobie za cel również wyrabianie cech menedżerskich.

Przedstawione tu preferowane cechy tworzące, wraz z jego wiedzą i umiejętnościami, sylwetkę menedżera zwiększają wymagania w stosunku do kadry menedżerskiej, a tym samym także do uczelni wyższych. Ta sytuacja zmusza jednostki dydaktyczne do poprawy jakości kształcenia. Jednym z elementów podnoszenia tej jakości jest wprowadzanie aktywnych metod nauczania studentów.

3. Metody nauczania

Jak wynika z badań przeprowadzonych przez Katedrę Marketingu UŁ⁷, najczęstszą metodą nauczania na studiach są tradycyjne formy kształcenia, takie jak: wykłady i ćwiczenia – również w znacznej mierze oparte na biernych metodach dydaktycznych (podających)⁸ oraz prezentacje referatów. Nazwy: „bierne” i „podające” wynikają z charakteru tych metod. Student pełni jedynie rolę biernego słuchacza, natomiast prowadzący przedstawia materiał merytoryczny do zapamiętania. W ten sposób prowadzone zajęcia dydaktyczne pozwalają jedynie na akceptację pomysłów i teorii prowadzącego. Nie rozwijają natomiast umiejętności analizy i syntezy oraz podejmowania samodzielnych decyzji.

Nie są to preferowane przez studentów formy prowadzenia zajęć. Najwyżej cenią sobie oni pracę w grupach (projekty) oraz analizę przypadków⁹. Tego typu metody nauczania stosowane są przez firmy i ośrodki szkoleniowe organizujące kursy z zakresu zarządzania i marketingu. Potwierdzeniem tego jest ranking¹⁰ najczęściej wykorzystywanych metod kształcenia przez największe

⁷ Badania zostały przeprowadzone w styczniu 2002 r. przez Katedrę Marketingu UŁ.

⁸ T. Wujek, *Wprowadzenie do pedagogiki dorosłych*, PWN, Warszawa 1992.

⁹ Badania przeprowadzone przez Katedrę Marketingu w 2002 r.

¹⁰ <http://www.kadry.info.pl/raporty/rus.htm>

- zdolności negocjacyjne,
- zdolność analitycznego myślenia,
- umiejętność prezentacji przed szerokim audytorium.

W przypadku osoby pracującej w zespole marketingowym:

- zdolność pracy w grupie,
- kreatywność,
- komunikatywność,
- zdolność analitycznego myślenia,
- znajomość języków obcych.

Jak wynika z badań przeprowadzonych przez firmę konsultingową Andersen Consulting⁵, za bardzo istotne cechy menedżera przyszłości uznano:

- życie zgodne z głoszonymi wartościami,
- dbanie o satysfakcję klientów,
- tworzenie wspólnej dla firmy wizji.

Należy podkreślić, że w teorii i praktyce zarządzania uwypukla się koncepcja **organizacji inteligentnej**, w której zostają docenione cechy osobowe pracowników. Wymogi rynku sprawiają, że przed menedżerem marketingu stoją takie wyzwania, jak:

- zdolność efektywnego porozumiewania się, komunikowania z pozostałymi pracownikami i klientem, używanie nowoczesnych narzędzi komunikacji, w tym Internetu,
- wykazywanie inicjatywy i przedsiębiorczości przy rozwiązywaniu problemów i wykonywaniu zadań w organizacji, dzielenie się władzą z innymi i zapewnienie spójnego działania w zespołach,
- spojrzenie perspektywiczne oraz przewidywanie przyszłości, zdolność reagowania na zmiany i wprowadzania tych zmian w firmie, umiejętność i chęć uczenia się przez całe życie.

A oto inny przykład wymagań w stosunku do absolwentów. Bank Schroders pogrupował cechy, którymi powinien charakteryzować się kandydat do zatrudnienia w następujący sposób⁶:

1. Umiejętności interpersonalne, takie jak: umiejętność pracy w zespole, zrozumienie sytuacji innych, oddziaływanie osobiste, zarządzanie wymiernym wrażeniem.
2. Umiejętności porozumiewania się – efektywna komunikacja za pomocą mowy i pisma oraz zdolność słuchania innych.
3. Zarządzanie osobiste, czyli dążenie do osobistego rozwoju, organizacja czasu i pracy, odporność i nieustępliwość, przypisywanie priorytetów.

⁵ Badania firmy konsultingowej Andersen Consulting, „Rzeczpospolita” nr 294 z 16.12.1998.

⁶ A. Miciński, *Oczekiwania współczesnego biznesu wobec absolwentów wyższych uczelni*, [w:] *Wyzwania Unii Europejskiej dla postaw, umiejętności i wiedzy przyszłych menedżerów*, materiały konferencyjne, Łódź 1999.

tak aby rozwijać w nich wymagane przez rynek pracy wiedzę i umiejętności, oraz jaka jest rola nauczycieli akademickich i jakim wyzwaniom powinni oni stawić czoło.

2. Wymagania rynku pracy

Współczesne firmy, zarówno te małe, jak i wielkie korporacje międzynarodowe są zmuszone do funkcjonowania w zmieniających się warunkach. Nowa rzeczywistość firm ery informatycznej i społeczeństwa globalnej komunikacji określana jest mianem tzw. przedsiębiorstwa jutra; jest to przedsiębiorstwo wiedzy, w którym coraz większe znaczenie odgrywają „przedsiębiorcy intelektualni”¹ posiadający kwalifikacje transnarodowe.

To kapitał intelektualny² decyduje o przewadze konkurencyjnej na obecnym dynamicznym i wymagającym rynku. Wiedza, w odróżnieniu od pozostałych zasobów kapitałowych, a także umiejętność jej kreowania, upowszechniania i wykorzystania, jest kluczem do osiągnięcia sukcesu w dziedzinie społecznej i ekonomicznej, to ona staje się jedynym istotnym zasobem ekonomicznym. Obecnie klient wymaga coraz więcej, a proste rozwiązania przestają być dla niego wystarczające³. Niezbędni są zatem pracownicy, którzy potrafią szukać jeszcze lepszych sposobów zaspokajania jego potrzeb. To dzięki wiedzy i umiejętnościom, kreatywności i doświadczeniu pracowników firma staje się innowacyjna, zdolna do zmian, konkurencyjna i może zapewniać satysfakcję swoim klientom.

Zanim zostaną omówione metody kształcenia studentów warto przedstawić główne cechy i umiejętności, którymi powinien charakteryzować się absolwent kierunków biznesowych.

W badaniach prowadzonych przez Katedrę Marketingu UŁ⁴ jednym z obszarów zainteresowań było zdefiniowanie wymagań, które rynek pracy stawia marketingowcowi – jakie umiejętności powinien on posiadać, pracując na samodzielnym stanowisku, a jakie, gdy jest członkiem zespołu.

Uczestniczące w badaniu firmy zwróciły uwagę na następujące cechy:

W przypadku samodzielnego pracownika marketingu:

- komunikatywność,
- znajomość języków obcych,

¹ J. Dietl, *Wyzwania dla postaw, umiejętności i wiedzy przyszłych menedżerów*, „Master of Business Administration” 2000, nr 1.

² B. Gregor, M. Stawiszynski, *e-Commerce*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz–Łódź 2002, s. 39.

³ M. de Kare-Silver, *E-szok. Rewolucja elektroniczna w handlu*, PWE, Warszawa 2001, s. 225.

⁴ Dokładny opis metodologii oraz głównych założeń badawczych przeprowadzonych przez zespół Katedry Marketingu UŁ badań stanowi odrębny artykuł w tym zbiorze.

Aleksandra Krawczyńska, Anna Sibińska***

METODY KSZTAŁCENIA MENEDŻERÓW NA WYŻSZYCH UCZELNIACH

1. Wprowadzenie

Szybkie zmiany zachodzące w otoczeniu, narastająca konkurencja, globalizacja zjawisk, tworzenie się społeczeństwa wiedzy zmieniają uwarunkowania funkcjonowania gospodarki i stawiają nowe wymagania uczestnikom procesów gospodarczych. We współczesnych przedsiębiorstwach rośnie rola wykształcenia pozwalającego na uzyskanie umiejętności dalszego zdobywania wiedzy. Powoduje to określone konsekwencje dla edukacji na potrzeby biznesu. Aby przygotować studentów do pracy w nowych warunkach, system kształcenia musi przekazać im nie tylko właściwą wiedzę merytoryczną, lecz również wykształcić postawy sprzyjające rozwojowi jednostki, a także ukształtować świadomość, że zdobyta na studiach wiedza jest jedynie fundamentem poszerzanej przez cały okres życia zawodowego wiedzy specjalistycznej. Z punktu widzenia współczesnego biznesu istnieje niestety luka pomiędzy poziomem kształcenia studentów na kierunkach biznesowych a wymaganiami rynku pracy.

Rozwój umiejętności pozwalających na wykorzystanie nabytej wiedzy do rozwiązywania problemów w sposób nowatorski i twórczy wymaga stosowania w procesie dydaktycznym różnych technik aktywnego nauczania.

Aby więc system kształcenia sprostał wymaganiom, jakie stawia przed nim współczesny biznes, należy postawić sobie pytanie: W jaki sposób kształcić na studiach z zakresu nauk o zarządzaniu, aby wiedza służyła karierze zawodowej a kwalifikacje były rzeczywiste?

Praca jest próbą znalezienia odpowiedzi na to pytanie. Próbowemy zatem wskazać, za pomocą jakich metod nauczania należy kształcić studentów,

* Mgr, Katedra Marketingu, Uniwersytet Łódzki.

** Dr, Katedra Marketingu, Uniwersytet Łódzki.

całkowitą zmianę wizerunku. Chodzi o postrzeganie go przez klienta nie tylko na podstawie odmiennnej identyfikacji wizualnej, ale poprzez specyficzne wartości, unikalność marki, wyróżniające kompetencje⁹. Korzystny obraz firmy w oczach otoczenia ma wiele zalet. Pozwala m.in. na zróżnicowanie przedsiębiorstw i ich produktów, tworzenie więzi z grupami otoczenia oraz (co najważniejsze) budowanie zaufania do firmy. Pozytywny wizerunek firmy jest tzw. miękkim czynnikiem jej rozwoju. Jego pragmatyczne znaczenie wynika przede wszystkim z „efektu halo”, który wywołuje.

Wiemy, jak ogromną rangę w budowaniu image firmy ma wizerunek jej marki. Przywiązuje on bowiem klienta do marki i pozwala na zaspokojenie jego potrzeb wykreowanych przez daną firmę. Dobra marka wpływa na pozyskanie i utrzymanie klienta, co w nowoczesnym ujęciu marketingowym jest niezmiernie istotne. Budując lojalność naszego odbiorcy, w tym wypadku studenta, nie możemy zapomnieć, iż jest ona składową wielu istotnych elementów¹⁰. Należy przy tym pamiętać, że dla sukcesu marki potrzebny jest czas. Nie można o niej myśleć w krótkim horyzoncie. Klienci z reguły przyswajają sobie nowe informacje powoli, a zapominają je szybko.

W Polsce wszystkie instytucje zajmujące się e-learningiem starają się połączyć swoje siły, aby wizja zdalnego nauczania była zgodna z jej założeniami. Nie należy jednak zapomnieć, że walczymy tak naprawdę o pozyskanie i utrzymanie lojalnego klienta. Mimo wspólnych doświadczeń tylko nielicznym instytucjom uda się osiągnąć taką przewagę konkurencyjną, która umożliwi pozostanie na rynku dydaktyki internetowej. Można ją osiągnąć przez budowanie siły oferowanej marki i wizerunku firmy, tak aby marka była dla kupujących coraz atrakcyjniejsza i aby nie postrzegano jej jako ustępującej pod względem jakości markom konkurentów.

Magdalena Ratalewska, Janusz Zrobek

THE BRAND IN THE MARKET OF E-LEARNING

The paper presents issues connected with creation of the brand in the market of e-learning. It is important to make that brand well known and competitive. It can help the firm to reach a good position in the market of e-learning.

⁹ J. Kall, *Tożsamość marki we wprowadzaniu marki na rynek*, „Marketing i Rynek” 2003, nr 10, s. 2.

¹⁰ J. Marconi, *Marketing marki. W jaki sposób tworzyć, zarządzać i rozszerzać wartość marki*, Liber, Warszawa 2002, s. 57.

jak jej nazwa – jest wynikiem potrzeby szybkiego komunikowania się i sterowania decyzjami nabywców, co powinno pomagać w rozpoznawaniu i sponsorowaniu oferty oraz stanowić jej znak gwarancyjny.

Najlepsze komunikacyjne rezultaty osiąga się, gdy symbol ikoniczny i nazwa łączą się w całość. Słowo lepiej dociera do odbiorcy, kiedy nie jest jedynie prostą nazwą, ale także oryginalną, graficzną formą, gdyż samo logo powinno wyrażać tożsamość firmy i/lub produktu, a jego projektowanie wymaga ścisłej współpracy specjalistów od marketingu, psychologii i grafiki. Należy zdać sobie sprawę, że dokonanie typologii znaków jest bardzo trudne. Koncepcje i formy znaków zależą od uwarunkowań kulturowych, stylów w sztuce, mody, tradycji branży i, co oczywiste, od pojmowania wymogów sztuki użytkowej oraz marketingu przez projektantów i sponsorów marek. Pogodzenie tych punktów widzenia jest niełatwe, ponieważ postrzeganie logo w kategoriach marketingowego komunikatu popada często w sprzeczność z kryteriami obowiązującymi w plastyce. Logo Polskiego Uniwersytetu Wirtualnego to kolorowy motyl. Interpretację i słuszność doboru tego symbolu zostawiamy do dyskusji. Osobiście uważamy, że jest bardzo dobrze przemyślany i idealnie łączy się z nazwą omawianej marki. Kolorystyka i znaczenie symbolu motyla sprzyja pozytywnym skojarzeniom odbiorców tego właśnie znaku.

Zarządzający wkładają wiele energii w podejmowanie decyzji taktycznych ustalania ceny marek, ich promocji oraz reklamy. Marka jest bowiem czymś więcej niż sumą swych części i kształtuje się na podstawie więcej niż jednego rodzaju danych wyjściowych⁷. Im większa będzie spójność przekazu, tym większe szanse ukształtowania z czasem korzystnego wizerunku marki. Tworzony jest kompleksowy program budowania odpowiednich relacji z klientem (CRM) oraz kreowania wizerunku firmy. Wizerunek ten nie jest pojęciem statycznym, ponieważ ulega przekształceniom wraz ze zmianą poglądów i upodobań. Powstaje i rozwija się. Dzieje się jednak to niezależnie od chęci i woli zainteresowanych, stąd nie zawsze odzwierciedla rzeczywistość. Wizerunek definiowany jest jako jej odbicie w świadomości przedstawicieli grup społecznych wchodzących w skład otoczenia firmy⁸. Jest on tym, co nasuwa się natychmiast odbiorcom na myśl, gdy słyszą nazwę firmy lub widzą jej logo. W ten sposób dochodzi do powstania psychologicznego profilu osobowości organizacji.

Każda firma świadomie lub nieświadomie wytwarza swój własny obraz. Poznanie jego mocnych i słabych stron umożliwia podjęcie działań mających na celu utrzymanie cech pozytywnych, wyeliminowanie negatywnych lub

⁷ M. Sullivan, D. Adevek, *Marketing w handlu detalicznym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 173.

⁸ B. Schmitt, A. Simson, *Estetyka w marketingu – Strategiczne zarządzanie markami, tożsamością i wizerunkiem firmy*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999, s. 64.

funkcji, jakie ma spełniać marka i pożądana dla niej grupa skojarzeń. Dobrze dopasowana nazwa marki może pomóc w osiągnięciu wysokiego stopnia jej znajomości wśród konsumentów oraz ułatwić tworzenie właściwych związków pamięciowych z nią związanych. Jednocześnie dzięki możliwości zarejestrowania odpowiednio dobranej nazwy przedsiębiorstwo zyskuje pewność, że nikt inny bez zezwolenia nie będzie mógł wykorzystywać pozycji marki do własnych celów. Nazwa marki prezentuje bowiem pewien całościowy wizerunek organizacji i produktu. Syntetyzuje zatem ona cały kompleks fizycznych i psychologicznych czynników, które kształtują postawy wobec produktu będącego ich nośnikiem. Raz wykorzystywana nazwa jest dla firmy i produktu tym, czym dla nas nazwisko – nieodłącznym towarzyszem i wizytówką, blaskiem lub cieniem, chlubą lub przekleństwem. To wielka szansa i także ryzyko⁵. Ze względu na fakt, że nazwa marki jest tak ważnym i trwałym elementem, powinna być ona:

- dźwięczna i łatwa do wypowiedzenia we wszystkich językach,
- prosta i krótka, a tym samym łatwo rozpoznawalna,
- zrozumiała dla jak najszerzych grup potencjalnych konsumentów,
- wystarczająco oryginalna i odrębna z punktu widzenia wymogów rynkowej rywalizacji (nie może się mylić z nazwami produktów oraz firm konkurencyjnych),
- pobudzająca fantazję, pociągająca i wywołująca pozytywne skojarzenia,
- możliwa do wykorzystania w różnych formach promocji i w mediach,
- źródłem informacji o producencie lub sprzedawcy i o samym produkcie,
- pozytywnie oddziałująca na image firmy,
- zgodna z przepisami obowiązującymi w krajach, gdzie będzie poddawana ochronie prawnej⁶.

Polski Uniwersytet Wirtualny stara się łączyć doświadczenia w budowaniu marki na różnych rynkach i przenieść je do dydaktyki internetowej. Polski Uniwersytet Wirtualny to nazwa kojarząca się z istniejącą kulturą uniwersytecką, łączy ona w sobie informację o nowoczesnej i tradycyjnej formie zdobywania wiedzy w procesie edukacyjnym przez potencjalnego klienta. Zawiera ona te wszystkie elementy, które pozwolą jej wyróżnić się na rynku dydaktyki internetowej.

Drugim elementem składającym się na markę jest logo omawianej instytucji. W myśl różnych definicji znak (symbol) marki to część, która nie może zostać wyrażona słownie. Analogicznie określane są towarowe i graficzne znaki ochronne firmy. Obecnie termin „znak marki” coraz częściej jest zastępowany mianem „logo marki”. Logo marki odgrywa podobną rolę

⁵ M. Zborowski, *Nomen omen, czyli jak nazwać firmę i produkt*, „Business Press”, Warszawa 1997, s. 69–71.

⁶ J. Altkorn, *Strategie marki*, PWE, Warszawa 1999, s. 91.

wybierane są osoby uważane w środowisku akademickim za znawców danej dziedziny. Podobnie postępuje się przy wyborze koordynatorów przedmiotów i osób prowadzących zajęcia zdalne. Do każdego przedmiotu wytypowana jest osoba czuwająca nad jakością pracy studenta i prowadzącego przedmiot.

Należy także wspomnieć, że distance learning to nie tylko nowy sposób nauczania, ale także nowoczesny system obsługi studentów przez Internet. Dział Organizacji Studiów Zdalnych PUW czuwa na tym, by student wirtualnej uczelni miał takie same prawa i obowiązki, co student stacjonarny. Mimo że prowadzona jest tradycyjna dokumentacja, Internet służy do komunikacji studenta z uczelnią. Takie rozwiązanie wymagało stworzenia niezwykle sprawnego systemu przepływu dokumentów, który nie wymaga obecności studenta w dziekanacie. Jakość produktu i obsługi klienta Polskiego Uniwersytetu Wirtualnego stanowią bardzo ważny element dla kadry zarządzającej tej instytucji. Dbą ona także o rozszerzanie proponowanej oferty produktów.

Zadając sobie pytanie, jak wykreować silną markę, niezależnie od zastosowanej strategii marki, musimy zastanowić się nad składającymi się na nią elementami. Po pierwsze, mając produkt, musimy go jakoś oznakować, wprowadzić na rynek i uczynić wszystko, aby zaznajomić klienta z produktem – marką, wywalczyć mu odpowiednią pozycję na rynku oraz dążyć do jej utrzymania. Zanim dany produkt zaistnieje na rynku, firma będzie badała percepcję różnych nazw i znaków graficznych. Dopiero po określeniu ostatecznego projektu marki, skupia się na nim uwagę. Termin „marka” (*brand*) wymaga zatem identyfikatorów nazwy, znaku, symbolu, rysunku lub innej cechy, dzięki której możliwe jest odróżnienie wyrobu danej firmy na rynku od wyrobów innych firm.

Identyfikator marki składa się z części werbalnej, tzn. nazwy marki (*brand name*) oraz z części niewerbalnej – znaku firmowego.

Nazwa marki jest zawsze podstawowym, a czasem jedynym jej elementem. Jest to zespół znaków służących do identyfikacji i rozróżnienia oferty rynkowej. To ta część marki, którą można wyartykułować słownie. Aby wykreować silną markę (zwłaszcza w Internecie), potrzebna jest odpowiednia nazwa, która przyciągnie uwagę klienta³.

Część niewerbalna, czyli znak firmowy, to symbol, znak graficzny, wyraz, ornament, wyróżniające kolory bądź zestawienie tych elementów⁴.

Część werbalna marki, czyli jej nazwa, stanowi najbardziej trwały element programu marketingowego, dlatego jej tworzenie powinno być procesem wieloetapowym, systematycznym i obiektywnym. Jego podstawa to określenie

³ S. Collin, *Marketing w sieci*, Felberg SJA, Warszawa 2002, s. 25.

⁴ M. Panfil, *Wycena wartości rynkowej marki*, „EiOP” 1999, nr 3.

marki przez konsumenta jest wykorzystywane w celu lepszego dostosowania się do potrzeb klientów, to prawdopodobieństwo powtórnego użycia marki zwiększa się. Pod wpływem informacji otrzymanych w wyniku obserwacji percepcji klientów firma może zmienić swoje działania, kreując markę. Współzależności między działaniami firmy, marką a odbiorem klientów tworzą zamknięty cykl. Kreowanie marki na rynku to poczynania, które nie tylko ograniczają się do nadawania nazw i symboli, ale wymagają również stosowania wielu funkcjonalnych narzędziowych strategii².

W budowaniu siły marki ogromne znaczenie ma sam produkt – jego jakość i opakowanie. Polski Uniwersytet Wirtualny wypracował nowoczesną i skuteczną metodykę nauczania na odległość, sprzyjającą indywidualnemu rozwojowi studentów, ich samodzielności i większemu zaangażowaniu w przebieg uczenia się. To nielinearne, otwarte kształcenie daje studentom wiele możliwości, niespotykanych w tradycyjnym nauczaniu, m.in. indywidualizację procesu uczenia się i nauczania; dostosowanie tempa pracy do własnych możliwości; sposobność połączenia nauki z pracą i innymi obowiązkami, brak ograniczeń miejsca i czasu (student ma dostęp do materiałów w dowolnym miejscu i dogodnym dla siebie czasie), zdobywanie sprawności w posługiwaniu się nowoczesnymi technologiami. Wszystkie te elementy stanowią o wysokiej jakości oferty edukacyjnej.

Studia w Polskim Uniwersytecie Wirtualnym to nie tylko zdobywanie czysto teoretycznej, książkowej wiedzy dostępnej w sieci. Każdy otrzymuje materiały dydaktyczne w postaci podręcznika multimedialnego i uczestniczy w zajęciach na platformie zdalnego nauczania. Każdy podręcznik ma taką samą strukturę graficzną (można pokusić się o stwierdzenie, że jest to jednakowe opakowanie). Każdy przedmiot projektowany jest według standardów praktycznych, technicznych i graficznych, choć różni się wartością dydaktyczną. Student – internauta jest pod opieką nauczyciela akademickiego i pod jego kierunkiem wykonuje zadania. Niezwykle ważną rolę w nauce odgrywa nabywanie i doskonalenie umiejętności praktycznych – taką możliwość daje nauka poprzez realizację projektów. Studenci skupieni są w niewielkich 3–5-osobowych grupach. Aby poprawnie wykonać zadania składające się na projekt, muszą nie tylko dysponować wiedzą, która pomoże rozwiązać im dany problem, ale także powinni współpracować – tak aby osiągnąć oczekiwany efekt. Ta forma nauczania wykorzystuje indywidualne zdolności studentów i wyróżnia Polski Uniwersytet Wirtualny spośród innych uczelni. Zarówno przy tworzeniu programu przedmiotu, jak i w trakcie jego realizacji, kładzie się ogromny nacisk na jakość. Stąd nieprzypadkowo na autorów poszczególnych przedmiotów

² D. Arnold, *The Handbook of Brand Management*, Addison-Wesley Publishing Company, New York 1992, s. 6.

Polskiego Uniwersytetu Wirtualnego (PUW). Przedstawione zostaną poczynania tej instytucji w kreowaniu marki i budowaniu tożsamości w celu pozyskania lojalnego klienta.

Nauczanie przez Internet (*e-learning, distance learning, on-line learning*) jest na całym świecie coraz prężniej rozwijającą się gałęzią edukacji. Również w Polsce można zauważyć rosnące zainteresowanie zdalnym nauczaniem. Dzieje się tak z wielu przyczyn, podstawową jest jednak coraz wyraźniej dostrzegalna potrzeba stałego doksztalcania się. Wynika ona oczywiście z faktu, iż zdobyte podczas studiów wykształcenie przestaje wystarczać na całe życie. Jedynie edukacja ustawiczna (*continuous learning*) daje możliwość ciągłego doskonalenia się i utrzymania na kurczącym się rynku pracy. Naprzeciw rosnącym potrzebom dorosłych ludzi, którzy pragną zdobywać wykształcenie, wychodzi projekt Polskiego Uniwersytetu Wirtualnego. Wbrew powszechnie panującym opiniom ludzie dojrzały nie są grupą, której nabywanie wiedzy sprawia trudności. Trzeba pamiętać, że wraz z wiekiem rośnie u ludzi aktywność umysłowa – korzystają oni ze swych wcześniejszych doświadczeń, mają bogatszy zasób słownictwa czynnego, posiadają wyrobione metody organizacji zdobywanej wiedzy oraz są bardziej wnikliwi niż młodzi. Dzięki nabywanej inteligencji skryształizowanej dorośli uczą się przez całe życie.

Polski Uniwersytet Wirtualny zwraca uwagę na najważniejsze aspekty związane z kształceniem przez Internet, m.in.:

- współpracę między instytucjami – potrzebną do budowania długotrwałej wizji pełnego systemu edukacyjnego oraz opracowania strategicznych planów na przyszłość;
- szukanie coraz to nowych, efektywniejszych (i innowacyjnych) stylów nauczania wynikających z ciągłego rozwoju tego modelu kształcenia oraz z możliwości oferowanych przez nowoczesne technologie;
- przygotowanie nauczycieli akademickich – nacisk kładzie się na kompetencje osoby prowadzącej zajęcia oraz zainteresowanie potrzebami studentów, tak aby *distance learning* stał się skuteczną metodą kształcenia;
- efektywne mierzenie wyników nauczania, bowiem ewaluacja jest nierozdzielnie związana z procesem kształcenia.

Opierając się na doświadczeniach Polskiego Uniwersytetu Wirtualnego, można także dostrzec, iż dostępność produktu czy jego niska cena nie wystarczają, by był on zauważony i akceptowany przez indywidualnego klienta o określonych wymaganiach. Nabywca kupując produkt, kupuje niematerialne korzyści związane nie tylko z funkcjonalnością czy estetyką nabywanych dóbr, ale przede wszystkim z wartością dodaną, której dostarczycielem jest silna i akceptowana marka.

Istota marki rysuje się zatem jako wielowymiarowa konstrukcja, za pomocą której menedżerowie zwiększają wartość produktu lub usługi, ułatwiając jednocześnie klientom pewną identyfikację i ocenę wartości. Jeżeli postrzeganie

Magdalena Ratalewska, Janusz Zrobek***

MARKA NA RYNKU DYDAKTYKI INTERNETOWEJ

Znana marka i specyficzny wizerunek przynoszą przedsiębiorstwu wiele korzyści, takich jak: łatwiejsze pozyskanie klientów, skuteczniejsze odparcie ataków konkurentów czy korzystniejsze pozyskanie zasobów. Przy rosnącej konkurencji siła marki bardzo umacnia pozycję przedsiębiorstwa na współczesnym rynku. Formuluje się twierdzenie, że klienci podejmując decyzję zakupu, w coraz większym stopniu będą się kierowali marką firmy, a cechy funkcjonalne tracą na znaczeniu¹. Silna marka to zatem klucz do pozyskania klientów.

Niezależnie od problemu rozpatrywania marki w kategorii jej nazwy, wartości dodanej czy też lojalności wywołanej przez nią, trzeba stwierdzić, że odpowiednio kształtowana marka jest siłą, która przyczynia się do osiągnięcia przez firmę sukcesu rynkowego. Wpływa na każdy element poczynąń instytucji i wiąże się z jej przemianą i przeobrażeniem.

Dotyczy to wszystkich dziedzin działalności, jest także odczuwalne na rynku usług. Firmy prawie każdej branży usługowej nie szczędzą sił i środków na tworzenie marek wyróżniających ich produkty. Dotyczy to zwłaszcza nowych, dynamicznie rozwijających się rynków. Budowanie marki należy rozpocząć szybko, zanim jeszcze nastąpi rozwój rynku. Przyjmuje się, że najważniejsze jest być pierwszym w świadomości klienta.

Takim rynkiem jest rynek dydaktyki internetowej. Działanie na nim wymaga zatem tworzenia i umocnienia własnej marki i charakterystycznego wizerunku. Otwarcie perspektyw na takim rynku, bez zapewnienia sobie dostatecznie szerokiej znajomości marki wśród klientów – marki określającej wyraźnie wizerunek firmy – jest niezwykle trudne.

Analiza prób wykorzystania marki w budowaniu przewagi konkurencyjnej na rynku dydaktyki internetowej została oparta na obserwacji działań

* Mgr, doktorant, Uniwersytet Łódzki.

** Dr hab., Katedra Marketingu, Uniwersytet Łódzki.

¹ A. Payne, *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1996, s. 162.

studentów, zachęcał ich do prowadzenia dyskusji, a po zakończeniu kursu dokonał jego oceny – tak aby w przyszłości proces edukacyjny stał się bardziej efektywny.

5. Zakończenie

Upowszechnienie e-lerningu w organizacjach napotyka różnego rodzaju ograniczenia. Wiele organizacji ma małe rozeznanie w tym typie edukacji i nie orientuje się, jakie rozwiązania i możliwości ono oferuje oraz brakuje im wiary w skuteczność i przydatność edukacji wirtualnej. Niski poziom wykorzystywania edukacji on-line w Polsce uwarunkowany jest również małą przepustowością sieci WWW oraz brakami sprzętu i oprogramowania wykorzystywanego do kształcenia przez Internet. Dodatkowy czynnik to brak odpowiednio przygotowanej kadry pedagogicznej i menedżerskiej oraz brak odpowiednich regulacji prawnych dotyczących tego typu edukacji.

Szybkość wdrożenia systemu edukacji wirtualnej w przedsiębiorstwach uzależniona jest od zaangażowania kadry kierowniczej w stworzenie właściwego klimatu dla tej formy szkolenia i od środków finansowych przeznaczonych na zakup sprzętu i oprogramowania. W zależności od wielkości przedsiębiorstw służby powołane do kształcenia wirtualnego będą korzystały z oferty instytucji edukacyjnych proponujących różne programy w Internecie lub będą powoływać własne intranetowe szkoły lub uniwersytety.

Należy mieć nadzieję, że trudności finansowe w rozwoju edukacji wirtualnej są jedynie przejściowe. Zachodzące procesy globalizacyjne w gospodarce światowej będą coraz mocniej wciągać nasz kraj w orbitę nasilonej konkurencji. Sprostanie nowym wyzwaniom będzie wyzwalać coraz silniejszą potrzebę tworzenia warunków do szybkiego i powszechnego zdobywania wiedzy – zarówno przez menedżerów, jak i pracowników firm – za pośrednictwem edukacji wirtualnej.

Jarosław Sosnowski

VIRTUAL TEACHING IN MANAGERS EDUCATION

Increasing demand on knowledge in modern society extorts permanent education by the whole life. The telecommunicational technologies make possible the winning right away the knowledge of the residence or seat of the firm. The report represents organizational, technological and didactic conditionings of virtual workers teaching. In modern economy knowledge and qualifications of workers will be the main factor of competitiveness enterprises on the market.

WWW, studenci mogą, ale nie muszą, przybyć do uczelni, aby uczestniczyć w testach.

Przedstawione tu warianty zastosowania Internetu w procesie nauczania nie wyczerpują wszystkich możliwości, gdyż w obecnych czasach sieć stała się bardzo żywym i dynamicznym środowiskiem i tylko wyobrażenia instytucji i osób nauczających narzuca ograniczenia.

4. Rola e-nauczyciela w edukacji wirtualnej

Proces tworzenia i zarządzania nauczaniem on-line wymaga zaangażowania osób posiadających różne kwalifikacje. Muszą one rozumieć istotę i uwarunkowania nowych technologii edukacyjnych. E-nauczyciel przygotowujący materiały edukacyjne powinien umieć myśleć hipertekstowo i okienkowo, aby w tym trybie tworzyć kolejne elementy w powstającym kursie elektronicznym.

Podczas tworzenia materiałów edukacyjnych podejmowane decyzje oparte są na przyjętej strategii kształcenia oraz na rodzaju wybranego medium transmisyjnego. Tworząc moduły kursu należy przestrzegać jego wewnętrznej struktury oraz wprowadzić „nawigacyjną mapę” ułatwiającą wędrówkę po całym kursie. E-nauczyciel prowadzący kurs powinien określić, jakiego rodzaju aktywność będzie wymagana (np. praktyczne ćwiczenia utrwalające przerobiony materiał, testy sprawdzające wiedzę i umiejętności). Elementy takie są niezbędne podczas realizacji każdego kursu.

W procesie przygotowywania programów dydaktycznych należy mieć na uwadze, że wysokie oczekiwania ze strony nauczyciela mogą rodzić wysokie osiągnięcia ucznia. Nowa informacja musi zostać właściwie wkomponowana w posiadany już zasób wiedzy, a następnie odpowiednio zapamiętana i zastosowana. Nauka powinna angażować jak najwięcej zmysłów. Wiadomo też, że istnieje ścisła korelacja pomiędzy liczbą godzin przeznaczonych na naukę a osiąganymi rezultatami.

Brak bezpośredniego kontaktu z uczniem ogranicza nieco nieformalna pomoc e-nauczyciela w postaci przyjaznej zachęty do podjęcia większego wysiłku. E-nauczyciel musi mieć świadomość tego, że będzie musiał pomagać uczniom w rozwiązywaniu spraw technicznych, z którymi nie wszyscy uczestnicy kursu sami sobie poradzą.

E-nauczyciel prowadzący proces edukacyjny musi umieć zarządzać odległą klasą oraz współpracować z odległymi ekspertami i gośćmi. Ponadto musi włożyć dodatkowy wysiłek, aby zaangażować studentów w proces dwustronnej, interaktywnej komunikacji. Efektywny proces przekazywania wiedzy wymaga, aby e-nauczyciel skupiał się na nauczaniu, wiedział, czego oczekuje od

3. Strategia edukacji opartej na Internecie

Strategie kształcenia obejmują różne modele zastosowań Internetu w procesie edukacyjnym. Może być on traktowany jako instrument wspierający lub też przejmujący na siebie ciężar kształcenia. Rozkład głównego ciężaru w procesie dydaktycznym między nauczanie tradycyjne i elektroniczne może przyjmować różne warianty uzależnione od istniejącej infrastruktury technicznej i od poziomu kadry dydaktycznej⁴. Można tu wskazać na kilka podstawowych wariantów.

Internet wspomagający tradycyjny proces edukacyjny. W Internecie znajdują się różnorodne tematycznie materiały w postaci tekstu, grafiki, krótkich sekwencji wideo itd. wspomagające proces edukacyjny w klasach. Umieszczona w Internecie informacja pełni tylko pomocniczą funkcję w procesie dydaktycznym. Informacja dla pobierającego naukę, ćwiczenia połączone z udzielaniem odpowiedzi oraz ocenianie stopnia przyswojonej wiedzy pozostawiono w klasie.

Internet zakładający łączenie edukacji tradycyjnej i elektronicznej. W Internecie umieszcza się materiały edukacyjne, uruchamia się grupy dyskusyjne, pocztę elektroniczną i listy dyskusyjne. Nauczyciel może w tym trybie pracy udzielać wszelkich porad związanych z procesem edukacyjnym. Dodatkowo w trybie on-line nauczyciel może uczestniczyć w procesie oceniania prac słuchaczy. Jednakże główny proces nauczania pozostaje w klasie.

Internet przejmujący główny ciężar procesu edukacyjnego. Materiały kursu zawierają proste symulacje, sekwencje wideo, interaktywne przykłady oraz materiały prowadzące studentów poprzez cały kurs. Dodatkowo umieszcza się zestawy pytań oraz zestawy testów on-line, które umożliwiają nauczycielowi śledzenie poprzez Internet osiągnięć poszczególnych studentów. W tym procesie studenci mają zredukowaną liczbę spotkań klasowych.

Internet stanowiący wyłączną podstawę edukacji. Na stronach WWW umieszcza się grafikę, proste animacje, sekwencje audio i wideo. Ponadto w procesie edukacyjnym do przekazywania wiedzy, porozumiewania się oraz do ćwiczeń zastosowano asynchroniczne narzędzia komunikacyjne (grupy dyskusyjne, pocztę elektroniczną i listy dyskusyjne), a do synchronicznej komunikacji udostępniono programy typu czat, programy do pracy grupowej itd. Dodatkowo dołącza się zestawy ćwiczeń do samodzielnej realizacji sprawdzające dotychczas przyswojoną wiedzę. Komunikowanie się oraz transfer materiałów odbywa się wyłącznie w środowisku

⁴ W. Venn, *Learning strategies for the media generation*, Contribution to the conference „Learning 2.0 – Next Step Beyond the Front Line”, Vasteras, Sweden, 21–22 May 2001, p. 14.

Model zakładający synchroniczność czasową. Pozwala uczestnikom kursu oraz nauczycielowi swobodnie komunikować się w czasie rzeczywistym, tak jakby przebywali obok siebie w jednym pomieszczeniu. Edukacja synchroniczna w Internecie jest ukierunkowana głównie na audiokonferencje, telekonferencje i wideokonferencje. Model ten stwarza następujące możliwości:

- żywej interakcji w czasie rzeczywistym,
- indywidualnej i grupowej pracy w czasie rzeczywistym,
- prezentacji materiałów, zarówno podczas dyskusji jak i prowadzenia wykładów,
- prowadzenia dyskusji – zarówno od strony wykładowcy jak i ucznia,
- dostępu do materiałów źródłowych i narzędzi, które mogą być w zależności od potrzeby: prezentowane, współdzielone, archiwizowane lub usuwane,
- monitorowania – każda aktywność ucznia może być w łatwy sposób monitorowana.

System synchroniczny wykorzystuje takie funkcje, jak: tryb pogawędki (*chat*) w trybie tekstowym i głosowym, tablicę (*whiteboard*), współdzielenie aplikacji, przeglądarkę grupową (*group browser*) i wideokonferencje. Tablica to okno tekstowe lub graficzne, które pozwala na współdzielenie tekstu (lub rysunku) widocznego dla wszystkich uczestników kursu, podobnie jak to ma miejsce na tradycyjnej tablicy. Natomiast przeglądarka grupowa to narzędzie do jednoczesnego przeglądania zawartości stron przez całą grupę. Przeglądarka umożliwia interakcje między prowadzącym a uczestnikami oraz w grupie uczestników. Praca taka jest kierowana przez nauczyciela prowadzącego kurs.

Model asynchroniczny. Ten model charakteryzuje się brakiem kontaktu ucznia z nauczycielem oraz z innymi uczestnikami, którzy mogliby służyć radą i poprawiać błędy kursanta w czasie rzeczywistym. Ukierunkowany jest głównie na tekst drukowany, systemy asynchronicznych tekstowych konferencji komputerowych, hipertekst na stronach WWW, materiały zawarte na CD-ROM-ach, na pocztę elektroniczną, listy dyskusyjne oraz multimedia. Model ten oparty na środowisku Internetu ma następujące zalety:

- elastyczność – stały dostęp do materiałów edukacyjnych znajdujących się na stronach WWW lub na serwerach FTP w Internecie z dowolnego miejsca i w dowolnym czasie,
- czas na przemyślenie – w trybie synchronicznym jest on raczej niewielki,
- niskie koszty – przesyłanie informacji nie wymaga wysokich nakładów finansowych.

Obecne trendy spotykane w edukacji na odległość podążają w kierunku łączonego, czyli kombinowanego: synchronicznego lub asynchronicznego sposobu przekazywania informacji.

i szybko aktualizowany i wielokrotnie wykorzystywany. Szkolenie przez Internet pozwala na bieżące śledzenie postępów nauki pracowników oraz weryfikowanie zdobytej wiedzy.

Myślą przewodnią tego doniesienia jest zasygnalizowanie uwarunkowań organizacyjnych, technologicznych i dydaktycznych w wykorzystaniu nauczania wirtualnego na potrzeby rozwojowe firm. Podnoszenie wiedzy i kwalifikacji pracowników w dobie zachodzących procesów globalizacyjnych staje się coraz powszechniejsze i uważane jest za główny czynnik wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw na rynku.

2. Modele edukacji wirtualnej

Jedna z największych korzyści, jakie niesie ze sobą edukacja wirtualna, to możliwość odejścia od tradycyjnego sposobu przekazywania wiedzy, który oznacza, że wymagana jest obecność zarówno nauczyciela jak i słuchaczy w tym samym miejscu i w tym samym czasie³. Ze względu na czas i miejsce, w których odbywa się proces edukacyjny, możemy wyróżnić trzy modele edukacji otwartej i na odległość. Uwzględniają one następujące sytuacje transferu wiedzy:

Ten sam czas, różne miejsca. Jeśli proces przekazywania wiedzy odbywa się w tym samym czasie, lecz słuchacze znajdują się w różnych (czasami bardzo odległych) miejscach, to wówczas do przekazywania informacji jesteśmy zmuszeni stosować nowoczesne media transmisyjne. Ich przepusztowość, determinuje prędkość, jakość oraz rodzaj przekazu.

Różne czasy, to samo miejsce. Inaczej odbywa się przekazywanie informacji w sytuacji, kiedy nie jest wymagana synchroniczność czasowa. Ten rodzaj nauczania może być realizowany w ośrodkach szkoleniowych, gdzie słuchacze mają dostęp do specjalistycznego oprogramowania i różnych materiałów szkoleniowych, a ich przekaz odbywa się poprzez lokalne sieci.

Różne czasy, różne miejsca. Dzięki narzędziom, które oferuje Internet, stało się możliwe przekazywanie informacji edukacyjnej, kiedy słuchacze znajdują się w różnych miejscach i mają dostęp do wiedzy w dowolnym czasie. Wiele instytucji edukacyjnych utworzyło wirtualne uniwersytety, które oferując kompletne studia lub kursy zawodowe, umożliwiają zdobycie tą metodą nowych kwalifikacji i uzyskanie dyplomu.

Zdalny proces nauczania charakteryzują dwa sposoby czasowego przekazywania informacji, które determinują następujące modele nauczania:

³ Teaching and learning on line – www.csus.edu/uccs/training/online/overview/paradigm

*Jarosław Sosnowski**

NAUCZANIE WIRTUALNE W KSZTAŁCENIU MENEDŻERÓW

1. Wstęp

Menedżerowie firm są świadomi, że zachodzące zmiany w otoczeniu rynkowym i technologicznym przedsiębiorstw sprawiają, że edukacja nie może się zakończyć z chwilą opuszczenia murów uczelni. Wzrastające zapotrzebowanie na wiedzę w nowoczesnym społeczeństwie wymusza ustawiczną edukację przez całe życie. Technologie teleinformatyczne umożliwiają zorganizowanie zajęć i szkoleń w rzeczywistości wirtualnej. Zdobywanie wiedzy jest możliwe z miejsca pracy lub zamieszkania. Internet pozwala na zdobywanie nowych kwalifikacji zawodowych i wykształcenie w dziedzinach, które nie są jeszcze popularne w Polsce¹.

Kształcenie wirtualne oferowane jest przez liczne krajowe i zagraniczne instytucje edukacyjne. Proponowane kursy z zakresu biznesu obejmują kilkadziesiąt przedmiotów, takich jak: marketing, reklama, public relations, księgowość, informatyka, obsługa kadrowo-płacowa, obsługa sekretariatu, bezpieczeństwo i higiena pracy, handel internetowy, agrobiznes, grafika komputerowa i inne². Coraz częściej wielkie firmy i korporacje gospodarcze tworzą własne działy szkoleń zajmujące się edukacją pracowników zatrudnionych w filiach i oddziałach rozsianych po różnych częściach świata. Do szkoleń tych wykorzystuje się intranet. E-nauka oznacza niższe koszty; pracownicy pozostają w firmach, uczą się obsługi nowych technologii oraz zaznajamiają się z produktami firmy. Materiał szkoleniowy może być łatwo

* Dr hab., prof. nadzw., Katedra Marketingu, Uniwersytet Łódzki.

¹ C. Holmberg, *Towards a New Scenario for Distance Education in Sweden*, Contribution to the 20th World Conference on Open Learning and Distance, Düsseldorf, Germany, 1-5 April 2001, Swedish Agency for Distance Education (Distum).

² Dla przykładu można przytoczyć kilka instytucji krajowych oferujących kształcenie wirtualne: Wirtualna Akademia Biznesu – www.wiab.pl; Edustrada – www.edustrada.pl; Uniwersytet Wirtualny – www.uniwersytet-wirtualny.edu.pl

polskie uczelnie prowadzą już e-nauczanie¹⁵. Warto jednak podkreślić, że potencjalni słuchacze łatwiej decydują się na uczestniczenie w wirtualnym kursie (prawie 52% badanych wzięłoby udział w elektronicznym szkoleniu) niż na wirtualne studia (niecałe 15% chętnych). Wiąże się to z postrzeganiem studiów jako poważnego przedsięwzięcia, które wymaga bezpośredniego kontaktu z pracownikami uczelni. Nie zmienia to jednak faktu, że wprowadzenie pewnych rozwiązań technologicznych do procesu kształcenia zwiększyłoby zainteresowanie potencjalnych studentów daną uczelnią.

Renata Nestorowicz

E-LEARNING AND CONVENTIONAL TRAINING – SUBSTITUTE OR COMPLEMENTARY SERVICE?

One of the ways of deepening and updating employees' knowledge is e-learning. It can be applied as an independent training method, as a support for traditional methods or/and a technique of updating knowledge. According to the context, e-learning can be treated as a substitute or complementary service in comparison with conventional training. E-learning's role is not to replace the traditional education methods, but rather to enrich them, supplement and increase their effectiveness. Supplementing traditional trainings with electronic methods (blended learning) unites the benefits of both methods and provides the best results. This method of training has the most development potential for the coming years.

¹⁵ Przykładem może być Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu (ok. 300 studentów kształconych w ten sposób), Politechnika Warszawska czy wspólne przedsięwzięcie Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie i Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi – Polski Uniwersytet Wirtualny.

Nauczanie metodą mieszaną eliminuje w dużej mierze bariery mentalne, nie jest jednak w stanie zredukować barier technicznych, takich jak: ograniczony dostęp do Internetu, brak odpowiedniego sprzętu oraz braki w umiejętności obsługi komputera. Do przewyciężenia pozostają jeszcze ograniczenia związane z kadrami: przygotowaniem trenerów do tworzenia szkoleń elektronicznych (przekładania treści przekazywanych podczas zajęć prowadzonych metodą tradycyjną na formę odpowiednią dla nauczania elektronicznego), niechęć do prowadzenia zajęć w tym trybie (obawa przed zwiększoną liczbą obowiązków, brak rozwiązań prawnych chroniących prawa autorskie). Szkolenia mieszane, podobnie jak wyłącznie elektroniczne, wymagają ścisłej współpracy między metodykami szkoleń, specjalistami ds. nowoczesnych mediów i trenerów, a to nie zawsze jest proste.

W badaniach przeprowadzonych przez Mindworx¹³ respondenci jednomyślnie uznali, że „szkolenia multimedialne na stałe wejdą do praktyki zarządzania”. Można się tylko zastanowić, w jakiej formie, na jakich zasadach oraz jak wielką rolę odegrają. Nie pozostaną raczej jedyną formą kształcenia. Najbardziej sceptycznie odnoszą się do tych szkoleń przedstawiciele firm szkolących w sposób tradycyjny, a firmy dostarczające rozwiązania e-learningowe uważają, że e-learning nie wyprze zupełnie klasycznych szkoleń, ale raczej będzie je uzupełniał. Świadczy to o komplementarności obu metod prowadzenia szkoleń.

Na rozwój szkoleń wykorzystujących narzędzia elektroniczne pozytywnie będzie wpływało przystąpienie Polski do Unii Europejskiej, która kładzie nacisk na e-learning jako nową metodę nauczania w społeczeństwie informacyjnym (strategiczny program eEurope, przyjęty w 2000 r.) oraz na zainteresowanie nowymi rozwiązaniami technicznymi przez młodych pracowników. Wykorzystanie narzędzi e-learningu będzie zyskiwało na znaczeniu również dzięki zmianom w praktyce nauczania, rozumieniu procesów nauczania i uczenia się¹⁴.

Przedstawione tu rozważania mogą mieć pewne odniesienie także do szkół wyższych. E-learning może stanowić wzbogacenie programu nauczania, uatrakcyjnienie zajęć czy choćby ułatwienie dla studentów (dostęp do treści wykładu czy folii prezentowanych na wykładzie na stronach internetowych, udostępnianie wyników z egzaminów poprzez sieć). To wszystko z kolei przekłada się na budowanie przewagi konkurencyjnej przez uczelnie. Niektóre

¹³ Trzy niezależne badania ankietowe przeprowadzone od września 2000 do lipca 2001 r., podczas konferencji wśród kadry menedżerskiej i specjalistów 45 firm (niespełna 100 respondentów).

¹⁴ M. Nichols, *A theory for eLearning*, „Educational Technology & Society” 2003, Vol. 6, No. 2, s. 1–10.

Rozwiązania mieszane zmniejszają koszty, bo wiedza teoretyczna jest dostarczana drogą elektroniczną, a nie podczas wykładów. Ograniczenie nakładów wynika głównie ze zredukowania wydatków logistycznych, czyli kosztów przejazdów, wyżywienia, noclegów, wynajęcia sali oraz ograniczenia strat związanych z nieobecnością pracowników w firmie¹⁰. Nie bez znaczenia jest również oszczędność czasu. Przyswajanie wiedzy i umiejętności jest szybsze dzięki aktywizowaniu uczestników szkolenia, wprowadzaniu atrakcyjnych form prezentacji wiedzy, a także ich dostosowania do różnych stylów uczenia się¹¹.

Nauczanie mieszane pozwala na przekazywanie oddalonym oddziałom firmy, rozproszonemu gronu studentów¹² jednolitej wiedzy.

Ponadto wykorzystanie narzędzi elektronicznych pozwala na łatwe i ciągłe monitorowanie postępów w nauce – monitorowanie efektywności szkolenia i stopnia przyswajania wiedzy przez pracowników. Możliwe jest również porównywanie wyników osiągniętych podczas szkolenia z wynikami uzyskiwanymi w pracy.

Zaletą jest także nauczanie się efektywnego porozumiewania się w sieci. Coraz częściej w kontaktach biznesowych wykorzystuje się Internet. Uczestniczenie w szkoleniu elektronicznym pozwala na oswojenie się z narzędziami internetowymi, na pracę w wirtualnych zespołach zadaniowych, na przeprowadzanie negocjacji przez Internet.

Blended learning nie stwarza ograniczeń tematycznych, tak jak to ma miejsce w przypadku szkoleń wyłącznie elektronicznych, gdzie np. trening komunikacji interpersonalnej mógłby być mniej skuteczny. E-learning wymaga dużej samoświadomości, samokontroli uczestników szkolenia, przejęcia przez nich całkowitej odpowiedzialności za wyniki kształcenia. Szkolenia mieszane pozwalają na przejęcie tej odpowiedzialności w sposób mniej radykalny, przez co są postrzegane jako bardziej przyjazne dla użytkownika.

Wykorzystanie e-learningu jako jedynej metody kształcenia ma dodatkowo ograniczenia związane ze złymi nawykami uczestników szkolenia, takimi jak ściąganie podczas testów sprawdzających opanowanie materiału, oszukiwanie (np. wypełnianie testu przez inną osobę). Blended learning utrudnia takie przedsięwzięcia.

¹⁰ Wprowadzenie narzędzi e-learningu pozwala zaoszczędzić od 40 do 60% wydatków na zdobywanie wiedzy, według obliczeń przeprowadzonych w firmach niemieckich, ok. 53% kosztów szkolenia pracowników to wydatki logistyczne, za: T. Teluk, *Barierą jest jakość łączy*, „Teleinfo” 2003, nr 18, s. 10 oraz B. Tenger, *Online-Lernen ist 20 Prozent effektiver*, „Personalwirtschaft” 2001, H. 1, s. 42.

¹¹ Według G. Miecznika z Computex Telecommunication jeden dzień szkolenia tradycyjnego (8 godz.) to ok. 4 godz. interakcji z synchronicznym kursem e-learningowym, *E-learning wspiera szkolenia masowe*, „Teleinfo” 2003, nr 4, s. 15.

¹² Uniwersytet w Dallas ma dość liczne grono studentów z Europy.

stosowanie obydwu metod daje najlepsze rezultaty⁸. Komputer oraz trener pełnią odmienne funkcje i nie powinien wystąpić tu konflikt kompetencji.

Zastosowanie narzędzi szkolenia elektronicznego jako uzupełnienia szkoleń tradycyjnych jest postrzegane jako najbardziej przyszłościowe. Jest to opinia zarówno potencjalnych uczestników szkoleń (ponad 3/4 ankietowanych studentów określiła nauczanie metodami mieszanymi jako dominujące za 10 lat), jak i firm dostarczających rozwiązania e-learningowe. Rozwiązania mieszane łączą w sobie zalety szkoleń elektronicznych i tradycyjnych. Są efektywne, elastyczne, redukują wydatki na szkolenia, oszczędzają czas, wykorzystują najnowsze osiągnięcia technologiczne przy jednoczesnym zachowaniu kontaktów bezpośrednich z prowadzącym zajęcia i innymi uczestnikami szkoleń.

Właśnie brak bezpośredniego kontaktu, zarówno z trenerem, jak i z pozostałymi uczestnikami szkolenia (niemożność integrowania się pracowników) jest jednym – obok konieczności samodzielnego motywowania się i przyzwyczajania do metod tradycyjnych – z podstawowych zastrzeżeń wobec e-learningu. Szkolenia mieszane pozwalają na redukcję tych obaw. Rzadziej też można mówić o syndromie „samotności w sieci”⁹, która działa na szkolonych demotywująco. Wiąże się to z brakiem motywacji zewnętrznej i brakiem kontroli udziału w szkoleniu i osiąganymi wynikami. Syndrom „samotności w sieci” odgrywa większe znaczenie w przypadku studiów uniwersyteckich, udziału w kursach otwartych niż w odniesieniu do szkoleń zamkniętych. Uczestnik szkoleń zamkniętych w firmie, która wdrożyła e-learning i prowadzi przemyślaną politykę szkoleniową, jest motywowany do nauki, a osiągnane przez niego wyniki – monitorowane. W określonych warunkach informacje o tym, że koledzy przerobili dany moduł, że zaliczyli testy, mogą stać się mobilizujące.

Niepodważalną zaletą szkolenia wykorzystującego narzędzia elektroniczne jest jego elastyczność, możliwość dostosowywania do indywidualnych potrzeb użytkownika, do jego tempa nauki i preferowanych form prezentacji treści szkoleniowych. Na przykład przed kursem przeprowadzany jest wstępny test, którego wyniki wpływają na wybór indywidualnej ścieżki szkoleniowej. Szkolenie klasyczne w takim przypadku jest przeprowadzane w grupach wydzielonych ze względu na poziom umiejętności i skupia się na ćwiczeniu praktycznych umiejętności. Z elastycznością związana jest również możliwość aktualizacji przekazywanych treści oraz dostarczanie informacji dokładnie w chwili, gdy pracownik ich potrzebuje (trening „just in time”), nawet po zakończeniu szkolenia.

⁸ W. Shea, za: A. Hendler, *Recepta na wiedzę*, „Businessman” 2002, nr 8, s. 85.

⁹ A. Wodecki, *Strategia telenauczania*, „Teleinfo” 2003, nr 18, s. 1.

metod kształcenia, lecz raczej ich wzbogacanie, uzupełnianie i zwiększanie ich efektywności⁶. W ich opinii, im metody nauczania są bardziej zróżnicowane, tym cały proces kształcenia – bardziej efektywny.

Podobnego zdania byli również ankietowani studenci. Prawie 3/4 z nich uważa, że e-learning i nauczanie tradycyjne uzupełniają się (przy niecałych 10% osób uznających, że są to metody zastępujące się wzajemnie). Zdaniem ankietowanych, e-learning pozwala uzupełnić, zgłębić wiedzę zdobytą w sposób tradycyjny lub odwrotnie, wiedza teoretyczna przekazywana za pomocą przekazników elektronicznych jest utrwalana i ćwiczona podczas spotkań bezpośrednich z trenerem/nauczycielem. Obie metody wykorzystują różne narzędzia, a przez to stosowane razem, dają najlepsze rezultaty.

Jedynie firmy szkoleniowe, które w swojej ofercie nie mają e-szkoleń, postrzegają substytucyjność/komplementarność e-learningu wobec szkoleń tradycyjnych odmiennie. Sporadycznie traktują e-learning jako usługę substytucyjną wobec własnej oferty, oszczędzającą czas i pieniądze klientów. Niewiele badanych firm szkoleniowych uznaje, że e-learning mógłby uzupełnić ich ofertę, dostarczając nowych wartości. Ta ostatnia, nieliczna, grupa firm szkoleniowych, zamierza w najbliższym czasie poszerzyć swoją ofertę o szkolenia elektroniczne, aby zwiększyć własną konkurencyjność. Uznają one, że takie rozwiązania stwarzają szansę na pozyskanie klientów z innych rejonów Polski czy innych krajów. Firmy te traktują e-learning jako uzupełnienie szkoleń tradycyjnych, pozwalające na odświeżenie wiedzy zdobytej podczas szkoleń tradycyjnych. Wydaje się jednak, że większość firm szkoleniowych nie postrzega e-nauczania ani jako zjawiska substytucyjnego, ani komplementarnego. Uzasadniają to preferencjami klientów, którzy wolą zajęcia grupowe oraz tematyką swoich szkoleń, które ich zdaniem, można prowadzić wyłącznie bezpośrednio.

Biorąc pod uwagę dotychczasowy rozwój e-learningu oraz prognozy na najbliższe lata⁷, można przypuszczać, że niedostrzeganie wagi tego zjawiska może okazać się zgubne. Owszem, nie należy się spodziewać, że w najbliższych kilku latach e-learning zdominuje rynek szkoleń w Polsce, coraz większe znaczenie będzie jednak zyskiwało wykorzystanie elektronicznych narzędzi jako uzupełnienia metod klasycznych, czyli wprowadzanie rozwiązań mieszanych (blended learning). Polskie przedsiębiorstwa mają możliwość wykorzystania doświadczeń firm zachodnich, które po okresie ostrego konfliktu między zwolennikami nauczania tradycyjnego oraz e-nauczania, zrozumiały, że

⁶ E-learning wspiera szkolenia masowe, „Teleinfo” 2003, nr 4, s. 14.

⁷ Według International Data Corporation i Brandon Hall.com, obroty na rynku e-learning w USA wynosiły w 1998 roku 0,6 mld USD, a prognozy kształtują się następująco: 2003 r. – 11,4 mld USD, 2012 r. – 212,9 mld USD, za: H. Frańczak, *Trening w sieci*, „Businessman” 2001, nr 7, s. 115 oraz *E-learning na świecie*, „Teleinfo” 2003, nr 18, s. 11.

- firm, które wdrożyły, wdrażają lub chcą wdrożyć rozwiązania e-learningowe (badania przeprowadzone przez Pracownię Badań Społecznych na zlecenie Hewlett Packard Polska²);

- potencjalnych uczestników szkoleń – studentów studiów dziennych, zaocznych i podyplomowych Akademii Ekonomicznej w Poznaniu (badania własne autorki³);

- firm szkoleniowych nie mających w swojej ofercie szkoleń elektronicznych (badania własne autorki⁴).

Wyniki badań zostaną uzupełnione o zgromadzone ze źródeł wtórnych opinie przedstawicieli firm dostarczających rozwiązania e-learningowe.

Postrzeganie e-szkoleń jako komplementarnych lub substytucyjnych wobec szkoleń tradycyjnych zależy od rodzaju zastosowania rozwiązań e-learningowych w firmach. Szkolenia elektroniczne mogą stanowić: niezależną metodę szkoleniową, sposób wspomagania metod tradycyjnych lub/i technikę aktualizacji wiedzy⁵. Firma może wybrać jedno z powyższych zastosowań albo korzystać z wszystkich trzech, np. niektóre tematy realizować wyłącznie w formie e-szkoleń, inne – wykorzystując zarówno narzędzia e-learningowe, jak i tradycyjne. Gdy e-learning wykorzystywany jest jako metoda niezależna, można mówić o substytucji między e-szkoleniem a szkoleniem tradycyjnym. Natomiast w pozostałych dwóch przypadkach -- raczej o ich komplementarności.

Skoro mogą być to usługi zarówno komplementarne, jak i substytucyjne, to pojawia się pytanie, czy częściej się one uzupełniają, czy też – zastępują wzajemnie. Wyniki badań przeprowadzonych przez PBS wskazują, że firmy najczęściej wdrażają e-learning jako metodę wspomagającą szkolenia klasyczne. Takie zastosowanie jako najważniejsze wskazało 6 z 7 firm korzystających z e-szkoleń, 2 z 7 przedsiębiorstw wdrażających u siebie rozwiązania e-learningowe oraz 15 z 28 firm zainteresowanych wdrożeniem szkoleń elektronicznych.

Również zdaniem przedstawicieli firm dostarczających rozwiązania e-learningowe, zadaniem szkoleń elektronicznych nie jest zastąpienie tradycyjnych

² Ogólnopolskie badanie (jakościowe i ilościowe) przeprowadzone między VII a IX 2003 r. wśród 42 przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 1000 osób pracujących przy komputerze. Wśród badanych firm 7 wdrożyło e-learning, 7 jest w trakcie wdrażania, a 28 zamierza wdrożyć go w najbliższym czasie (www.hp.com/pl).

³ Badanie (ilościowe) przeprowadzone w X 2003 r. metodą ankiety audytoryjnej wśród: 217 studentów studiów dziennych, zaocznych i podyplomowych Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

⁴ Badanie (jakościowe) przeprowadzone na przełomie VI i VII 2003 r. wśród 60 firm szkoleniowych w Warszawie, Poznaniu, Krakowie, Gdańsku, Katowicach i Wrocławiu (wywiad pogłębiony).

⁵ M. Muszynski, *Bez klasycznej tablicy*, „Personel”, 1–31.07.2003, s. 120.

*Renata Nestorowicz**

**E-LEARNING I SZKOLENIA TRADYCYJNE
– USŁUGI KOMPLEMENTARNE CZY SUBSTYTUCYJNE?**

Jednym z najcenniejszych zasobów firmy jest wiedza jej pracowników. W dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, zdobyte informacje dezaktualizują się coraz szybciej, dlatego w firmach dużą wagę przykładają się do zarządzania wiedzą, szkolenia pracowników, ciągłego aktualizowania ich wiedzy. W coraz większym też stopniu wykorzystuje się do tych celów osiągnięcia technologii informatycznych.

Podnoszenie kwalifikacji pracowników może odbywać się nie tylko przy wykorzystaniu tradycyjnych metod szkoleniowych, takich jak wykłady, warsztaty, case study (analizy przypadków) czy symulacje, ale również przy wykorzystaniu nowoczesnych rozwiązań technologicznych. Firmy szkoleniowe oferują e-learning, czyli „dostarczanie treści poprzez wszelkie media elektroniczne, w tym Internet, intranet, extranet, przekazy satelitarne, taśmy audio/wideo, telewizję interaktywną oraz CD-ROM”¹. Takie kształcenie jest nazywane również kształceniem przy użyciu technologii. Dalsze rozważania poświęcone są szkoleniom przeprowadzanym przy użyciu Internetu, intranetu i extranetu (*Web-Based Training*). Określenia: e-learning, e-szkolenie, szkolenie elektroniczne będą stosowane zamiennie dla szkoleń prowadzonych przy wykorzystaniu właśnie tych trzech mediów.

Referat jest próbą udzielenia odpowiedzi, w jakim zakresie nauczanie elektroniczne jest usługą komplementarną, a w jakim substytucyjną wobec nauczania tradycyjnego. Rozważania zostaną zilustrowane wynikami badań przeprowadzonych wśród podmiotów kształtujących zarówno popyt, jak i podaż na rynku szkoleń w Polsce, a więc wśród:

* Mgr, Katedra Strategii Marketingowych, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.

¹ C. Weggen, za: P. Rypson, *E-learning krok po kroku* (www.mindworx.com.pl).

Sprawnie zarządzane uczelnie wyższe (nie tylko prywatne, ale także te o przewadze cech instytucji publicznych) powinny adaptować do swoich realiów nowoczesne metody zarządzania przedsiębiorstwem, przenosząc punkt ciężkości z administrowania organizacją na skuteczność i ekonomiczność działania⁶.

Odrębnym, istotnym problemem jest poszukiwanie nie tylko zewnętrznych, ale i wewnętrznych przyczyn spadku zainteresowania kierunkiem zarządzanie i marketing. Doskonalenie procesów dydaktycznych stanowi ważne wyzwanie dla środowiska akademickiego. Szczególnie istotne jest uporządkowanie i wzbogacanie programów nauczania oraz unowocześnianie metod dydaktycznych (np. przez praktyczne wykorzystywanie analizy przypadków, modeli symulacyjnych czy metod scenariuszowych).

Teza 3: Marketing to dyscyplina lekka, łatwa i przyjemna. A to już zupełnie inny temat. Dla uczestników tej konferencji jest na pewno przyjemny, skoro marketingowi poświęcili swoje życie zawodowe i przyjechali tu z własnej i nieprzymuszonej woli, a czy jest też taki dla studentów... Może lepiej zapytać ich samych.

Wiesław Ciechomski

ESTIMATION ATTEMPT OF ABSORPTIVE POWER OF LABOR MARKET REGARDING MANAGEMENT AND MARKETING SPECIALIST

The paper contains an analysis of students' demand on faculty of management and marketing. It is still the most popular faculty in Poland (250 thousands students study management and marketing). The faculty is lectured not only in universities of economics, but in other types of universities as well (eg. technical, agricultural, medical and others). However, in recent years there has been observed the tendency to decrease the demand (10% per year). The reasons of the situation are complex, but the most important are adverse demographical tendencies, increase of unemployment, decrease of purchasing power and recession, what influences the reduction of marketing disbursements.

⁶ Por. J. Altkorn, *Promocja szkół wyższych*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie” 2002, z. 602, s. 8.

Również wysokość stopy bezrobocia absolwentów zarządzania i marketingu nie uprawnia do stwierdzenia, że absolwenci tego kierunku mają obecnie i będą mieć w przyszłości największe problemy ze znalezieniem pracy². Okresowe dane na ten temat publikują Wojewódzkie Urzędy Pracy. W tab. 1 zamieszczono dane dotyczące woj. lubelskiego.

Teza 2: Zainteresowanie marketingiem jako kierunkiem studiów będzie gwałtownie spadało. Wiele wskazuje na to, że jest to teza słuszna jedynie w odniesieniu do studiów płatnych (szczególnie zaocznych). W przypadku bezpłatnych studiów dziennych na uczelniach publicznych jest to stwierdzenie nieuprawnione. Oczywiście wyjątki jedynie potwierdzają regułę. Spośród ponad 100 publicznych szkół wyższych, w których w roku 2003 przeprowadzano dodatkową rekrutację, ponieważ po 30 lipca były w nich jeszcze wolne miejsca, na ponad 200 kierunków i specjalności (na studia dzienne magisterskie i licencjackie), tylko w trzech przypadkach dotyczyło to specjalności zarządzanie i marketing³. Sytuacja taka zaistniała w Politechnice Częstochowskiej, Akademii Świętokrzyskiej w Kielcach oraz na Uniwersytecie Opolskim⁴.

Niestety, nie odnosi się to do płatnych studiów zaocznych w uczelniach państwowych i prywatnych, gdzie bardzo często nabór na analizowaną specjalność był o połowę niższy niż przed 5 laty, a w części uczelni (szczególnie w filiach i ośrodkach zamiejscowych) nie udało się pozyskać takiej liczby kandydatów, która umożliwiałaby uruchomienie specjalności. Co ciekawe, niektóre z tych szkół wyższych korygują nazwy kierunków studiów, wydziałów (np. usuwając z nazwy „zarządzanie i marketing” jej drugi człon), a nawet uczelni (np. zastępując słowo „marketing” bardziej nośnym, np. „biznes”). Czas pokaże, czy to działanie skuteczne dla rozwoju uczelni.

Nie ulega niestety wątpliwości, że przy bardzo niekorzystnych trendach w demografii i dochodach ludności niektóre uczelnie prywatne i szkoły policealne będą musiały zaprzestać działalności edukacyjnej. Miejmy nadzieję, że rynek negatywnie zweryfikuje tylko uczelnie kształcące słabo i zbyt drogo⁵.

² Potwierdzają to wyniki badań ankietowych przeprowadzonych na grupie 967 studentów Uniwersytetu Łódzkiego. Por. M. Pryt, *Problemy startu zawodowego absolwentów studiów dziennych Uniwersytetu Łódzkiego*, Wyższa Szkoła Umiejętności w Kielcach, „Badania Naukowe” 2003, nr 2, s. 270.

³ Można przewrotnie stwierdzić, że ciągle jeszcze renomowane uczelnie państwowe uczące marketingu same nie są zmuszane przez rynek do jego stosowania. Por. W. Ciechomski, *Uwarunkowania i sposoby promocji uczelni*, referat na konferencję „Marketing Szkół Wyższych”, WSB, Poznań 2003.

⁴ *Wolne miejsca na studiach*, „Gazeta Wyborcza”, 30.07.2003 oraz *Gdzie są jeszcze wolne miejsca*, „Gazeta Wyborcza”, 12.08.2003.

⁵ Por. T. Kowalewski, *Uwarunkowania upadłości szkół wyższych w Polsce*, referat na konferencję „Upadłość przedsiębiorstw w Polsce w latach 1990–2003. Teoria i Praktyka”, AE, Poznań 2003.

Dogłębna analiza przytoczonych wyżej danych statystycznych, z których jednoznacznie wynika, że z jednej strony zarządzanie i marketing ciągle jest zdecydowanym liderem wśród najpopularniejszych kierunków studiów w Polsce, ale z drugiej strony jego popularność systematycznie i znacząco spada, utrudniona jest wielością i złożonością przyczyn tego procesu. W krótkim doniesieniu naukowym nie sposób, rzecz jasna, kompleksowo ująć wszelkie determinanty tego trwającego już kilka lat procesu, który po pierwsze, ma bezpośredni związek z rozwojem marketingu jako dyscypliny naukowej, a po drugie, wpływa na nasze środowisko akademickie poprzez spadek obciążeń dydaktycznych. Przedstawione tu tezy należy zatem traktować jedynie jako przyczynek do dyskusji.

Teza 1: Nadwyżka absolwentów zarządzania i marketingu jest tak wielka, że rynek pracy nie wchłonie jej przez najbliższe 20 lat. Rozpowszechnianie tego stereotypu burzy wizerunek uczelni i nie uwzględnia faktu, że w przyszłości znaczna część małych firm (spośród ok. 3 mln) będzie potrzebować specjalistów z zakresu sprzedaży, promocji czy zarządzania. Do prowadzenia rozwijających się firm nie wystarczą same chęci, niezbędna będzie specjalistyczna wiedza i biznesowe doświadczenia. Obecny spadek popytu na specjalistów z zakresu marketingu jest efektem jego marginalizacji w warunkach recesji w wielu firmach. Ich właściciele osiągają pozorne, chwilowe oszczędności na wydatkach dotyczących promocji (np. na reklamę, udział w targach i wystawach), badań rynku, szkoleń pracowników itp. Pewną nadzieją na wyhamowanie tych tendencji napawają pierwsze symptomy ożywienia gospodarczego.

Tabela 1

Bezrobocie absolwentów uczelni na Lubelszczyźnie wg kierunków studiów

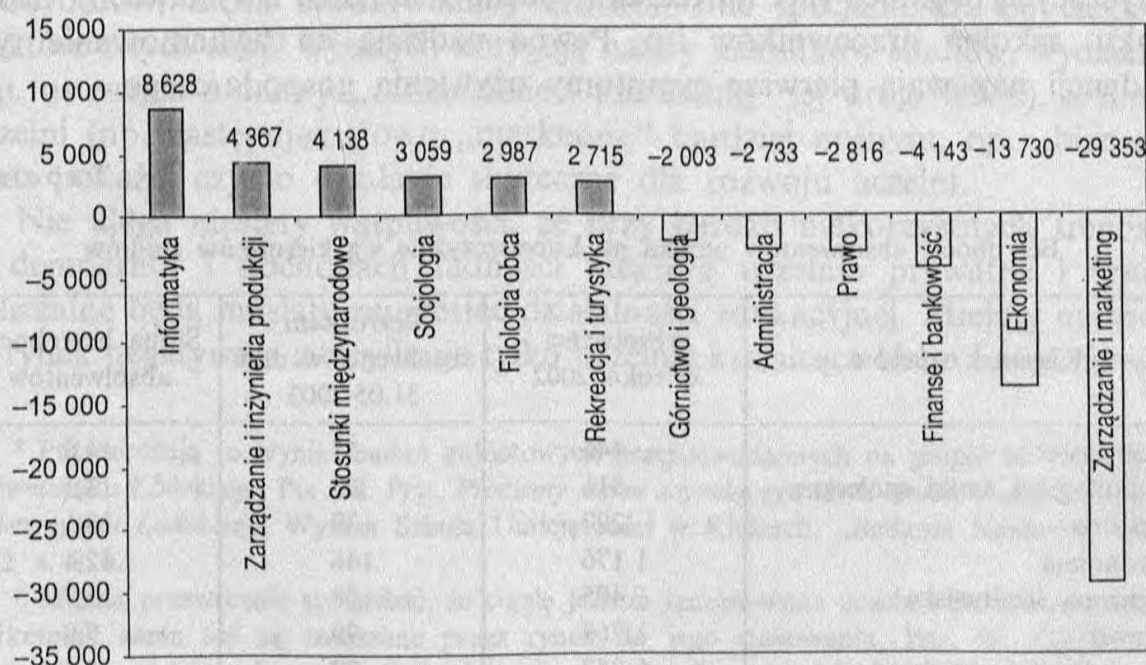
Kierunek studiów	Absolwenci w roku 2002	Bezrobotni absolwenci w dniu 31.05.2003	Stopa bezrobocia absolwentów
Rolnictwo	446	65	14,6
Politologia i nauki społeczne	511	69	13,5
Historia	297	39	13,1
Ekonomia	1 176	146	12,4
Ochrona środowiska	495	58	11,7
Prawo	1 268	99	7,8
Zarządzanie i marketing	1 357	79	5,8
Pedagogika	2 702	122	4,5
Administracja	3 208	134	4,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Biały, P. Reszka, *Tu warto się uczyć*, „Gazeta Wyborcza” – Lublin, 19.08.2003.

Interesująca jest także szczegółowa analiza zmian preferencji studentów w wyborze kierunków studiów. Generalnie należy stwierdzić, że w ciągu trzech pierwszych lat obecnej dekady liczba studentów I roku wzrosła z 420 tys. do ponad 466 tys., tj. o 11%. Największy przyrost liczby studentów zanotowały dynamicznie rozwijające się wyższe szkoły zawodowe: państwowe o 263% i niepaństwowe o 186%. Znamienne jest, że w tym samym okresie spadła liczba studentów I roku w uczelniach niepaństwowych ze 145 tys. do 114 tys., czyli o 21%. Należy sądzić, że tendencja ta utrzyma się, a nawet pogłębi.

Ilościowo najbardziej, bo aż o 8,3 tys., wzrosła liczba studentów I roku na kierunku informatyka (względny przyrost o 15,3%). Duży wzrost studentów zanotowano również na kierunku zarządzanie i inżynieria produkcji (o 4,4 tys. – 31,2%), stosunki międzynarodowe (o 4,1 tys. – 21,5%), oraz turystyka i rekreacja (o 2,7 tys. – 12,6%).

Największy spadek liczby studentów I roku wystąpił na kierunku zarządzanie i marketing (duży spadek aż o 29,4 tys. czyli o 10,4%, co oznacza, że przy zachowaniu tego trendu przez 10 lat kierunek przestałby istnieć), ekonomia (równie duży spadek o 13,7 tys. – 10,0%), finanse i bankowość (o 4,1 tys. – 6,9%) i prawo (o 2,8 tys. – 4,6%). Na rys. 2 zaprezentowano 12 kierunków studiów, w których odnotowano największe bezwzględne zmiany liczby studentów I roku.

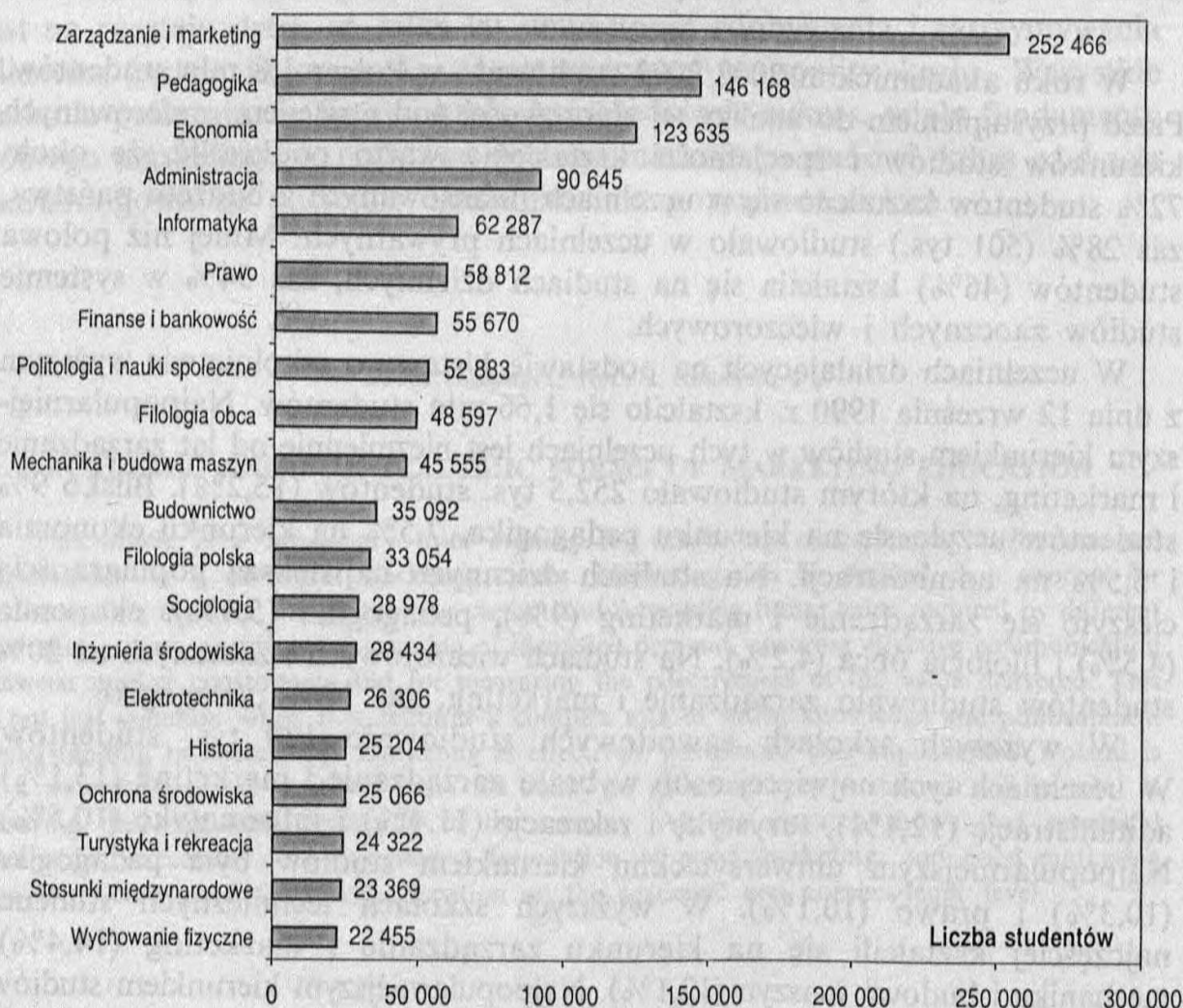


Rysunek 2. Zmiany w preferencjach studentów przy wyborze kierunku studiów w perspektywie trzyletniej (w roku akademickim 2002/2003 w relacji do roku 1999/2000)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MENiS oraz GUS, raport *Popyt na pracę w 2002 r.*

studiów było zarządzanie i marketing (22,7%) i nawigacja (17,7%). Również w uczelniach niepaństwowych dominującym kierunkiem studiów okazało się zarządzanie i marketing (28%) i ekonomia (14%).

W państwowych szkołach zawodowych młodzież najchętniej studiowała na specjalnościach związanych z administracją, pedagogiką oraz turystyką i rekreacją. W niepaństwowych szkołach zawodowych studenci kształcili się głównie na specjalnościach związanych z zarządzaniem i marketingiem oraz z informatyką. Dominację kierunku zarządzanie i marketing¹ pod względem liczby studentów ilustruje rys. 1.



Rysunek 1. Ranking 20 najpopularniejszych kierunków studiów w roku akademickim 2002/2003

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MENiS

¹ Pewne zatroskanie może budzić słaba ochrona jakości kształcenia na kierunku zarządzanie i marketing. Co prawda funkcjonują Komisje Akredytacyjne, ale w praktyce okazuje się, że „specjalistów” w tej dziedzinie kształcą uczelnie techniczne, wychowania fizycznego, a nawet medyczne – powołane do zupełnie innych celów.

*Wiesław Ciechomski**

PRÓBA OCENY CHŁONNOŚCI RYNKU PRACY NA SPECJALISTÓW Z ZAKRESU ZARZĄDZANIA I MARKETINGU

W roku akademickim 2002/2003 studiowało w Polsce 1,8 mln studentów. Przed przystąpieniem do analizy tej zbiorowości pod względem preferowanych kierunków studiów i specjalności kształcenia warto podkreślić, że około 72% studentów kształciło się w uczelniach finansowanych z budżetu państwa, zaś 28% (501 tys.) studiowało w uczelniach prywatnych. Mniej niż połowa studentów (46%) kształciła się na studiach dziennych, zaś 54% w systemie studiów zaocznych i wieczorowych.

W uczelniach działających na podstawie Ustawy o szkolnictwie wyższym z dnia 12 września 1990 r. kształciło się 1,66 mln studentów. Najpopularniejszym kierunkiem studiów w tych uczelniach jest niezmiennie od lat zarządzanie i marketing, na którym studiowało 252,5 tys. studentów (15,2%). Blisko 9% studentów uczyło się na kierunku pedagogika, 7,5% na kierunku ekonomia i 5,5% na administracji. Na studiach dziennych największą popularnością cieszyło się zarządzanie i marketing (9%), pedagogika (5,4%), ekonomia (4,5%) i filologia obca (4,2%). Na studiach wieczorowych i zaocznych aż 20% studentów studiowało zarządzanie i marketing, zaś 12% pedagogikę.

W wyższych szkołach zawodowych studiowało 130 tys. studentów. W uczelniach tych najwięcej osób wybrało zarządzanie i marketing (13,1%), administrację (12,4%), turystykę i rekreację (11,4%) i informatykę (10,5%). Najpopularniejszym uniwersyteckim kierunkiem studiów była pedagogika (10,3%) i prawo (10,1%). W wyższych szkołach technicznych studenci najczęściej kształcili się na kierunku zarządzanie i marketing (14,4%), mechanika i budowa maszyn (12,1%). Najpopularniejszym kierunkiem studiów w wyższych szkołach rolniczych było rolnictwo (11,4%) oraz zarządzanie i marketing (9%). W uczelniach ekonomicznych zarządzanie i marketing studiowało aż 34% studentów, finanse i bankowość – 25,2%, zaś ekonomię – 20,7%. Nawet w wyższych szkołach morskich najpopularniejszym kierunkiem

* Dr, Katedra Handlu i Marketingu, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.

tych umiejętności za pomocą międzynarodowych standardów profesjonalizmu. Jak pokazuje doświadczenie krajów rozwiniętych, w niedługiej przyszłości obie grupy instytucji muszą wejść w bezpośrednią konkurencję, a klasyczny podział rynku ulegnie zatarciu. Ośrodki pozaakademickie będą musiały w większym stopniu korzystać z wiedzy o charakterze naukowym i empirycznym, a ośrodki akademickie adaptować będą do swoich programów międzynarodowe standardy i certyfikaty profesjonalne.

Podsumowując, artykuł ten można traktować jak swojego rodzaju misyjną rozprawę, przemawiającą za profesjonalną edukacją marketingową jako fundamentalnym wymaganiem owocnej kariery zawodowej w biznesie. Polska jest na rozstaju dróg, za kilka lat umiejętność zdobywania i zatrzymywania klientów będzie kluczem do długoterminowej prosperity kraju. Wszystkie badania pokazują, że firmy i kraje, które odniosły sukces, miały fundamenty dobrego marketingu, a podstawę dobrego marketingu stanowi dobra edukacja marketingowa na poziomie akademickim i pozaakademickim.

David Chapman, Robert Kozielski

ACADEMIC AND NON-ACADEMIC FORMS OF MARKETING EDUCATION

This article is a missionary tract arguing for marketing education as a fundamental requirement for a successful marketing career. Marketing can be defined as a process for understanding markets, for quantifying present and forecasting future value required by different customer groups, ensuring the sourcing of identified demand, ensuring effective communication between market constituents and for measuring the effectiveness of the value delivered. This is not just common sense, it requires a complex mix of skills, knowledge and philosophical understanding to ensure that marketing is effectively introduced and implemented. Poland is at a watershed. In the next few years the ability to gain and keep customers will be vital in ensuring the long term prosperity of the country. All the research shows that successful companies, successful countries have a foundation of good marketing, and good marketing has at its core good marketing education on the academic and non-academic level.

5. Znaczenie pozaakademickiej edukacji menedżerów marketingu

Często słyszy się dyskusje na temat wartości edukacji biznesowej i marketingowej. Ci, którzy twierdzą, że dobry marketing jest źródłem doświadczenia, być może powinni rozważyć powiedzenie, że „doświadczenie to imię, jakim każdy nazywa swoje błędy”. Podobnie można argumentować, że ekspert w sprawach marketingu to ktoś, kto zna największe błędy, jakie można popełnić w marketingu, i kto zarządza tak, aby ich uniknąć. Inne słynne powiedzenie mówi, że: „tylko głupcy uczą się na własnych błędach, mądrzy uczą się na cudzych”. Choć rozwiązanie wielu problemów jest unikatowe dla danej organizacji, to jednak edukacja marketingowa daje wiedzę i kształtuje pewien sposób myślenia, które wzmacniają zrozumienie marketingu, co z kolei czyni praktykę znacznie bardziej efektywną.

Podział sfery edukacji biznesowej pomiędzy ośrodki akademickie i pozaakademickie pozostaje wciąż prawdziwy i ma klasyczny charakter. Obie te grupy pełnią niezwykle ważną rolę w kształtowaniu przyszłych menedżerów. Wydaje się jednak, że okres ostatnich 10 lat w dużym stopniu usztywnił te instytucje pod względem wrażliwości na wymagania i oczekiwania klientów. Ogromna rzesza studentów, która musiała zostać objęta edukacją akademicką, sprawiła, że w wielu jednostkach proces edukacji mógłby zostać porównany do taśmy produkcyjnej. Ogromny popyt na usługi edukacyjne ograniczył także umiejętność marketingowego patrzenia na rynek. Dotyczy to zarówno ośrodków akademickich (publicznych i niepublicznych), jak i instytucji pozaakademickich, choć pewnie w mniejszym stopniu. Napotykana coraz częściej bariera popytu oraz nieuchronność konkurencji z zagranicznymi instytucjami edukacyjnymi sprawia w przyszłości, iż proces ten zostanie zahamowany, jeżeli już się nie rozpoczął. Porządkowanie funkcjonowania ośrodków akademickich, zapoczątkowane przez decyzje Komisji Akredytacyjnej, rozpocznie się od oceny i weryfikacji studiów na poziomie licencjackim oraz magisterskim. Następnie ośrodki te zajmą się z pewnością studiami podyplomowymi i innymi oferowanymi programami (np. MBA). Dopiero wtedy możliwe stanie się skuteczne konkurencje z ośrodkami pozaakademickimi. Na tym tle pozytywnie należy ocenić rozpoczęty kilka lat temu w Polsce proces adaptacji międzynarodowych certyfikatów zawodowych. Należą do nich między innymi certyfikaty ACCA (The Association of Chartered Certified Accountants), CIM (The Chartered Institute of Marketing) czy CIMA (The Chartered Institute of Management Accountants). Podstawowe korzyści tych programów to obiektywizm (egzamin prowadzony jest przez zewnętrzne organizacje), uznawanie na międzynarodowych rynkach oraz interdyscyplinarny i praktyczny charakter. Obecnie rola ośrodków pozaakademickich koncentruje się więc na kształceniu w sferze praktycznych umiejętności oraz weryfikowaniu

wobec jego potęgi, wobec klientów i konkurentów. Porażki ostatnich lat niewiele ich nauczyły, a przyczyn szukają raczej poza sobą. Ponadto niekontrolowany rozwój szkolnictwa niepublicznego spowodował masową „produkcję” marketerów w Polsce opartą na kształceniu, które pomija szerszą wiedzę dotyczącą finansów, rachunkowości, psychologii itp. Kształcenie to nie miało często aplikacyjnego i praktycznego wymiaru. Wszystko to doprowadziło do pojawienia się na rynku całej rzeszy osób, które miały ambicje zajmowania się marketingiem, a nie dysponowały ku temu odpowiednimi kwalifikacjami i umiejętnościami. Musiało to wpłynąć na postrzeganie marketingu i jego roli w organizacji.

4. Cechy i wymagania wobec współczesnego marketera

Jeżeli przyjmiemy, że marketing jest procesem rozumienia rynków dla celów określenia obecnej i prognozowania przyszłej wartości pożądanej przez różne grupy klientów, zaspokojenia zidentyfikowanego popytu, zapewnienia efektywnej komunikacji pomiędzy uczestnikami rynku i pomiaru efektywności dostarczanej wartości, to należy stwierdzić, że sam zdrowy rozsądek nie wystarczy, aby zapewnić efektywne wdrożenie marketingu. Wymagany jest kompleksowy system umiejętności, wiedzy i zrozumienia filozofii marketingu. Dobry menedżer marketingu powinien prezentować zrozumienie zagadnień z trzech obszarów, które stanowią solidną podstawę jego kariery zawodowej. Marketerzy powinni zatem rozumieć:

1. Zasady marketingu – poprzez formalną naukę.
2. Praktykę marketingu – poprzez wykonywanie pracy marketera.
3. Filozofię marketingu – prawdopodobnie jest to jedyny obszar marketingu, który można uznać za częściowo intuicyjny, instynktowny.

Kariera marketingowa bez wszystkich tych elementów może być bardzo niestabilna. Tę tzw. zasadę trójnoga można dalej rozwinać, wskazując na cechy, jakimi powinien odznaczać się współczesny marketer. Winien on:

- dysponować interdyscyplinarną wiedzą niezbędną do rozwiązywania problemów, a nie tylko do wykonywania zadań;
- posiadać umiejętności krytycznej oceny i pomiaru swojej pracy;
- charakteryzować się wysokimi standardami etycznymi;
- odznaczać się zdolnościami zastosowania w praktyce koncepcji i narzędzi marketingu wewnętrznego, organizacji uczącej się czy zarządzania wiedzą;
- być otwarty na nowe idee, partnerów, klientów, współpracowników itp.;
- odznaczać się profesjonalizmem i pokorą w działaniu.

Polskie przedsiębiorstwa wkrótce staną przed szansą ekspansji na nowe rynki zagraniczne, ale jednocześnie będą musiały podejmować próby zminimalizowania wpływu jeszcze silniejszej zagranicznej konkurencji oraz zagrożeń płynących z importu międzynarodowych marek. W tym samym czasie gospodarka globalna pozostaje pod rosnącym wpływem zmian technologicznych, zarówno w zakresie rozwoju nowych produktów, jak i samych procesów produkcyjnych. Efektem tych zmian jest coraz krótszy cykl życia produktów, którego proces skracania nasila się pod wpływem większej niestałości klientów i szybko zmieniającego się mód. Klienci są lepiej poinformowani, wyedukowani i w konsekwencji rewolucji medialnej coraz bardziej wyrafinowani.

Obok tych zmian, równolegle przebiegają na świecie inne, nie mniej znaczące. Wkroczenie Chin na światową scenę ekonomiczną wniosło do tej globalnej gry ogromne zdolności produkcyjne, tak wielkie, że Ameryka odnotowuje potężny deficyt handlowy z tym krajem. Modna polityka outsourcingu prowadzi do potężnego transferu technologii do krajów trzeciego świata, co będzie miało ogromny wpływ na przyszłość. Kluczowymi czynnikami sukcesu będą: zdolność do interpretacji rynku, przewidywania zmian i podejmowania działań przygotowawczych. To, co pozostaje niezmiennie, to fakt, że najbardziej deficytowym zasobem firm są klienci. Sytuacja taka, z wyłączeniem zupełnie wyjątkowych okoliczności, dominuje w biznesie. Tymczasem bez klientów firmy zginą. Dlatego właśnie marketing, termin często używany, ale zdecydowanie rzadziej rozumiany, przybiera na znaczeniu, szczególnie że konkurencja nasila się, a otoczenie rynkowe zmienia.

Faktem jest, że wiele osób wierzy, iż marketing to kwestia wyczucia czy też zdrowego rozsądku i każdy może wykonywać tę pracę. Faktem jest również, że najczęściej zwalnianą posadą w firmie jest właśnie posada marketera, szczególnie w sytuacjach, gdy osoba zatrudniona w tej roli nie jest odpowiednio wykwalifikowana i nie rozumie dobrze kontekstu biznesu. Przyczyny negatywnego postrzegania marketingu są jednak znacznie bardziej złożone. Tkwią one zarówno w organizacji, jak i w osobach zajmujących się marketingiem.

Niezrozumienie roli i zakresu działania marketingu, brak jasnych procedur i metod oceny pracy marketerów czy budowanie sztywnych granic pomiędzy działami firmy to tylko niektóre przejawy niedoceny roli marketingu wewnątrz organizacji. Receptą na te problemy jest zaplanowany i skutecznie wdrożony program marketingu wewnętrznego. Z drugiej strony sami marketerzy nie pomagają w budowaniu pozytywnych postaw wobec nich samych oraz ich pracy. Sukcesy wielu osób zajmujących się marketingiem na początku lat 90. spowodowały, że dzisiaj wciąż są oni przekonani o swojej nieomyślności. Mimo zmian, jakie zachodzą na rynku, oni wciąż nie wykazują pokory

2. Polski marketing na przełomie wieków

Na początku lat 90. w krajach rozwiniętych przetoczyła się fala krytyki marketingu. Publikacje w „McKinsey Quarterly” (np.: *Kryzys marketingu w wieku średnim*) czy w „Coopers & Lybrand” (*Marketing na rozdrożu*) zapowiadały śmierć naturalną marketingu ze względu na jego małą przydatność i negatywny wpływ na rozwój firmy. Wydawało się, że menedżerowie marketingu nie zauważają tego. Byli przekonani o swojej nieomyślności i o randze, jaką mają w organizacji¹. W efekcie podważano tradycyjne metody marketingu i przyjęte stereotypy działania². Fala tej krytyki dotarła obecnie do Polski. Mimo że inne są uwarunkowania gospodarki, inna faza rozwoju rynku, inne warunki konkurowania, a przede wszystkim inne tempo i inny sposób rozwoju marketingu w Polsce, to zgłaszane zarzuty są podobne. Marketing zostaje spychany na margines. Podobnie jak w krajach rozwiniętych, tak w Polsce niektórzy twierdzą, iż zakres działań marketingowych ulegać będzie ograniczeniu. Zadania związane z dystrybucją przekazywane będą logistyce, planowanie i realizacja strategii wejdzie na poziom zarządzania, obsługa klienta – przejdzie do działów KAM (Key Account Management) czy CRM itd.³

W ostatnim czasie kwestionowanie roli i znaczenia marketingu nabrało na sile. Krytyka idzie w bardzo zróżnicowanych kierunkach. Obok zarzutów operacyjnych (przewartościowanie roli ceny, przebijanie się w wymyślnych promocjach sprzedaży – ostatni przykład: Media Markt w Łodzi itp.) pojawiają się jednak zarzuty fundamentalne – podejmowanie działań o niezdefiniowanym charakterze, niechęć do podejmowania ryzyka, zbyt wysokie koszty itp. Konsekwencją tych zarzutów jest podważanie zasad i standardów pracy marketera, jego profesjonalizmu. Prowadzi to bezpośrednio do spadku prestiżu marketera i wartości jego pracy.

3. Ewolucja marketingu w Polsce a rola marketera

W ciągu ostatnich 10 lat Polska doświadczyła dramatycznych zmian, poczynawszy od produkcji dóbr w celu zaspokojenia nienasyconego popytu, poprzez gospodarkę wolnorynkową, charakteryzującą się silną konkurencją ze strony międzynarodowych koncernów, po akcesję do Unii Europejskiej.

¹ R. Shaw, *Nowe spojrzenie na marketing*, Studio Emka, Warszawa 2001, s. 12.

² M. in. opublikowana w Polsce praca A. Ries, J. Trout, *Marketing do góry nogami*, IFC Press, Warszawa 1999.

³ *Marketers Turn to Metrics to Measure the Impact of Their Initiatives*, Wharton Publications (www.knowledge.wharton.upenn.edu), Wharton 2003.

*David Chapman**, *Robert Kozielski***

AKADEMICKIE I POZAAKADEMICKIE FORMY EDUKACJI W MARKETINGU

1. Wprowadzenie

Marketing wewnętrzny, koncepcja organizacji uczącej się, teoria zarządzania wiedzą czy inne metody budowania organizacji przyszłości wymagają zmian w warstwie intelektualnej oraz behawioralnej menedżera, w szczególności menedżera marketingu. Jak się uważa, menedżer marketingu XXI w. winien dysponować bardzo zróżnicowanymi umiejętnościami. Wykształcenie tych umiejętności wymaga czasu i praktycznej weryfikacji. Celem artykułu jest wskazanie na rolę, jaką pełnią akademickie i pozaakademickie sposoby budowania wiedzy. Punktem wyjścia rozważań jest przekonanie, iż wraz z procesem transformacji rynkowej uruchomiono proces powstawania niepublicznych ośrodków akademickich, które w dużym stopniu przyczyniły się do obniżenia poziomu nauczania w sferze zarządzania i biznesu. Ogromny nienasycony rynek wraz z nie zawsze właściwie wykształconymi absolwentami uczelni akademickich stworzył ogromne możliwości rozwoju kształcenia pozaakademickiego i podyplomowego. Przyszłe wyzwania biznesu i proces porządkowania rynku edukacyjnego wymuszą początkowo podział rynku pomiędzy ośrodkami akademickimi i pozaakademickimi, a następnie doprowadzą do konkurencji między nimi.

* David Chapman był w latach 1998–2002 przewodniczącym The Chartered Institute of Marketing w Londynie. Stał się pierwszą osobą w historii, której przyznano prestiżowy tytuł Chartered Marketer. Jest honorowym obywatelem Londynu.

** Dr, Katedra Marketingu, Uniwersytet Łódzki.

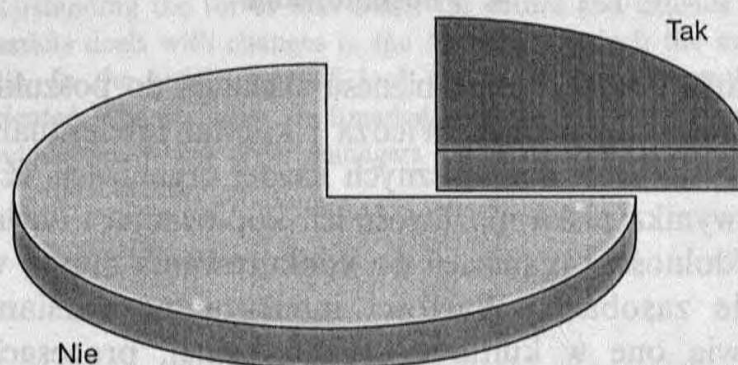
ze względu na zawartość merytoryczną, ale z powodu zmian ekonomicznych. Z drugiej zaś strony uwypukla to potrzebę monitorowania zmian rynkowych i konieczność wprowadzania zmian w programach nauczania.

4. Podsumowanie

Uwarunkowania współczesnego biznesu skłaniają do poszukiwania trwałych źródeł przewagi konkurencyjnej. Wiedza i kapitał intelektualny jest jednym z najważniejszych zasobów strategicznych każdej organizacji. Z istoty zasobów intelektualnych wynika niska możliwość ich kopiowania i naśladowania przez konkurentów. Zdolności organizacji do konkurowania muszą więc być oparte na tych właśnie zasobach. Wartości intelektualne rozsiane są po całej organizacji. Tkwią one w kulturze organizacyjnej, procesach i systemach. Ich głównym źródłem jest jednak człowiek. Budowanie wiedzy w organizacji musi zatem być oparte na planowym i systematycznym procesie doskonalenia umiejętności i wiedzy pracowników. Badania przeprowadzone przez autorów wskazują, iż polskie firmy nie wykazują jeszcze odpowiedniego poziomu świadomości w sferze budowania kapitału intelektualnego. Polscy menedżerowie sami dostrzegają potrzebę ciągłego rozwoju i samodoskonalenia. W mniejszym stopniu, zgodnie z ich deklaracjami, wymusza na nich to rynek pracy.

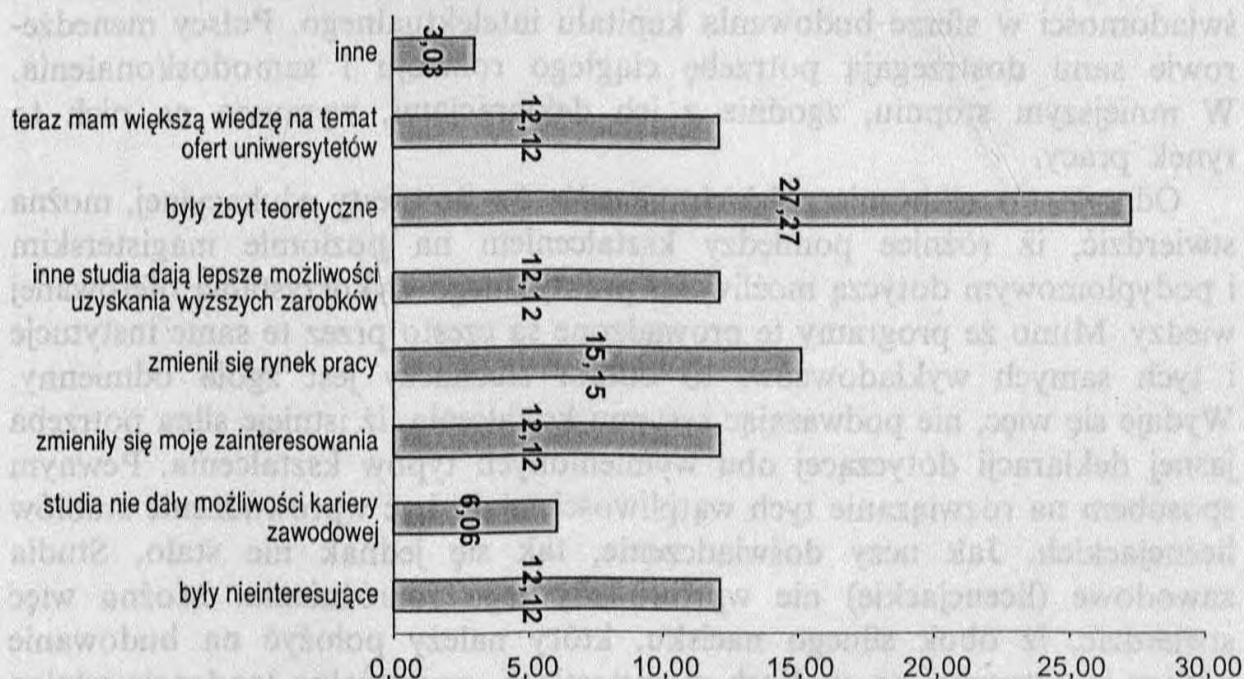
Odnosząc oczekiwania polskich menedżerów do oferty edukacyjnej, można stwierdzić, iż różnice pomiędzy kształceniem na poziomie magisterskim i podyplomowym dotyczą możliwości praktycznego wykorzystania oferowanej wiedzy. Mimo że programy te prowadzone są często przez te same instytucje i tych samych wykładowców, to odbiór słuchaczy jest zgoła odmienny. Wydaje się więc, nie podważając systemu kształcenia, iż istnieje silna potrzeba jasnej deklaracji dotyczącej obu wymienionych typów kształcenia. Pewnym sposobem na rozwiązanie tych wątpliwości miało być wprowadzenie studiów licencjackich. Jak uczy doświadczenie, tak się jednak nie stało. Studia zawodowe (licencjackie) nie wprowadziły tego rozróżnienia. Można więc stwierdzić, iż obok silnego nacisku, który należy położyć na budowanie wiedzy teoretycznej na studiach magisterskich, zauważalną tendencją winien być aplikacyjny charakter przekazywanej wiedzy. Ma to szczególne uzasadnienie na kierunkach ekonomicznych. Dzięki połączeniu dobrych teoretycznych fundamentów z wiedzą o praktycznym charakterze kapitał intelektualny polskich menedżerów, przedsiębiorstw i gospodarki będzie uzyskiwał większą wartość, podnosząc jednocześnie ich konkurencyjność.

Co czwarty badany chciałby zmienić kierunek studiów, gdyby miał taką możliwość (rys. 4). Wśród tej grupy prawie 1/3 wskazała na to, że ich studia były zbyt teoretyczne. Informacja ta potwierdza, że dobrą stroną studiów magisterskich jest dostarczanie wiedzy teoretycznej. Jednakże uwidacznia również, że oczekiwania studentów są nieco odmienne (rys. 5).



Rysunek 4. Deklarowana chęć zmiany kierunku studiów magisterskich

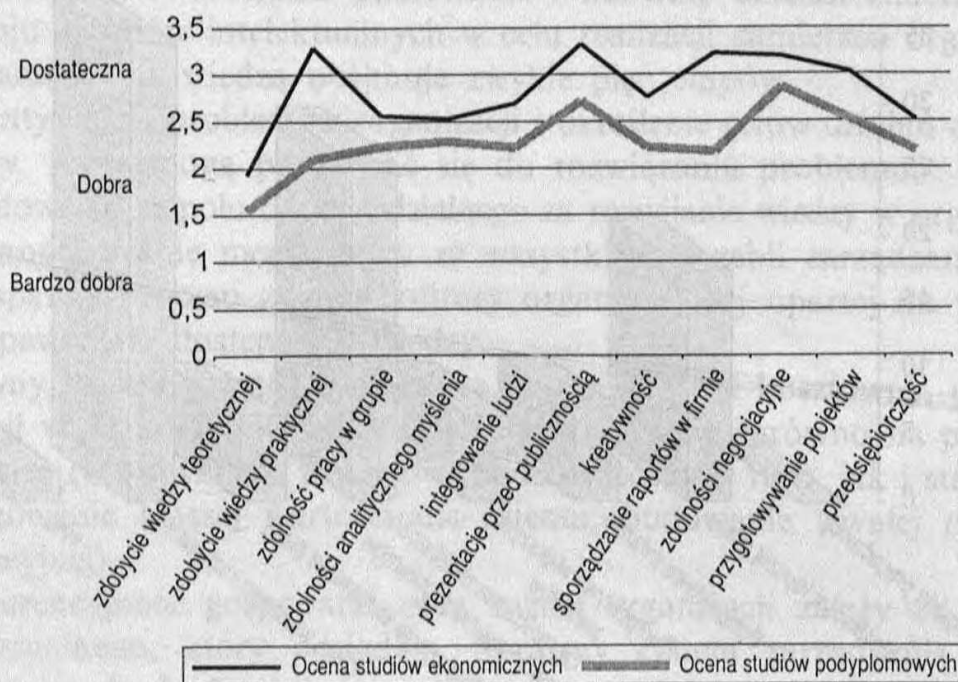
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań



Rysunek 5. Przyczyny braku akceptacji wcześniejszej decyzji o wyborze kierunku studiów magisterskich

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

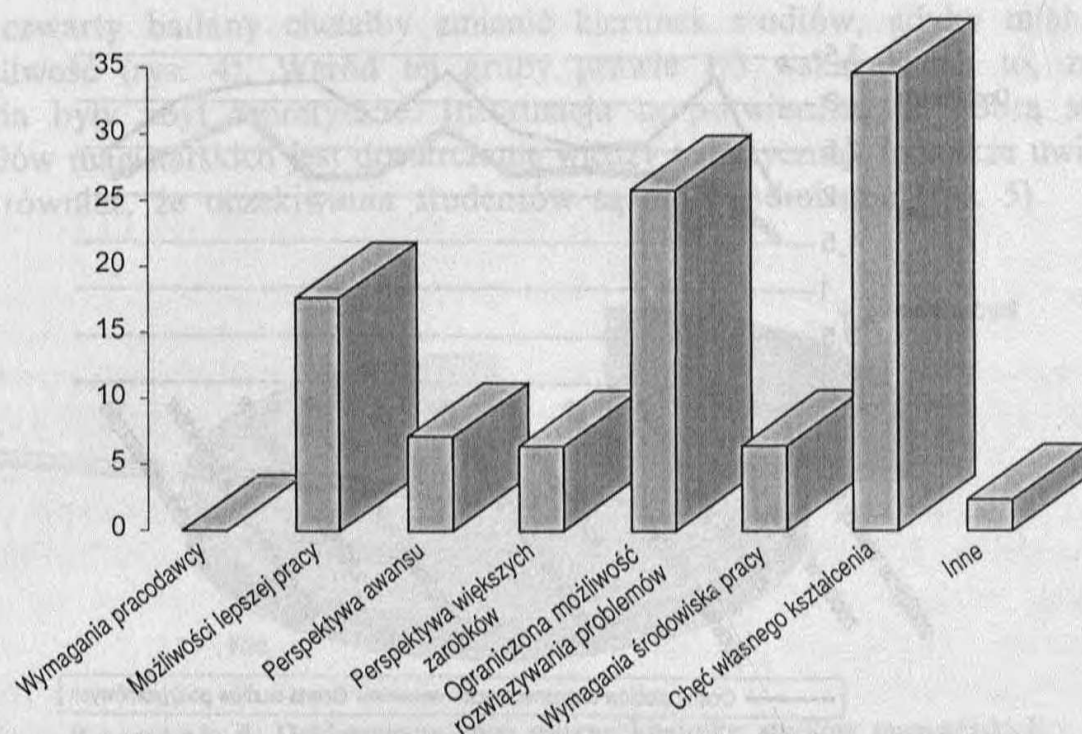
Warto również podkreślić, że respondenci chcący zmienić kierunek studiów wskazywali na zmiany na rynku pracy, które spowodowały nieprzydatność ich studiów. Może to sugerować nieprzydatność ukończonych studiów nie



Rysunek 3. Ocena wybranych cech studiów magisterskich i programów podyplomowych
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

poziomie magisterskim i podyplomowym można stwierdzić, że lepszą stroną obu typów studiów jest przekazywana wiedza teoretyczna. W przypadku studiów magisterskich najgorzej wartościowano zdobywanie wiedzy praktycznej i prezentację przed publicznością. Natomiast najslabiej w ewaluacji studiów podyplomowych wypadło zdobywanie zdolności negocjacyjnych. Relatywnie dobrze oceniono w obu analizowanych przypadkach zdolność pracy w grupie i zdolność analitycznego myślenia. Pozytywnie zweryfikowana w badaniach teza o wyższej praktycznej przydatności programów podyplomowych może wynikać z dwóch odmiennych przyczyn. Po pierwsze, można założyć, iż program studiów magisterskich prowadzony jest w sposób właściwy i dający umiejętności praktyczne, ale studenci bez doświadczenia nie są w stanie w pełni z niego skorzystać. Nie mają oni bowiem punktu odniesienia i możliwości praktycznej weryfikacji zdobywanej wiedzy. Po drugie, można postawić tezę, iż studia magisterskie nie oferują wiedzy praktycznej, a jedynie budują teoretyczne podstawy. Natomiast absolwenci z kilkuletnim bagażem doświadczeń przychodzący na programy podyplomowe mają bardzo konkretne oczekiwania i w trakcie zajęć dążą do ich realizacji. Wydaje się, że dalsze badania dawałyby możliwość wyjaśnienia tych wątpliwości.

W pewnym stopniu odpowiedź na sformułowane tu pytania można znaleźć w trakcie analizy wyników badań dotyczących opinii respondentów co do słuszności wcześniejszej decyzji o wyborze kierunku studiów magisterskich.



Rysunek 2. Czynniki wpływające na decyzje podjęcia kształcenia na poziomie podyplomowym
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

dawcy, ale świadomość menedżerów dotycząca własnych braków skłania ich do uczestniczenia w dodatkowych programach edukacyjnych. Może to wynikać ze specyfiki polskiego rynku pracy, gdzie lojalność pracownika i odpowiedzialność pracodawcy są na dość niskim poziomie. Często również można spotkać się z niechęcią ze strony pracodawcy wobec inwestowania w rozwój intelektualny pracownika. Jako przyczynę podaje się brak dostrzegalnych związków pomiędzy nakładami a efektami oraz fakt, iż pracownik o wyższych kompetencjach będzie bardziej skłonny do zmiany pracy.

Jak już wcześniej zauważyliśmy, jedną ze strategicznych cech wiedzy jest jej zdolność do szybkiej implementacji i wykorzystania. Porównanie praktycznych i teoretycznych aspektów kształcenia na poziomie magisterskim i podyplomowym były kolejnym ważnym obszarem naszych badań. Uzyskane wyniki w pełni potwierdziły postawioną przez autorów na wstępie tezę, iż studia magisterskie dostarczają wiedzę teoretyczną, a studia podyplomowe redukują brak wiedzy praktycznej (rys. 3).

Ocena ukończonych studiów magisterskich i podyplomowych nasuwa wnioski, że istnieją między nimi dość znaczne różnice. Analiza profili analizowanych dwóch typów studiów (rys. 3) wskazuje, że studia podyplomowe oceniane są lepiej pod każdym względem. Największe różnice w ocenie pojawiają się w kategoriach: zdobycie wiedzy praktycznej oraz sporządzanie raportów i notatek w firmie. Wskazując najsilniejsze strony edukacji na

zasobów wiedzy, a następnie planowanie i kontrolę działań zmierzających do rozwoju zasobów intelektualnych w celu realizacji zamierzeń organizacji. Proces zarządzania wiedzą obejmuje zwykle pięć etapów.

1. Identyfikacja problemów organizacji i określenie celów działań opartych na wiedzy, które mogą przyczynić się do rozwiązania problemu.
2. Budowanie zespołu odpowiedzialnego za rozwijanie wiedzy w organizacji.
3. Zaangażowanie menedżerów ze wszystkich szczebli zarządzania.
4. Wsparcie procesu zmiany kultury organizacyjnej opartej na wiedzy.
5. Zapewnienie dostępu do wiedzy.

Sprawny system zarządzania wiedzą, mimo że dość kosztowny, przynosi organizacji wiele korzyści. Korzyści te przejawiają się zarówno na poziomie operacyjnym (usprawnienie procesów, obniżka kosztów itp.), jak i strategicznym (kreowanie lepszej wartości dla klienta, budowanie trwałej przewagi konkurencyjnej).

Konkurencyjność gospodarki oraz każdej organizacji zależy od kapitału intelektualnego, który posiadają. Sprawny system zarządzania wiedzą przyczynia się do budowania wartości oraz trwałej przewagi konkurencyjnej. Postawić w tym miejscu należy pytanie, czy polska gospodarka, polskie przedsiębiorstwa i polscy menedżerowie świadomi są roli, jaką pełni wiedza.

3. Postawy polskich menedżerów wobec kapitału intelektualnego

Na podstawie dotychczasowych rozważań można przyjąć, iż budowanie kapitału intelektualnego wynika albo z kultury organizacji, albo ma swoje źródło w poszczególnych osobach. Istotnym obszarem badania była identyfikacja czynników, jakimi kierują się polscy menedżerowie, podejmując trud rozwijania własnego kapitału intelektualnego. Generalnie przyczyny te mogą tkwić w samych menedżerach albo w wymogach środowiska pracy i rynku. Zebrany materiał empiryczny daje podstawy do stwierdzenia, iż brak jest silnego nacisku organizacji na poszerzenie wiedzy wśród pracowników. To raczej świadomość samych menedżerów skłania ich do podjęcia decyzji o inwestowaniu w wiedzę (rys. 2).

Jak wynika z badań, dwa główne czynniki, którymi kierują się polscy menedżerowie przy podejmowaniu decyzji o dalszej nauce, to własna chęć ustawicznego kształcenia oraz zwiększenie możliwości skutecznego rozwiązywania problemów. Wymagania środowiska pracy i pracodawcy oraz rynku (awans, wyższe zarobki) pozostają zdecydowanie na dalszym planie. Można więc pokusić się o stwierdzenie, iż proces budowania wiedzy w organizacji ma kierunek z dołu do góry. Nie świadoma polityka praco-

Są one także aktualne i możliwe do przekazania innym członkom organizacji⁶. Tak szerokie spektrum zróżnicowanych zasobów intelektualnych wymaga systemu, który umożliwiłby właściwe zarządzanie nimi. Brak takiego systemu zarządzania wiedzą powoduje powstanie tzw. luk wiedzy na poziomie strategicznym – zob. rys. 1.



Rysunek 1. Strategiczne luki wiedzy w organizacji

Źródło: M. Zack, D. E. Smith, J. A. Slusher, *Knowledge and Strategy*, Institute for Knowledge Management, Williamsburg 1999

Zarządzanie wiedzą jest procesem, w którym organizacja tworzy wartość na podstawie posiadanych zasobów intelektualnych. Wartość ta jest wynikiem użycia wiedzy w celu stworzenia bardziej skutecznych i efektywnych procesów⁷. Inaczej mówiąc, zarządzanie wiedzą jest koncepcją budowania organizacji jako systemu zintegrowanej wiedzy, w której proces zarządzania zmierza do efektywnego zastosowania tej wiedzy⁸. W sensie operacyjnego działania zarządzanie wiedzą obejmuje identyfikację i analizę dostępnych i niezbędnych

⁶ T. Clarke, *The knowledge economy*, „Education and Training” 2001, No. 4/5.

⁷ W. R. Bukowitz, R. L. Williams, *op. cit.*, s. 2.

⁸ F. Ow, Chee Keong, R. J. Willett, K. Len Yap, *Building a knowledge based business school*, „Education and Training” 2001, No. 4.

indywidualne zdolności pracowników, ale także, co ważne, redefiniują strukturę i kulturę organizacji, dzielą się z pracownikami i klientami informacją, a także angażują ich w proces podejmowania decyzji. W efekcie organizacje takie szybko dostosowują się do zmian zachodzących na rynku, zwiększają zdolność konkurowania i w konsekwencji umacniają swoją pozycję rynkową³. Zainteresowani budową kapitału intelektualnego powinni być z jednej strony sami pracownicy, z drugiej natomiast organizacja jako całość. Z tego punktu widzenia głównym celem prezentowanego artykułu jest znalezienie odpowiedzi na pytanie, jakie są przyczyny dokształcania się menedżerów w Polsce i jak oceniają oni system programów podyplomowych w świetle kształcenia na poziomie studiów wyższych. Punkt wyjścia rozważań stanowi przekonanie, iż współczesny biznes oparty na wiedzy wymusza niejako potrzebę ciągłego rozwoju intelektualnego. Studia wyższe oferują podstawy teoretyczne, nie dają jednak praktycznych umiejętności i narzędzi. Rola studiów podyplomowych polega na redukowaniu tej luki. Artykuł w warstwie empirycznej jest oparty na badaniach własnych autorów, przeprowadzonych w grudniu 2003 r. na próbie 100 menedżerów kształcących się na studiach podyplomowych⁴. Badanie przeprowadzone było na podstawie ankiety audytoryjnej oraz dynamicznej ankiety on-line. Autorzy świadomi niedoskonałości zarówno metody badań, jak i sposobu doboru próby traktują wyniki raczej jako identyfikację głównych trendów niż pogłębioną analizę przyczyn ich zaistnienia.

2. Zarządzanie wiedzą a przyczyny kształcenia na poziomie podyplomowym

Wiedza albo kapitał intelektualny obejmuje wszystkie te wartości, które mają swoje źródła w umysłach ludzkich lub pochodzą z procesów, systemów czy też kultury organizacyjnej. Składają się więc na nią indywidualna wiedza i umiejętności, normy i wartości, bazy danych, metodologia, oprogramowanie, know-how, licencje, marki, tajniki handlowe itp.⁵ Jak można zauważyć, wiedza obejmuje bardzo wiele, bardzo zróżnicowanych elementów. Chcąc znaleźć ich cechy wspólne, należy wskazać na fakt, iż zasoby te są rzadkie i mogą być wykorzystane w organizacji, przynosząc jej określoną wartość.

³ R. Kozielski, *Marketing wewnętrzny – współczesne narzędzie konkurowania*, „Marketing i Rynek” 2002, nr 12.

⁴ Respondenci brali udział w programach Uniwersytetu Łódzkiego: studia podyplomowe – marketingowe zarządzanie firmą, studia podyplomowe – zarządzanie spółkami kapitałowymi oraz w programie The Chartered Institute of Marketing – The Advanced Certificate in Marketing.

⁵ W. R. Bukowitz, R. L. Williams, *The Knowledge Management – Fieldbook*, Prentice Hall, London 1999, s. 2.

Robert Kozielski, Dariusz Trzmielak***

ROLA STUDIÓW MAGISTERSKICH I PODYPLOMOWYCH W BUDOWANIU KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO

1. Wprowadzenie

Zmiany w sferze technologii, wymiany informacji oraz komunikacji zdynamizowały proces wykorzystania wiedzy jako zasobu strategicznego przedsiębiorstwa. Dzisiaj już dość powszechnie uważa się, że jedyną trwałą przewagą konkurencyjną jest ta, która pochodzi z tzw. kapitału intelektualnego. To, co ludzie wiedzą i jak to wykorzystują, stanowi główny strategiczny zasób przedsiębiorstwa. Jest on znacznie więcej wart niż ziemia, kapitał czy inne tradycyjne zasoby firmy. Szacuje się, że kapitał intelektualny stanowi ok. 75% wartości firmy, a paradoksalnie nie znajduje swojego odzwierciedlenia w jej sprawozdaniach finansowych¹. Wiele firm mając tę świadomość, inwestuje ogromne środki finansowe w pozyskiwanie, przetwarzanie i wykorzystywanie wiedzy. Skala tego zjawiska stworzyła podwaliny pod budowę czegoś, co dzisiaj określa się gospodarką opartą na wiedzy (*knowledge based economy*). Już prawie 10 lat temu w raporcie Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) mogliśmy przeczytać, iż głównym wyznacznikiem sukcesu przedsiębiorstw, a także i gospodarek poszczególnych krajów, jest umiejętność efektywnego gromadzenia i zastosowania wiedzy². Wobec tego kluczowym problemem współczesnych organizacji staje się zdolność do doskonalenia swoich działań oparta na wiedzy.

Organizacja ucząca się obejmuje przynajmniej dwa podmioty – organizację i jej członków. Organizacje takie nie są jedynie zbiorem jednostek, które się uczą, również jako całość demonstrują one zdolność do zmiany. Kumulują

* Dr, Katedra Marketingu, Uniwersytet Łódzki.

** Dr, Katedra Marketingu, Uniwersytet Łódzki.

¹ E. Civi, *Knowledge management as a competitive asset – a review*, „Marketing Intelligence and Planning” 2000, No. 4.

² *The Knowledge Based Economy*, OECD, Paryż 1996.

Mirosława Pluta-Olearnik

HIGHER EDUCATION SERVICES IN POLAND IN RELATION TO NEW TECHNOLOGY DEVELOPMENT

The aim of this article is the analyses and evaluation of education process changes on the level of higher education, influenced by new ICT technologies innovation. The primary subject of the article is Polish HE institution services, offering the educational programmes in the area of economy, marketing and management. The following matters are of the particular interest:

1. The aims and conditions of educational system development on the base of new technology.
2. The actual level and new initiatives of Polish HE economic institutions concerning educational offer preparations, on the base of ICT.
3. Foreign business HE institutions experiences in distance learning.
4. The assumptions of development strategies of Polish HE till 2010.

stanie nowych technologii powinno prowadzić do usprawnienia i unowocześnienia procesu edukacji na poziomie wyższym, ale nie może oznaczać obniżenia jakości kształcenia.

Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2010 r.

Jak w świetle powyższych uwag powinien ewoluować system szkolnictwa wyższego w Polsce? Odpowiedź na to pytanie możemy częściowo odnaleźć w projekcie MENiS: *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do roku 2010*⁴. Autorzy strategii jako cele kierunkowe rozwoju polskiego szkolnictwa wyższego wskazują m. in.:

- potrzebę utrzymania i rozwoju powszechności i dostępności szkolnictwa wyższego,
- prowadzenie działań na rzecz jakości i efektywności systemu studiów wyższych,
- konieczność rozwoju infrastruktury uczelnianej oraz dostępu do Internetu,
- popularyzację form kształcenia ustawicznego i e-edukacji.

Wyróżnione cele uwzględniają potrzebę podnoszenia poziomu wykształcenia społeczeństwa oraz zapewnienia większego dostępu do nowoczesnej wiedzy. Skuteczna realizacja strategii to zarazem warunek nadążania polskiej edukacji wyższej za współczesnymi megatrendami – gospodarką opartą na wiedzy oraz społeczeństwem uczącym się.

Do osiągnięcia powszechnego i realizowanego na odpowiednim poziomie kształcenia w szkołach wyższych pomocne mogą być nowoczesne technologie informacyjne oraz rozwiązania telekomunikacyjne. Wraz z nimi rozpoczęła się nowa era w edukacji – „era dygitalizacji”, która z pewnością nie jest nowinką techniczną, ale ogromną szansą dla uczelni w dobie budowy społeczeństwa informacyjnego i gospodarki opartej na wiedzy. Zadaniem uczelni, uniwersytetów jest stworzenie jak najbogatszych form i warunków zdobywania wiedzy, a zadaniem kształcących się – umiejętny indywidualny dobór ścieżki zdobywania i uzupełniania wiedzy.

⁴ *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do roku 2010*, materiały na konferencję, MENiS, Warszawa 2002, s. 21.

4. Doświadczenia zagranicznych uczelni biznesowych w kształceniu na odległość

Oceniając dotychczasowy zakres tych przedsięwzięć, można chyba uznać, że jest to nadal czas eksperymentów w dydaktyce szkoły wyższej (zarówno dla uczelni, jak i studentów), ale w ujęciu strategicznym eksperyment taki oznacza budowę przewagi konkurencyjnej tych uczelni w przyszłości. Ujmując natomiast rzecz szerzej, należy stwierdzić, że rozwój tej formy kształcenia stanowi szansę upowszechnienia studiów wyższych w Polsce, gdzie obecny współczynnik skolaryzacji w szkolnictwie wyższym wynosi 43% wobec ponad 80% w USA, Kanadzie czy Australii. Ta forma studiów rodzi jednak poważne problemy związane z utrzymaniem odpowiedniej jakości kształcenia.

Mając na względzie odmienność systemów edukacji w Polsce i innych krajach, warto przyrzeć się amerykańskim doświadczeniom w obszarze e-edukacji³. Amerykańskie uniwersytety wirtualne przyciągają nawet dobrze wykształconych i wykwalifikowanych kandydatów, dla których jest to forma samokształcenia i podnoszenia kwalifikacji wobec rosnących wymagań pracodawców. Najbardziej popularne są programy MBA, choć ich ceny są wysokie (od kilkunastu do kilkudziesięciu tysięcy dolarów). Popularne są zarówno programy nie dające stopnia akademickiego (akredytowane i nie akredytowane), jak i programy dające taki sam stopień jak tradycyjne studia. Badacze tego rynku podkreślają, że wykorzystywanie przez uniwersytety nowych technologii to czynnik związany z ich ambicjami do kształtowania modnego, prorozwojowego image, a przy tym możliwość zmniejszenia kosztów pracy czy utrzymania budynków. Inicjatywy te mają też wyraźnie komercyjny charakter zarówno dla uniwersytetów, jak i zainteresowanych tą branżą firm informatycznych. Trwa walka o klienta – studenta, słuchacza kursu oraz o produkt (elektroniczne kursy, materiały edukacyjne). Dostrzega się jednocześnie takie zagrożenia, jak:

- „urynkowanie” uczelni i jej produktów – poprawę gospodarowania szkołą, co wzmaga presję na efektywność,
- znaczący wpływ administracji na działania wykładowców i zawartość ich kursów,
- uczelnie zyskują kontrolę nad prawami autorskimi do kursów (jest to warunek wejścia na rynek szkoleniowy jako producent i dystrybutor materiałów edukacyjnych),
- wielu studentów nie chce rezygnować z tradycyjnych form kontaktu z wykładowcami.

Ponieważ polskie uczelnie wkraczają dopiero na drogę elektronicznego kształcenia, warto uświadomić sobie zarówno wynikające z tego szanse, jak i zagrożenia dla wykładowców, studentów i dla jakości kształcenia. Wykorzy-

³ A. Kubczak, *Amerykański sen o e-dukacji*, „Personel” 2002.

telewizji satelitarnej do realizacji zajęć na odległość w swoich oddziałach zamiejscowych (zob. tab. 1).

Drugim obszarem unowocześniania dydaktyki uczelni jest kierunek informatyka – tutaj obok kilku ofert edukacyjnych szkół niepaństwowych, znaczącymi osiągnięciami wyróżniają się szkoły wyższe państwowe (zwłaszcza Politechnika Warszawska).

Tabela 1

Kształcenie z wykorzystaniem nowych technologii na kierunku ekonomia oraz zarządzanie i marketing – oferta polskich uczelni w 2003 r.

Lp.	Uczelnia	Kierunek	Typ studiów
1	Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu	Zarządzanie i marketing	Studia licencjackie, system zaoczny
2	Polski Uniwersytet Wirtualny – jednostka międzyuczelniana UMCS w Lublinie i WSHE w Łodzi	Zarządzanie i marketing	Studia licencjackie, system eksternistyczny
3	Wyższa Szkoła Biznesu w Nowym Sączu	Zarządzanie i marketing	Uzupełniające studia magisterskie, system zaoczny
4	Wyższa Szkoła Zarządzania The Polish Open University	Zarządzanie i biznes – na wydziałach: Zarządzanie Biznesem, Zarządzanie Informacją w Biznesie, Zarządzanie Finansami, Finanse i Systemy Informacyjne w Biznesie, Reklama i Marketing	Studia licencjackie, system zaoczny
5	Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej	Zarządzanie i marketing	Studia licencjackie, system zaoczny i eksternistyczny
6	Spółeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi – Akademia Otwartą	Zarządzanie i marketing	Studia magisterskie
7	Akademia Polonijna w Częstochowie	Ekonomia – specjalizacja: finanse i bankowość oraz rachunkowość i podatki	Studia magisterskie
8	Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie	Ekonomia – specjalizacja: informatyka gospodarcza	Uzupełniające studia magisterskie, system zaoczny i eksternistyczny
9	Wyższa Szkoła Społeczno-Ekonomiczna w Warszawie	Ekonomia	Studia licencjackie, system dzienny, wieczorowy, zaoczny, eksternistyczny

Źródło: badania własne w ramach grantu KBN nt. Rozwój usług edukacji wyższej w erze nowych technologii, nr 2 H02C 087 23

tu o takie elementy, jak: wyposażenie uczelni w multimedialne komputery i dostęp do Internetu, znajomość technik cyfrowych w środowisku nauczycieli-wykładowców i słuchaczy-studentów, rozwój usług i oprogramowania edukacyjnego, rozwój współpracy pomiędzy uczelniami – otwarcie edukacji na świat jako czynnik mobilizujący do zmian i rozwoju edukacji.

3. Stan obecny i inicjatywy polskich uczelni ekonomicznych w przygotowaniu nowych form kształcenia

Nowe rozwiązania w dziedzinie ICT pozwalają na nie spotykany dotychczas rozwój oferty edukacyjnej szkół wyższych oraz dają możliwość poszerzenia rynku i dotarcia do nowych grup studentów bez względu na miejsce ich zamieszkania. Można wyróżnić trzy podstawowe obszary zastosowań nowych rozwiązań technologicznych w działalności edukacyjnej szkół wyższych.

1. Podniesienie atrakcyjności oferty na studiach stacjonarnych oraz niestacjonarnych, np. poprzez wykłady uznanych autorytetów, sesje naukowe, wykłady inauguracyjne dostępne dzięki takim rozwiązaniom technologicznym, jak: videokonferencje, telewizja satelitarna.

2. Wsparcie procesu dydaktycznego (wykładów, ćwiczeń) materiałami udostępnianymi przez uczelnię w formie elektronicznej, np. na potrzeby samokształcenia (materiały dydaktyczne w formie CD) lub szkolenia poprzez udział w grach symulacyjnych (symulacje komputerowe).

3. Studia na odległość (*distance learning*) pozwalające na podjęcie nauki rozproszonym terytorialnie studentom – studia w Internecie lub z wykorzystaniem innych nowoczesnych form komunikacji.

Bezpośrednio z procesem kształcenia na odległość związany jest tzw. **portal edukacyjny**. Jego celem jest stworzenie – na bazie platformy programowej – centralnego ośrodka do prowadzenia wszystkich działań związanych z kształceniem na odległość. Portal edukacyjny powinien stwarzać możliwości właściwej pracy zarówno studium, jak i wykładowcom oraz opiekunom studentów, a także administracji uczelni. Możemy mówić już o polskich doświadczeniach w stosowaniu przez uczelnie nowych technologii w procesie kształcenia. Liczba szkół wyższych poszerzających tradycyjną ofertę edukacyjną o rozwiązania e-learning wzrasta w dość szybkim tempie. Wśród ofert edukacyjnych pojawiły się w latach 2001–2003 programy studiów z dziedziny ekonomii oraz zarządzania i marketingu, przy czym widoczna jest tutaj dominacja ofert szkół niepaństwowych. Oczywiście część z nich proponuje jedynie studia wspomagane Internetem oraz nowoczesnymi nośnikami wiedzy (np. CD, wideo, DVD), inne zaś wprowadzają formy synchronicznego kształcenia (np. dyskusje grupowe w Internecie). Jest również przykład uczelni wykorzystującej łącza

Naukowcy udowadniają, że nieuchronnie – w ciągu całego życia – będziemy mieć do czynienia z gwałtownym i stałym postępem naukowo-technicznym oraz krótkim czasem wdrażania nowych wynalazków w praktyce. Wskutek unowocześniania procesów produkcyjno-usługowych i wzrostu standardów wytwarzania będą rosły wymagania wobec pracowników. W warunkach konkurencji na rynku pracy niezbędne stanie się podnoszenie swoich kwalifikacji, a także zmiana zawodu. Nieaktualna staje się zasada, jaką kierowało się społeczeństwo industrialne: 20 lat nauki, a następnie 40 lat pracy (aż do wieku emerytalnego) i korzystania z nabytej wiedzy. W społeczeństwie opartym na wiedzy, pod wpływem nowych technologii i przyrostu wiedzy, co 5–10 lat będą zmieniać się formalne wymagania związane z wykonywaniem zawodu – pracownik będzie zmuszony do podnoszenia kwalifikacji bądź do zmiany zawodu. Nienadążanie za zmianami może oznaczać utratę pracy i społeczne wykluczenie¹.

Trzecie wyzwanie to pokonywanie różnic w technologii cyfrowej. Chodzi tu o problem widocznego podziału, z punktu widzenia korzystania z technologii cyfrowej, pomiędzy aktualnym liderem – USA a Europą oraz między poszczególnymi krajami europejskimi. Dla przykładu, jeśli odniesiemy się do kryterium liczby użytkowników Internetu, to dla Polski porównanie to nadal wypada niekorzystnie:

- w krajach skandynawskich ok. 10 mln osób, czyli ponad 60% gospodarstw domowych ma dostęp do sieci, a ich liczba widocznie wzrasta
- szacuje się, że w roku 2003 sieć obejmie 17 mln osób,
- potencjał internetowy rynku niemieckiego jest jeszcze większy, gdyż ok. 30 mln osób ma dostęp do sieci, w tym 48% to osoby powyżej 14 lat,
- w Polsce w ostatnich dwóch latach odnotowujemy wprawdzie znaczący wzrost liczby osób korzystających z Internetu, ale nadal jest to niewystarczający poziom. Według badań firmy SMG/KRC z roku 2003, w Polsce jest 5,2 mln użytkowników Internetu, co daje 44% wzrost w porównaniu z rokiem 2002².

Inną bardzo istotną kwestią jest obserwowana przepaść między liczbą miejsc pracy w sektorze ICT w samej Europie (jedna na cztery oferty pracy pochodzi z sektora ICT) a niewystarczającą liczbą wykwalifikowanych kandydatów, którzy mogliby te miejsca zapełnić. Niezwykle ważną inicjatywą jest wobec tego intensywny proces komputeryzacji edukacji i rozwój jej nowej formy, tj. edukacji na odległość z wykorzystaniem nośników elektronicznych oraz dostępu do sieci internetowej (e-learning). Należy jednak wyraźnie zaznaczyć, że wprowadzenie do procesu kształcenia nowoczesnej formy e-learning wiąże się z zasobami systemu edukacji. Chodzi

¹ *Polska w drodze do globalnego społeczeństwa informacyjnego*, raport UNDP, Warszawa 2002, s. 16, 61.

² K. Drozdowski, *Coraz więcej internautów*, „Magazyn internetowy WWW” 2003, nr 3, s. 29.

2. Cele i uwarunkowania rozwoju systemu kształcenia na podstawie nowych technologii

Polskie szkolnictwo wyższe musi obecnie bardziej niż kiedykolwiek uwzględniać nowe zjawiska w procesach kształcenia na świecie, a zwłaszcza w Europie – stanowi to bowiem jeden z warunków aktywnego uczestnictwa w tych zmianach i zmniejszania istniejącego dystansu.

Globalny handel, technologie informacyjne, rozwiązania telekomunikacyjne czy odkrycia naukowe przyczyniają się do transformacji gospodarek w podobnym kierunku. Wszystkie te zjawiska zmierzają do budowy społeczeństwa opartego na wiedzy, informacji. Zarówno dla jednostek, jak i dla społeczeństw, zdolności i kwalifikacje stają się najważniejszymi dobrami, a e-economy (gospodarka elektroniczna) przekracza granice poszczególnych krajów. Edukacja powinna zapewnić człowiekowi nabycie praktycznych umiejętności i zdolności logicznego myślenia, które umożliwiają mu utrzymanie się na powierzchni ekonomii globalnej opartej na wiedzy. W świetle tego do kluczowych zagadnień związanych z edukacją należy zaliczyć:

- nabywanie nowych umiejętności i kwalifikacji w procesie kształcenia,
- nieustające kształcenie, obejmujące również okres aktywności zawodowej,
- pokonywanie w procesie edukacji widocznych różnic w technologii cyfrowej.

Pierwsze wyzwanie dotyczy pytania, które z podstawowych umiejętności i kwalifikacji powinien posiadać student, by sprawnie funkcjonować w społeczeństwie wiedzy i informacji. Dla wielu są to umiejętności związane z technologiami informacyjnymi i komunikacyjnymi (*ICT – Information and Communication Technology*). Trudno zaprzeczyć, że takie umiejętności ułatwiają jednostkom funkcjonowanie w gospodarkach wdrażających e-economy, ale równie ważne są takie umiejętności, jak znajomość języków obcych czy zasad przedsiębiorczości. Chodzi więc – z jednej strony – o zachowanie określonych proporcji w edukacji społeczeństwa o modelu europejskim, a z drugiej strony o to, by wykorzystując niespotykane dotychczas możliwości technologiczne, skutecznie kształtować wiedzę i umiejętności studentów w wielu innych obszarach.

Drugim kluczowym zagadnieniem jest nieustające kształcenie przez całe życie (*Life-Long Learning*). Wraz z przyspieszeniem rozwoju technologicznego i kumulacją nowej wiedzy zdobyte w szkole i w praktyce umiejętności i kwalifikacje dezaktualizują się. Istnieje potrzeba ciągłego uaktualniania nabytych umiejętności. Jest to wyzwanie dla całego społeczeństwa, w którym nauczyciele, pracodawcy i organizacje społeczne mają ważną rolę do odegrania w edukacji nie tylko w szkole czy na uniwersytecie (w nauczaniu formalnym), ale także w tworzeniu programu i form nieustającego kształcenia. Społeczeństwo oparte na wiedzy i informacji nie może istnieć bez nieustannego kształcenia, te podejścia pozostają we wzajemnym związku.

*Mirosława Pluta-Olearnik**

USŁUGI EDUKACYJNE SZKÓŁ WYŻSZYCH W POLSCE WOBEC ROZWOJU NOWYCH TECHNOLOGII

1. Wprowadzenie

Celem referatu jest analiza i ocena przekształceń w procesie edukacji na poziomie szkół wyższych pod wpływem wdrażania nowych technologii informatyczno-telekomunikacyjnych. Obserwowane kierunki zmian w strategii działania wielu polskich szkół wyższych są odpowiedzią na nowe wyzwania w procesie kształcenia, wywołane niespotykanym wcześniej postępem technologicznym, dynamiką zmian gospodarczych, rosnącymi oczekiwaniami rynku pracy, procesami globalizacji obejmującymi również sferę edukacji. Dotyczą one zarówno uczelni państwowych, i niepaństwowych, o profilu akademickim i zawodowym, oferujących kształcenie techniczne, ekonomiczne i humanistyczne.

Przedmiotem rozważań są tu przede wszystkim usługi edukacyjne polskich uczelni oferujących programy kształcenia w zakresie ekonomii, zarządzania i marketingu. Problematyka referatu obejmuje w szczególności następujące zagadnienia:

1. Cele i uwarunkowania rozwoju systemu kształcenia na podstawie nowych technologii.
2. Stan obecny i nowe inicjatywy polskich uczelni ekonomicznych w przygotowaniu oferty kształcenia z wykorzystaniem nowych technologii.
3. Doświadczenia zagranicznych uczelni biznesowych w kształceniu na odległość.
4. Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2010 r.

* Dr hab., Katedra Handlu i Marketingu, Wyższa Szkoła Handlowa we Wrocławiu.

5. Marketing w edukacji menedżerskiej – w świetle wyzwań gospodarki opartej na wiedzy

Celem niniejszej pracy jest analiza i ocena przekształceń w procesie edukacji na poziomie szkół wyższych, które miały miejsce w ostatnim czasie, w kontekście wyzwań gospodarki opartej na wiedzy. W tym celu przeanalizowano literaturę przedmiotu, w tym prace dotyczące edukacji menedżerskiej, a także dane statystyczne dotyczące rynku pracy. Wskazano na zmiany w strukturze rynku pracy, które miały miejsce w ostatnim czasie, oraz na zmiany w strukturze rynku pracy, które miały miejsce w ostatnim czasie. Wskazano na zmiany w strukturze rynku pracy, które miały miejsce w ostatnim czasie, oraz na zmiany w strukturze rynku pracy, które miały miejsce w ostatnim czasie.

Przedmiotem niniejszej pracy jest analiza i ocena przekształceń w procesie edukacji na poziomie szkół wyższych, które miały miejsce w ostatnim czasie, w kontekście wyzwań gospodarki opartej na wiedzy. W tym celu przeanalizowano literaturę przedmiotu, w tym prace dotyczące edukacji menedżerskiej, a także dane statystyczne dotyczące rynku pracy.

1. Celem niniejszej pracy jest analiza i ocena przekształceń w procesie edukacji na poziomie szkół wyższych, które miały miejsce w ostatnim czasie, w kontekście wyzwań gospodarki opartej na wiedzy.

2. Stan obecny i nowe wyzwania edukacji menedżerskiej w kontekście wyzwań gospodarki opartej na wiedzy.

3. Dotychczasowe osiągnięcia edukacji menedżerskiej w kontekście wyzwań gospodarki opartej na wiedzy.

4. Strategie rozwoju edukacji menedżerskiej w kontekście wyzwań gospodarki opartej na wiedzy.

Mamy tu na myśli przede wszystkim przedsiębiorstwa adresujące swoje wyroby i usługi nie do całego społeczeństwa (rynek masowy), lecz do wybranych grup konsumentów – gospodarstw domowych (segmentów rynku).

Oprócz reprezentatywności badań, ważną kwestią jest wiarygodność udzielanych odpowiedzi w ankietach komputerowych⁷. Niektórzy autorzy uważają, że wiarygodność ta jest wyższa z uwagi na brak ankietera lub osoby przeprowadzającej wywiad. Inni mają odmienne zdanie, argumentując je z jednej strony możliwością udzielania przez badanego nieprawdziwych odpowiedzi, co wynikać może z chęci ochrony prywatności i z niemożności weryfikacji danych. W ankiecie komputerowej nie można obserwować ani analizować zachowań pozawerbalnych, ustalić miejsca zamieszkania (jak choćby w ankiecie pocztowej), rozpoznać płci i przybliżonego wieku respondenta (co można stwierdzić podczas choćby wywiadu bezpośredniego czy telefonicznego).

Reasumując, obecnie Internet w badaniu zmożności gospodarstw domowych częściej wykorzystywany jest jako wtórne źródło informacji (swoista biblioteka, baza danych), w miarę jednak nabywania przez gospodarstwa domowe sprzętu komputerowego i zwiększania się dostępności sieci, Internet ma szansę odegrać istotną rolę w pozyskiwaniu informacji pierwotnych i stać się stosunkowo tanim, szybkim, interaktywnym medium prowadzenia badań ankietowych.

Grzegorz Maciejewski

INTERNET AS A SOURCE OF INFORMATION ABOUT THE LEVEL OF HOUSEHOLDS WEALTH

Exept for the conventional secondary source of information, data available via Internet become more and more significant in a study of the level of households wealth. Useful information can be found in specialised trade bases, catalogues and vortals, informational government services, associations and economic organisations windows, public opinion poll centres.

The aim of this study is to catalogue and next, discuss the most important sources of information used in a study of households wealth, available via Internet.

⁷ Por. B. Sojkin, P. Ratajczyk, *op. cit.*, s. 357.

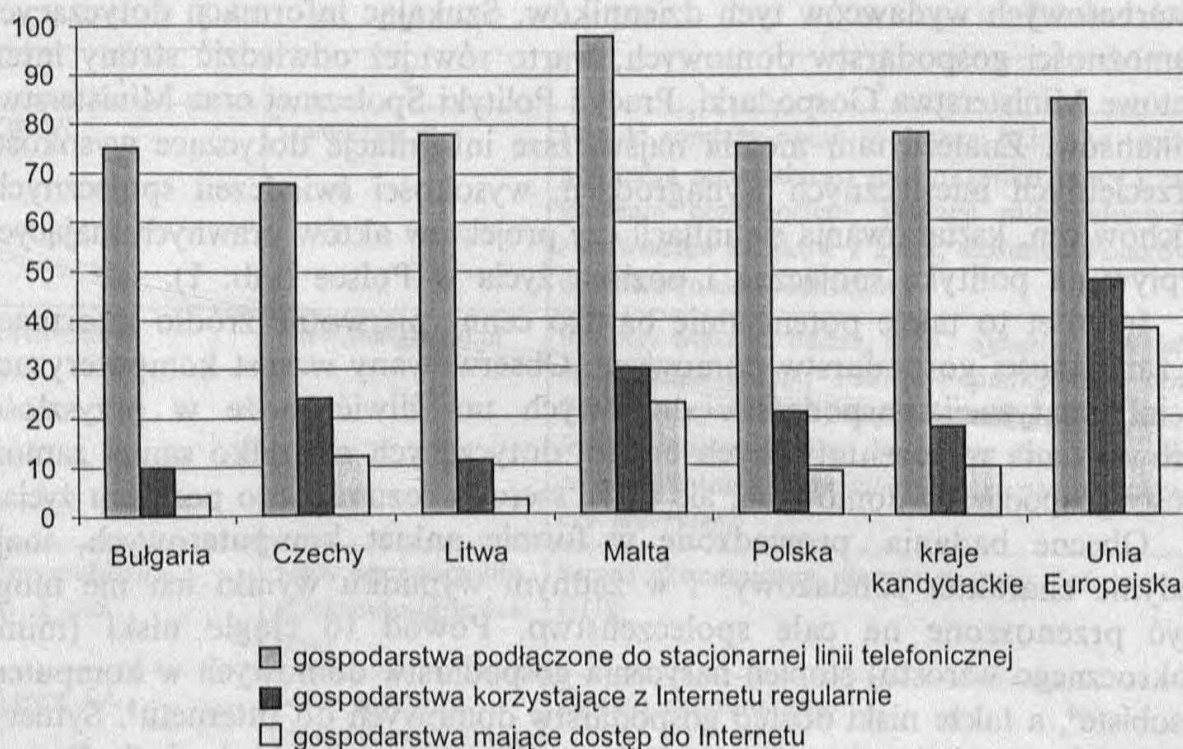
Tabela 2

Przeciętny użytkownik Internetu w Polsce
– profil społeczno-demograficzny

Cecha	Charakterystyka
Płeć	kobieta – 44% mężczyzna – 56%
Wiek	15–19 lat – 33% 20–29 lat – 33% 30–39 lat – 14% 40–49 lat – 15% powyżej 50 lat – 6%
Wykształcenie	podstawowe – 30% zawodowe – 9% średnie z pomaturalnym – 38% wyższe – 24%
Miejsce zamieszkania	wieś – 21% miasto do 20 tys. – 13% miasto 20–100 tys. – 22% miasto 100–500 tys. – 26% miasto pow. 500 tys. – 19%
Województwo	mazowieckie – 15% śląskie – 11% małopolskie – 10% dolnośląskie – 8% wielkopolskie – 8% kujawsko-pomorskie – 7% lubelskie – 6% pomorskie – 6% łódzkie – 5% pozostałe – 24%

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji prasowej
TNS-OBOP: *Dostęp i korzystanie z Internetu*, styczeń–czerwiec 2002
(IP22-02)

w badaniach zamożności można jednak już i dziś, gdy podmiot badania stanowią nie wszystkie gospodarstwa domowe zamieszkujące Polskę, a jedynie wybrana grupa tych gospodarstw (np. gospodarstwa domowe, w których głowa domu posiada wykształcenie minimum średnie i nie przekroczyła jeszcze 35 roku życia). Wyniki uzyskane z tych badań, co oczywiste, charakteryzować będą poziom zamożności jedynie tej wybranej i badanej grupy, a nie wszystkich gospodarstw domowych, z drugiej jednak strony wielu przedsiębiorstwom niepotrzebna jest informacja dotycząca całej populacji.



Rysunek 1. Gospodarstwa domowe podłączone do stacjonarnej linii telefonicznej, mające dostęp do Internetu oraz korzystające z Internetu regularnie w wybranych krajach europejskich (stan na XII 2001, w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zamieszczonych w: *Raport o stanie realizacji planu działań eEurope+ w krajach kandydujących*, Ljubljana, 03-04 czerwca 2002 r. (www.kbn.gov.pl/gsi/europa.htm)

Blisko 40% spośród wszystkich internautów korzysta z Internetu od 3 do 5 razy w tygodniu lub częściej. Wśród pracujących zawodowo z siecią łączy się przynajmniej „od czasu do czasu” 30% badanych (wśród pracowników umysłowych 47%, wśród właścicieli firm 39%). Najczęściej użytkownicy Internetu łączą się z siecią przez modem, będąc w tym czasie w domu (42% badanych), na uczelni/w szkole (35%), w pracy (28%), w kawiarence internetowej (27%) lub u znajomych/rodziny (26%)⁶.

Kiedy zatem Internet powszechnie zacznie być wykorzystywany w badaniach zamożności, poziomu życia gospodarstw domowych? Odpowiedź tylko z pozoru wydaje się prosta. O reprezentatywności wyników badań uzyskanych za pomocą ankiety komputerowej rozsyłanej przez Internet jeszcze przez długi czas nie będzie mogło być mowy (zob. chociażby aktywność internetową Polaków w wieku 50 lat i więcej – tab. 2). Korzystać z sieci

⁶ Korzystanie z Internetu w Polsce. Badania z 03.04.2003 przeprowadzone przez Ipsos. Na temat profilu polskiego internauty zob. także: B. Sojkin, P. Ratajczyk, *Badania marketingowe przy wykorzystaniu Internetu*, [w:] E. Zeman-Miszewska (red.), *Wykorzystanie Internetu w marketingu*, AE w Katowicach, Katowice 2003, s. 349–361 oraz A. Bajdak (red.), *Internet w marketingu*, PWE, Warszawa 2003, s. 201–209.

internetowych wydawców tych dzienników. Szukając informacji dotyczących zamożności gospodarstw domowych, warto również odwiedzić strony internetowe Ministerstwa Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej oraz Ministerstwa Finansów. Znaleźć tam można najświeższe informacje dotyczące wysokości przeciętnych miesięcznych wynagrodzeń, wysokości świadczeń społecznych, ruchów cen, kształtowania się inflacji czy projektów aktów prawnych mających wpływ na politykę społeczną i poziom życia w Polsce (tab. 1).

Internet to także potencjalnie bardzo cenne pierwotne źródło informacji o zamożności gospodarstw domowych. Obserwowany wzrost komputeryzacji i informatyzacji gospodarstw domowych umożliwić może w przyszłości prowadzenie reprezentatywnych badań, dotyczących nie tylko samej zamożności gospodarstw domowych, ale także szeroko rozumianego poziomu życia.

Obecne badania, prowadzone w formie ankiet komputerowych, mają jedynie charakter sondażowy³ i w żadnym wypadku wyniki ich nie mogą być przenoszone na całe społeczeństwo. Powód to ciągle niski (mimo rokrocznego wzrostu) stopień nasycenia gospodarstw domowych w komputery osobiste⁴, a także niski dostęp gospodarstw domowych do Internetu⁵. Sytuację taką obserwuje się nie tylko w Polsce, ale także w wielu krajach Europy (rys. 1).

Warto zatem zadać sobie następujące pytania: kto obecnie w Polsce ma dostęp do Internetu, kto z niego korzysta, a więc kim jest przeciętny polski internauta? A także: kiedy będziemy mogli w badaniu zamożności gospodarstw domowych, w badaniu poziomu życia stosować ankietę komputerową, a więc wykorzystywać Internet?

Odpowiadając na pierwsze pytanie, możemy powiedzieć, że internautami w Polsce są osoby młode, w wieku 15–29 lat (66% badanych), nieco częściej mężczyźni (56%) niż kobiety (44%) – tab. 2. Najwyższy odsetek internautów stanowią osoby z wykształceniem średnim (w tym pomaturalnym) – 38% oraz podstawowym – 30%. Osoby korzystające z Internetu najczęściej zamieszkują województwa: mazowieckie (15%), śląskie (11%), małopolskie (10%), dolnośląskie (8%) oraz wielkopolskie (8%) i są w zdecydowanej większości mieszkańcami miast (79% badanych zamieszkuje miasta).

³ Mam tu na myśli przede wszystkim sondaże prowadzone przez największe polskojęzyczne portale internetowe, takie jak Wirtualna Polska (www.wp.pl), Onet.pl (www.onet.pl) czy Hoga.pl (www.hoga.pl) czy badania typu Interbus prowadzone przez TNS-OBOP.

⁴ Zob. choćby dane na temat wyposażenia gospodarstw domowych w niektóre przedmioty trwałego użytkowania: Budżety Gospodarstw Domowych, GUS, Warszawa, lata 1998–2001.

⁵ Zob. informacja prasowa TNS-OBOP: *Dostęp i korzystanie z Internetu*, styczeń–czerwiec 2002 (IP22-02). Informacje zawarte w komunikacie prasowym pochodzą z ciągłego badania typu Interbus zrealizowanego od stycznia do czerwca 2002 r. przez TNS OBOP na próbie 6064 osób.

Tabela 1 (cd.)

1	2	3
CBOS	www.cbos.pl	Wyniki sondaży opinii społecznej m.in.: na temat położenia materialnego rodzin, rynku pracy i zagrożenia bezrobociem, sytuacji mieszkaniowej, zadowolenia Polaków z życia, stosunku Polaków do nierówności dochodów.
TNS-OBOP	www.tns-global.pl	Raporty własne z badań, m.in.: <i>Sytuacja materialna polskich rodzin; Polacy o podwyżkach cen; Polacy o najważniejszych problemach Polski i problemach lokalnych; Czy Polacy są szczęśliwi; Na co nas nie stać; Wykształcenie – szansa na sukces czy przeżytek?</i>
Presspublica sp. z o.o.	www.rzeczpospolita.pl/ekonomia/index.html	Serwis ekonomiczny. Serwis prawny. Informacje GUS.
Agora SA	www.gazeta.pl/gospodarka/0,0.html	Serwis ekonomiczny.

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy zawartości witryn internetowych.

Najbogatszym zbiorem informacji, które mogą zostać wykorzystane w badaniach nad zamożnością gospodarstw domowych, są strony internetowe GUS pod nazwą Polska Statystyka Publiczna (tab. 1). Warto podkreślić, że zdecydowana większość znajdujących się tam raportów i opracowań udostępniana jest przez GUS bezpłatnie. Bardzo ważnym źródłem informacji dla zainteresowanych aktualnym poziomem zamożności i poziomem życia polskich gospodarstw domowych są strony Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych. Opracowywane przez instytut dane na temat wysokości minimum socjalnego, minimum egzystencji wyznaczają z jednej strony obiektywną granicę polskiej biedy, a z drugiej informują, jak wielki odsetek polskich gospodarstw domowych znajduje się poniżej tej granicy. Badania prowadzone są w sposób ciągły, co dodatkowo pozwala obserwować kształtowanie się omawianego zjawiska wraz z upływem czasu. Ciągły monitoring kondycji gospodarstw domowych prowadzi także Instytut Rozwoju Gospodarczego SGH. Wiele użytecznych informacji dotyczących zamożności gospodarstw domowych znajduje się na stronach WWW Instytutu Badania Opinii i Rynku Pentor, Ośrodka Badań Opinii Publicznej TNS-OBOP, Grupy Ipsos czy CBOS. Problematykę poziomu zamożności gospodarstw domowych, zwłaszcza ich położenia materialnego, podejmują dodatki ekonomiczne dwóch największych polskich dzienników prasowych: „Rzeczpospolitej” i „Gazety Wyborczej”. Informacje publikowane w prasie równolegle zamieszczane są w serwisach

Tabela 1 (cd.)

1	2	3
Instytut Pracy i Spraw Socjalnych	www.ipiss.com.pl	Komunikaty o aktualnej wysokości minimum socjalnego. Opracowania dotyczące minimum socjalnego i minimum egzystencji (m.in. udział osób w gospodarstwie domowym wydających poniżej minimum egzystencji; udział osób w gospodarstwach domowych o wydatkach poniżej minimum socjalnego). Opis wskaźników minimum egzystencji oraz minimum socjalnego. Wysokość minimum egzystencji.
Instytut Polityki Społecznej UW	www.ips.uw.edu.pl	Lista publikacji i prowadzonych badań dotyczących m.in. rynku pracy i bezrobocia, zabezpieczeń społecznych, polityki społecznej, kwestii społecznych i krytycznych sytuacji życiowych, międzynarodowych badań porównawczych polityki społecznej.
Instytut Rozwoju Gospodarczego SGH	www2.sgh.waw.pl/sgh/instytuty/irg/irg	Badania ciągle kondycji gospodarstw domowych obejmujące m.in. sytuację finansową gospodarstw, koszty utrzymania i ruch cen, bezrobocie w kraju, prognozę wydatków na dobra trwałego użytkowania, skłonność oraz zdolność gospodarstwa domowego do oszczędzania, barometr gospodarstwa domowego.
Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji	www.irwik.waw.pl	Informacje na temat wydanych publikacji zwartych instytutu z możliwością ich zamówienia, np.: <i>Zachowania na rynku konsumentów klasy średniej</i> ; <i>Sytuacja materialna i konsumpcja w gospodarstwach domowych słabych ekonomicznie</i> ; <i>Rynek i konsumpcja w transformowanej gospodarce</i> ; A. Dąbrowska, <i>Konsumpcja usług w polskich gospodarstwach domowych w latach 90.</i> ; A. Kusińska (red.), <i>Warunki życia ludzi starszych i ich zachowania na rynku</i> .
Instytut Badania Opinii i Rynku Pentor	www.pentor.pl	Raporty własne oparte na badaniach konsumenckich określonych rynków lub problemów, m.in.: <i>Polska i Polacy w liczbach</i> , obejmują: strukturę demograficzną ludności kraju, podstawowe wskaźniki społeczno-ekonomiczne, spożycie, wynagrodzenia, dochody i wydatki gospodarstw domowych, zwyczaje i plany zakupowe, sposoby spędzania czasu wolnego, stan zdrowia ludności, prognozy rozwoju sytuacji społeczno-ekonomicznej w Polsce.
Grupa Ipsos	www.demoskop.pl	Wskaźnik optymizmu konsumenta (WOK) oraz bloki tematyczne: oczekiwania inflacyjne, społeczeństwo i tendencje.

bazę danych). Użyteczne informacje znaleźć zatem można w wyspecjalizowanych bazach handlowych, katalogach i wortalach branżowych, rządowych serwisach informacyjnych, witrynach instytutów naukowych, stowarzyszeń i organizacji gospodarczych czy ośrodków badań opinii społecznej.

Celem tego opracowania jest inwentaryzacja, a następnie omówienie najistotniejszych źródeł informacji wykorzystywanych w badaniu zamożności gospodarstw domowych, dostępnych przez Internet².

Tabela 1

Organizacje gromadzące i udostępniające informacje na temat poziomu zamożności gospodarstw domowych za pomocą Internetu

Nazwa organizacji	Strona WWW	Charakterystyka dostępnych informacji pod kątem przydatności w badaniach poziomu zamożności gospodarstw domowych
1	2	3
Rząd RP – Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej	www.mpips.gov.pl	Najnowsze akty prawne mające wpływ na politykę społeczną rządu i na poziom życia w Polsce. Informacje na temat wysokości świadczeń społecznych (zasiłków, świadczeń z pomocy społecznej, odszkodowań, składek ubezpieczeniowych, emerytur i rent, świadczeń z tytułu bezrobocia).
Rząd RP – Ministerstwo Finansów	www.mofnet.gov.pl	Informacje m.in. na temat wysokości przeciętnych miesięcznych wynagrodzeń, cen towarów i usług konsumpcyjnych, wysokości inflacji, obciążeń podatkowych.
GUS – Polska Statystyka Publiczna	www.stat.gov.pl	Raport z wyników Narodowego Spisu Powszechnego Ludności i Mieszkań 2002. Gospodarstwa domowe i rodziny. Mieszkania 2002. Raporty z wyników spisów powszechnych 2002 w województwach. Wskaźniki cen towarów i usług konsumpcyjnych. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie w gospodarce narodowej. Stopa bezrobocia. Ludność. Zdrowie. Trwanie życia.

² Ze względu na ograniczoną objętość opracowania autor koncentruje się jedynie na zaprezentowaniu najistotniejszych krajowych źródeł informacji na temat poziomu zamożności gospodarstw domowych, dostępnych za pomocą Internetu. Szukając informacji do porównań międzynarodowych, warto odwiedzić m.in.: serwis internetowy Office of Official Publications of the European Communities pod adresem <http://europa.eu.int>; bazę danych organizacji CORDIS (Community Research and Development Information Services) pod adresem www.cordis.lu czy witrynę Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju – Statistics at the OECD: www.oecd.org/stdl – więcej informacji na temat internetowych źródeł informacji zob. K. Karcz, Z. Kędzior (red.), *Zachowania podmiotów rynkowych w Polsce a proces integracji europejskiej*, AE w Katowicach, Katowice 2001, s. 55–58 oraz *Raport e-biznes*, „Businessman Magazine” 2000, maj.

*Grzegorz Maciejewski**

INTERNET JAKO ŹRÓDŁO INFORMACJI O POZIOMIE ZAMOŻNOŚCI GOSPODARSTW DOMOWYCH

Badanie każdego obiektu, oprócz jego zdefiniowania, a także ustalení terminologiczno-metodycznych dotyczących całego obszaru badawczego, wymaga rozpoznania źródeł informacji niezbędnych do rozwiązania podjętego problemu. W badaniu zamożności gospodarstw domowych, podobnie jak we wszystkich badaniach typu społecznego, wykorzystywane są różnego rodzaju zasoby informacji opisujące te same zjawiska i procesy z różnych punktów widzenia, za pomocą rozmaitych wskaźników o różnym stopniu agregacji.

Źródła danych, z których czerpie się informacje o zamożności gospodarstw domowych, można najogólniej podzielić na dwa rodzaje: pierwotne oraz wtórne. W pierwszym przypadku źródłem informacji jest bezpośredni bądź pośredni kontakt badacza z reprezentantem gospodarstwa domowego. W przypadku drugim źródłem informacji jest wszelka literatura i dokumentacja, z której można wybrać informacje i dane istotne dla badań. Do źródeł wtórnych można zatem zaliczyć książki i czasopisma, wydawnictwa statystyczne oraz inne opracowania zawierające wyniki badań różnych instytucji.

Oprócz konwencjonalnych źródeł informacji¹ coraz większego znaczenia nabierają dane dostępne dzięki Internetowi. Sieć może być bardzo cennym źródłem informacji o zamożności gospodarstw domowych – zarówno pierwotnym (kiedy stanowi interaktywne medium, które można wykorzystać do prowadzenia badań ankietowych – tzw. ankiet komputerowa, ankiet elektroniczna, ankiet internetowa), jak i wtórnym (gdy zasoby informacji udostępniane w sieci potraktować jako swoistego rodzaju bibliotekę czy

* Dr, Katedra Marketingu i Usług, Akademia Ekonomiczna w Katowicach.

¹ Szerzej na temat konwencjonalnych źródeł informacji o zamożności gospodarstw domowych, jak i o samym poziomie zamożności gospodarstw domowych w Polsce, zob. G. Maciejewski, *Poziom zamożności polskich gospodarstw domowych*, Śląskie Wydawnictwa Naukowe, Tychy 2003.

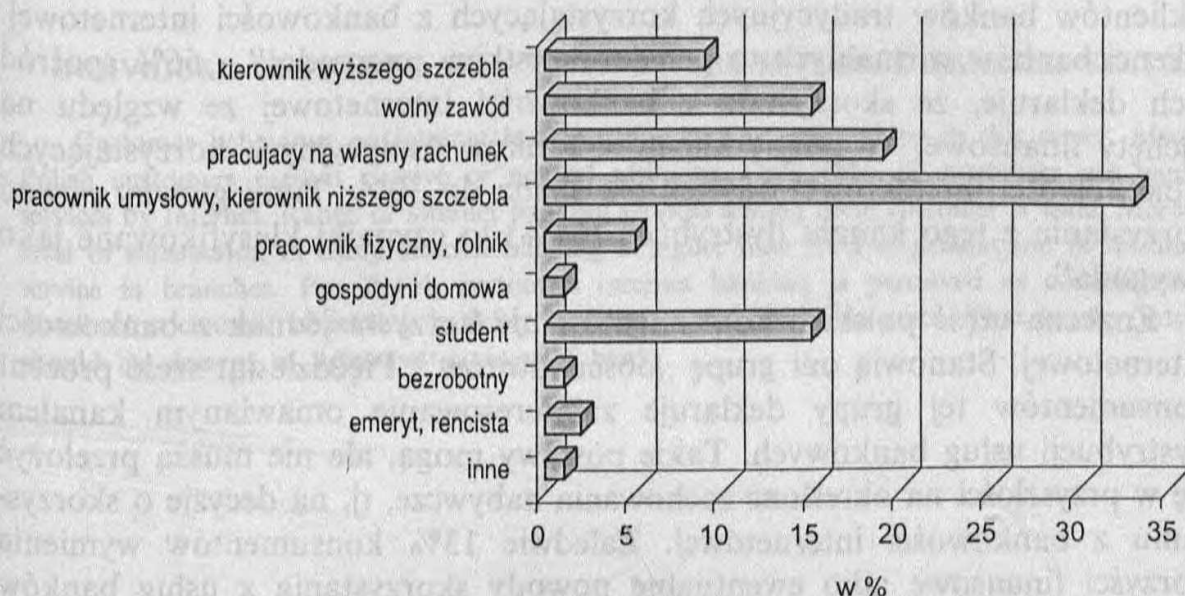
*Sławomir Smyczek***INDIVIDUAL CUSTOMER BEHAVIOUR IN THE INTERNET BANKING SECTOR**

Customer behaviour on internet banking market was undertaken in this paper. Most of Polish customers present passive or neutral attitudes. Only 16% of customers use banking services by Internet. Range of internet banking services among these customer is wide. Moreover level of satisfaction of using internet banking is higher than level of satisfaction of traditional service in branches. For Polish customers internet banking is perceived as complementary distribution channel of serving banking services to traditional branches. That is why Internet should be element of defensive strategy of banks.

z linią podziału na klientów banków stricte wirtualnych (mBank, Inteligo) i klientów banków tradycyjnych korzystających z bankowości internetowej. Klienci banków wirtualnych to przede wszystkim „oszczędni” – 66% spośród nich deklaruje, że skorzystało z bankowości internetowej ze względu na zachęty finansowe. W grupie klientów banków tradycyjnych korzystających z bankowości internetowej odsetek ten spada do 30%. Tutaj główny powód korzystania z tego kanału dystrybucji (64%) to czynniki klasyfikowane jako „wygoda”.

Znaczna część polskich konsumentów nie korzysta jednak z bankowości internetowej. Stanowią oni grupę „obserwatorów”. Pięćdziesiąt sześć procent konsumentów tej grupy deklaruje zainteresowanie omawianym kanałem dystrybucji usług bankowych. Takie postawy mogą, ale nie muszą przełożyć się w przyszłości na określone zachowania nabywcze, tj. na decyzje o skorzystaniu z bankowości internetowej. Zaledwie 13% konsumentów wymienia korzyści finansowe jako ewentualne powody skorzystania z usług banków przez Internet. Natomiast 82% z nich wymienia wygodny dostęp do własnych środków finansowych. Czterdzieści cztery procent klientów nie interesuje się bankowością internetową, prezentując wobec niej postawy obojętne lub negatywne. Wśród przyczyn takich postaw klienci podawali: brak potrzeby korzystania z tego typu usług (62%) i obawy o bezpieczeństwo zawieranych transakcji (47%). Znacznie rzadziej wymieniane były przyczyny związane z brakiem wygody w korzystaniu z takich usług (3%) oraz powody natury infrastrukturalnej (np. brak dostępu do Internetu lub zbyt wysokie koszty jego użytkowania – 7%). Należy jednak dodać, iż klienci oczekują od bankowości internetowej przede wszystkim podniesienia komfortu korzystania z podstawowych usług i oszczędności czasu. Jednocześnie trudno oczekiwać, że podejmą oni wysiłek samodzielnego poszukiwania możliwości skorzystania z usług banku przez Internet. Raczej będą skłonni oczekiwać, że ich „własny” bank zaoferuje im tego typu usługę. Taką postawę prezentuje prawie 50% respondentów.

Reasumując, należy stwierdzić, iż większość polskich konsumentów przejawia na rynku usług bankowych postawy bierne lub obojętne wobec bankowości internetowej. Zaledwie 16% Polaków korzysta z usług bankowych przez Internet. Zakres korzystania z bankowości internetowej wśród tych konsumentów jest stosunkowo wysoki. Ponadto klienci korzystający z usług banków są bardziej zadowoleni z bankowości internetowej niż z tradycyjnej obsługi w placówkach bankowych. Należy dodać, iż polscy konsumenci postrzegają bankowość internetową raczej jako kanał komplementarny, a nie substytucyjny względem tradycyjnych oddziałów bankowych. Z punktu widzenia banków wykorzystanie Internetu jako kanału dystrybucji winno stać się zatem elementem działań bardziej o charakterze defensywnym niż ofensywnym.



Rysunek 4. Klienci korzystający z bankowości internetowej wg rodzaju usług

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań bezpośrednich

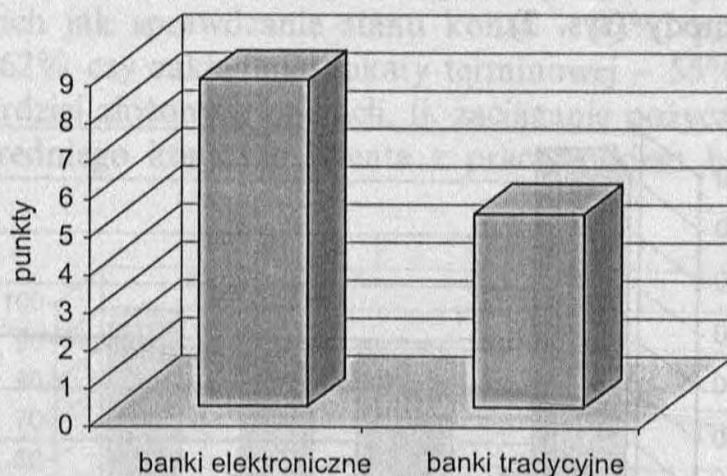
Ponadto konsumenci korzystający z bankowości internetowej mają wyższy poziom wpływów na rachunek osobisty i wyższy poziom miesięcznych dochodów na osobę w gospodarstwie domowym niż respondenci nie korzystający z tego kanału dystrybucji.

3. Typologia konsumentów na rynku bankowości internetowej

Badanie pozwoliło na wyodrębnienie trzech typów konsumentów na rynku bankowości internetowej, tj. konsumentów „oszczędnych”, „wygodnych” i „obserwatorów”². Pierwsze dwa typy konsumentów korzystają z usług bankowych przez Internet. Trzecia grupa prezentuje postawy bierne wobec bankowości internetowej.

Analiza zachowań konsumentów korzystających z bankowości internetowej wykazała istotne różnice między tymi grupami jeśli chodzi o oczekiwania wobec banków, w tym przede wszystkim oczekiwania dotyczące zachęt natury finansowej (tj. poziomu oprocentowania, wysokości opłat i prowizji). Należy dodać, że linia podziału na poszczególne typy konsumentów pokrywa się

² Kryteriami wyodrębnienia typów konsumentów na rynku bankowości internetowej były wybrane aspekty ich zachowań rynkowych, takie jak: motyw, preferencje, postawy, a także częstotliwość nabywania/korzystania z usług bankowych.



Rysunek 3. Poziom satysfakcji z usług banków wg rodzaju usług

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań bezpośrednich

zachowa fizycznie istniejące oddziały. Jednocześnie 40% klientów banków wyłącznie wirtualnych chciałoby, aby ich bank miał takie oddziały. Można zatem stwierdzić, iż dla klientów brak fizycznie istniejących oddziałów nie stanowi przeszkody w korzystaniu z usług bankowych, ale niejednokrotnie staje się źródłem dyskomfortu.

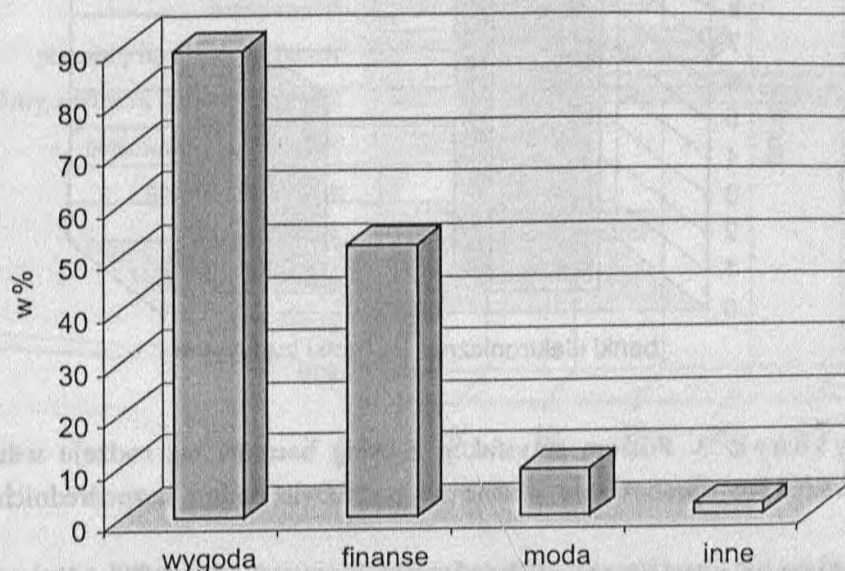
2. Determinanty zachowań konsumentów na rynku bankowości internetowej

Badania pozwoliły na identyfikację czynników, które w istotnym stopniu determinują zachowania konsumentów na rynku bankowości internetowej.

Czynnikiem szczególnie różnicującym zachowania konsumentów na rynku bankowości internetowej jest wykonywany zawód i wykształcenie konsumenta. Z omawianego tu kanału dystrybucji korzystają przede wszystkim konsumenci z wykształceniem wyższym (68%) i średnim (23%). Bankowość internetowa jest także bardziej popularna wśród osób, które w pracy zawodowej wykorzystują komputer, tj. wśród pracowników umysłowych, kadry kierowniczej, osób wykonujących wolne zawody oraz wśród studentów (rys. 4).

Badanie ujawniło, że wśród klientów korzystających z bankowości internetowej nie występują istotne różnice demograficzne (z wyjątkiem wieku). Z tego kanału dystrybucji w jednakowym stopniu korzystają kobiety (46% korzystających z bankowości internetowej) i mężczyźni, a także mieszkańcy wsi (47%) i miast. Najczęściej z bankowości internetowej korzystają osoby młode w wieku 31–40 lat (39%) i 21–30 lat (22%), a także osoby żyjące głównie w jedno- lub dwuosobowych gospodarstwach domowych (61%).

klienci, którzy zdecydowali się na korzystanie z bankowości internetowej pod wpływem mody (rys. 2).



^a Wyniki nie sumują się do 100, gdyż respondenci mogli zaznaczyć 2 odpowiedzi

Rysunek 2. Przyczyny korzystania z bankowości elektronicznej^a

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań bezpośrednich

W kształtowaniu zachowań konsumentów szczególnie ważne miejsce zajmuje doświadczenie, jakie zdobyli oni na danym rynku. Z badań wynika, iż klienci korzystający z bankowości internetowej są zadowoleni z tego kanału dystrybucji. Poziom zadowolenia klientów korzystających z bankowości internetowej jest przy tym zdecydowanie wyższy od poziomu zadowolenia klientów korzystających z usług banków tradycyjnych. I tak w skali od 1 do 10 korzystanie z bankowości internetowej ocenione zostało przez klientów na poziomie 8,1 pkt. Natomiast korzystanie z banków tradycyjnych na poziomie 5,4 pkt (rys. 3).

Bankowość internetowa postrzegana jest przez banki często jako sposób pomniejszania kosztów. Można spodziewać się, że to krótkotrwała oszczędność. Klienci, mimo zadowolenia z bankowości internetowej, domagają się dostępu do fizycznie istniejących oddziałów. Segment klientów korzystających wyłącznie z banków w Internecie jest stosunkowo mały (ok. 6%). Tego rodzaju decyzja jak np. zaciągnięcie kredytu hipotecznego wciąż kojarzy się klientom z wizytą w placówce bankowej. Ponadto zdecydowana większość klientów oczekuje od banków poczucia bezpieczeństwa oferowanego przez bank tradycyjny i przedkłada je nad wymierne korzyści w postaci wyższego oprocentowania czy wygodnego dostępu do usług finansowych. Około 78% klientów banków tradycyjnych korzystających z bankowości internetowej oczekuje, że ich bank