

**Radosław Ryńca, Dorota Kuchta**

Politechnika Wrocławska

---

## CZYNNIKI SATYSFAKCJI STUDENTA

---

**Streszczenie:** W dobie gospodarki rynkowej odpowiednie zarządzanie uczelnią wyższą wymaga nie tylko skupienia uwagi na właściwym gospodarowaniu zasobami uczelni, prowadzonych badaniach naukowych, ale także ocenie zadowolenia studenta. W dobie dużej konkurencji między uczelniami wygrywa ten, kto jest w stanie zaspokoić potrzeby szeroko rozumianego klienta, którym jest student. Artykuł podejmuje próbę usystematyzowania czynników satysfakcji na podstawie przeprowadzonych badań własnych oraz innych autorów.

**Słowa kluczowe:** czynniki satysfakcji studenta, pomiar satysfakcji, zarządzanie szkołą wyższą

### 1. Wstęp

Odpowiednie zarządzanie uczelnią wyższą wymaga nie tylko skupienia uwagi na właściwym gospodarowaniu zasobami uczelni, prowadzonych badaniach naukowych, ale także na ocenie zadowolenia studenta. W dobie dużej konkurencji między uczelniami wygrywa ten, kto jest w stanie zaspokoić potrzeby szeroko rozumianego klienta, którym jest student. Artykuł podejmuje próbę usystematyzowania czynników satysfakcji na podstawie przeprowadzonych badań własnych oraz innych autorów.

### 2. Orientacja na klienta koniecznością w zarządzaniu szkołą wyższą

Wzrastająca konkurencja na rynku usług edukacyjnych spowodowała szereg zmian w działalności polskich uczelni. Wiele z nich dostrzegło potrzebę marketingowego zarządzania organizacją i skoncentrowania swoich wysiłków na zaspokojenie oczekiwań szeroko rozumianego klienta. W literaturze przedmiotu można spotkać się z różnymi kategoriami klientów uczelni. Alvarez i Rodriguez dostrzegają konieczność skupienia uwagi zarządzających uczelnią nie tylko na potrzebach klientów wewnętrznych, jakimi są studenci czy pracownicy uczelni, ale także na klientach zewnętrznych, którymi jest szeroko rozumiane społeczeństwo [Alvarez 1997]. Pomimo tej różnorodności kategorii klienta, niezmiernie ważne wydaje się, co podkreśla wielu autorów, skoncentrowanie uwagi na studencie [Sallis 1993]. To on bowiem w wielu przypadkach stanowi podstawowe źródło dochodów uczelni, dlatego wiele

ośrodków akademickich podejmuje działania, których celem jest dostosowanie oferty edukacyjnej do ciągle zmieniających się oczekiwań studenta. Proponuje nowe kierunki studiów, poszerza ofertę kursów i szkoleń, dostosowując ją do potrzeb rynku [Navaro, Pedraja, Torres 2000, s. 506]. Szereg szkół wyższych prowadzi także regularne badania satysfakcji swoich klientów, zdając sobie sprawę, że potrzeba podnoszenia zadowolenia ze studiów staje się ważnym czynnikiem w walce z konkurencją.

W literaturze przedmiotu można spotkać się z wieloma przykładami oceny czynników satysfakcji studentów przeprowadzanych zwykle w formie ankiet. Nie ma także zgody wśród autorów co do wagi wybranych czynników nad innymi. Autorzy artykułu uważają, iż ich wybór w dużym stopniu uzależniony jest od specyfiki organizacji oraz otoczenia, w jakim funkcjonuje uczelnia. Podobne stanowisko prezentują S. Aldrige i J. Rowley, według których nawet w ramach jednej uczelni poszczególne jej wydziały czy jednostki mogą stosować zupełnie inną kategorię czynników oceny [Aldridge, Rowley 1998, s. 198–199]. Brak jednolitych kryteriów wynikać może z różnych potrzeb odbiorców informacji ewaluacji [Ngware, Ndirangu 2005, s. 184].

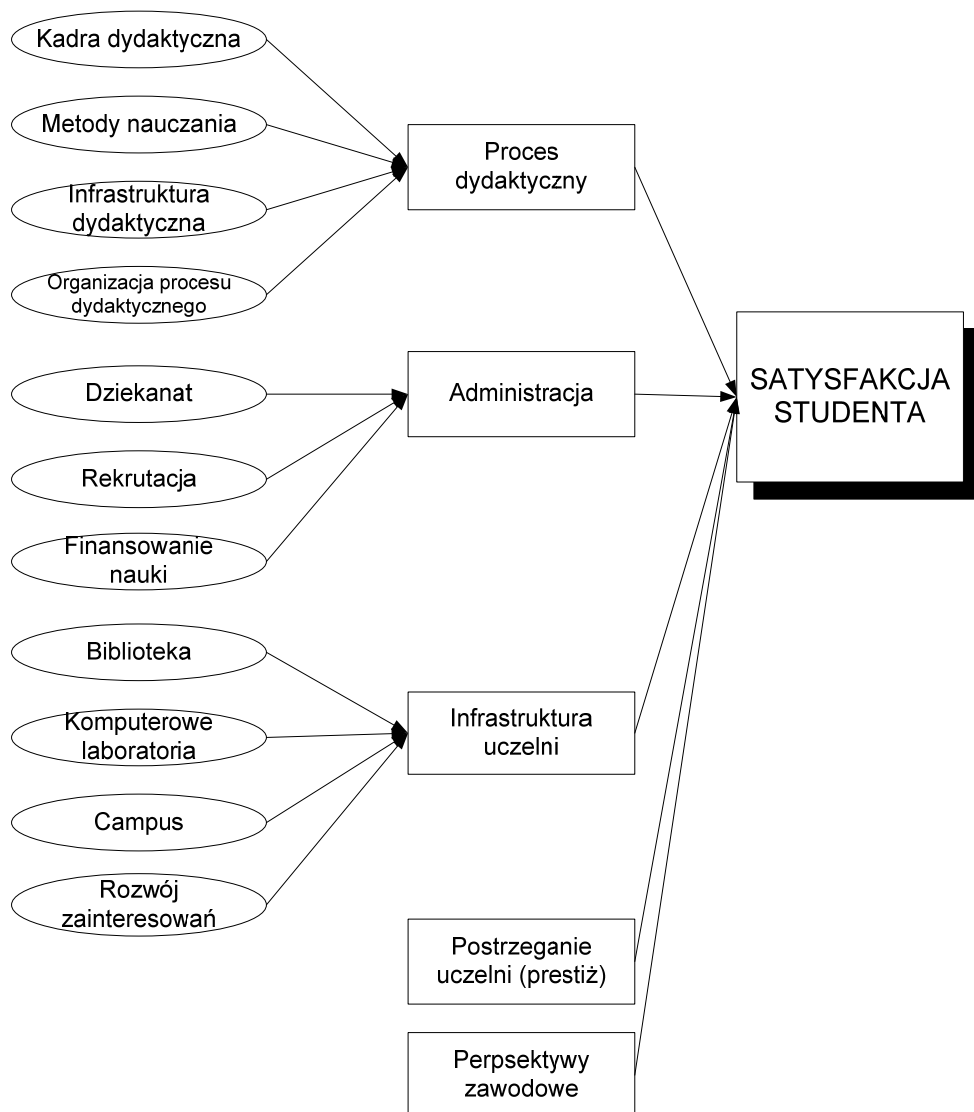
Bezsporny jednak jest fakt, iż potrzeba oceny czynników satysfakcji studenta stanowi ważny aspekt prawidłowego zarządzania uczelnią oraz podejmowania ewentualnych działań usprawniających. Przeprowadzona ewaluacja [Rowley 2003, s. 252]:

- dostarcza bowiem opinii studentów na temat funkcjonowania uczelni,
- zachęca studentów do podejmowania refleksji związanej z procesem dydaktycznym,
- daje sygnał, iż opinie studentów stanowią cenne informacje, które są uwzględniane przy planowaniu potencjalnych usprawnień.

Obecnie można zauważyć tendencję, iż wiele uczelni przegrywa wyścig w pozyskiwaniu studentów szczególnie na studiach, gdzie oni płacą za naukę. Wydaje się zatem, iż istnieje silna potrzeba dostrzeżenia studenta, jego potrzeb oraz zadowolenia. Z przeprowadzonych przez Jonsona badań wynika, iż istnieje także silny związek między satysfakcją studenta a przywiązaniem do wybranej uczelni [Jones, Sasser 1995, s. 88–89]. Badania Pattersona również dostrzegają ten związek, pokazując, iż zadowolenie studentów ma wpływ na wybór studiów podyplomowych, szkoleń oraz kursów doszkalających w przyszłości organizowanych w macierzystej uczelni [Patterson, Spreng 1997]. Z powyższych informacji można zatem wysunąć wniosek, iż kierownictwu szkoły wyższej powinno zależeć szczególnie na przywiązaniu do niej swoich „klientów”, którzy, jak już wspomniano, stanowią ważne źródło przychodów oraz przyczyniają się do kształtowania opinii o szkole w społeczeństwie. Właściwie przeprowadzona ewaluacja czynników satysfakcji studenta powinna stanowić punkt wyjścia do opracowania metod pomiaru efektywności szkół wyższych, uwzględniających potrzeby różnych klientów: studentów, pracowników, jak i interesariuszy.

### 3. Obszary oceny czynników satysfakcji studenta

Jak już wspomiano, w literaturze przedmiotu można spotkać szereg czynników satysfakcji studenta. Niektóre z nich pogrupowane są w obszary tematyczne, inne prezentowane w sposób zbiorczy. Na przykład S. Aldrige i J. Rowely wyodrębniają dwie grupy luźno powiązanych ze sobą obszarów. Pierwsza dotyczy szeroko rozu-



Rys. 1. Obszary ewaluacji satysfakcji studenta

Źródło: opracowanie własne.

mianego procesu dydaktycznego. Druga to ocena satysfakcji studenta [Aldridge, Rowley 1998, s. 198]. B. Gray wyodrębnia natomiast obszary związane z działalnością naukowo-badawczą, reputacją uczelni, jakością prowadzonych kursów oraz perspektywą absolwenta [Gray, Fan, Llanes 2003]. C. Veloutsau proponuje jeszcze inną klasyfikację czynników [Yamamoto 2006, s. 160–171]. Z uwagi na fakt, iż omawiane czynniki satysfakcji dotyczą różnych kategorii i obszarów, zdaniem autorów artykułu powinny być prezentowane odrębnie, w sposób bardziej przejrzysty. Brak jasno określonej syntezy ich kategorii może powodować bowiem trudności przy ich późniejszym wyborze do oceny konkretnych obszarów ewaluacji.

Rysunek 1 przedstawia podstawowe obszary ewaluacji uczelni z punktu widzenia satysfakcji studenta.

Autorzy artykułu wyodrębnili następujące obszary: proces dydaktyczny, którego ocena w szczególności dotyczy wykładowców, stosowanych metod nauczania, posiadanej infrastruktury dydaktycznej oraz organizacji procesu dydaktycznego. Ocena administracji uczelni powinna dotyczyć dziekanatu, form rekrutacji oraz sposobów finansowania nauki przez studenta. Jego satysfakcja z uczelnianego zaplecza (infrastruktura uczelni) powinna dotyczyć w szczególności oceny biblioteki, laboratoriów komputerowych, kampusu, jak też możliwości rozwoju własnych zainteresowań podczas studiów. Wyodrębniono również dwa pozostałe obszary, które zostały zidentyfikowane w trakcie przeprowadzonych wcześniej badań [Ryńca, Kuchta, Klaus 2008]. Zaproponowane powyżej obszary stanowią uzupełnienie propozycji M. Navaroo, według którego sposób przekazywania wiedzy (metody nauki), administracja uczelni wraz z zapleczem osobowym, posiadana infrastruktura oraz dostęp do uczelni (rekrutacja) mają znaczący wpływ na zadowolenie studentów [Navaro, Pedraja, Torres 2000, s. 511].

W tabeli 1 przedstawiono dostępne w literaturze przedmiotu czynniki satysfakcji studenta z kadry dydaktycznej.

Ocena procesu dydaktycznego powinna stanowić podstawowy element wyboru uczelni przez potencjalnego przyszłego studenta. To bowiem dzięki niemu zdobywa wiedzę i nabywa umiejętności, które będą wykorzystywane w przyszłej jego pracy. Szczególne znaczenie ma ocena wykładowcy oraz stosowanych metod nauczania. Wydaje się, że kontakt z wykładowcą jest podstawowym ogniwem, który łączy uczelnię ze studentami. To od jego umiejętności, doświadczenia, sposobu przekazywania wiedzy będzie w dużym stopniu zależała całościowa ocena szkoły. Istotnym elementem jest także nastawienie wykładowcy do słuchaczy. Oczekują oni bowiem nie tylko zaangażowania czy praktycznego podejścia do prezentowanych zagadnień, ale także życzliwość, która przejawiać się może przyjazną atmosferą czy pomocą w rozwiązywaniu trudnych problemów. Z badań L. Crumbleya i in. wynika, że studenci szczególne znaczenie przywiązują do sprawiedliwego systemu ocen, sposobu nauczania oraz umiejętności zaprezentowania posiadanej wiedzy. Ważne są także entuzjastyczne nastawienie prowadzącego oraz stawiane wymagania [Crumbley, Henry, Kratchman 2001, s. 202]. Jak wynika z badań Banwet'a i Datta, studenci chętniej

**Tabela 1.** Czynniki satysfakcji studenta z kadry dydaktycznej

Czynniki satysfakcji – kadra dydaktyczna
<p><b>UMIĘTNOŚCI I KWALIFIKACJE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– przyjazny sposób prezentacji wiedzy</li> <li>– zaangażowanie wykładowcy w pracę ze studentami</li> <li>– proporcje między praktyką a teorią</li> <li>– przejrzysty sposób omówienia zagadnień</li> <li>– przygotowanie materiałów dydaktycznych, skryptów i konspektów zajęć</li> <li>– tytuł/stopień naukowy</li> <li>– doświadczenie w dydaktyce oraz w prowadzonych badaniach naukowych</li> <li>– właściwy sposób prowadzenia zajęć dostosowany do potrzeb studentów</li> <li>– dobre przygotowanie do zajęć</li> <li>– logiczne przedstawienie faktów</li> <li>– umiejętność motywowania studentów</li> <li>– wykorzystanie środków audiowizualnych np. projektor, video lub aparatury badawczej</li> <li>– umiejętność dokonywania podsumowania na koniec wykładu</li> </ul> <p><b>NASTAWIENIE DO STUDENTA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– wsparcie w trakcie studiów (pomoc merytoryczna w trakcie prowadzonych zajęć, pomoc przy pisaniu prac dyplomowych itp.)</li> <li>– poziom stawianych wymagań (np. poziom trudności kursu. Czynnikiem ten może być różnie oceniany w zależności od grupy studentów. Jedni będą cenić wysoki poziom wymagań, dla innych ważne będzie natomiast łatwość zaliczenia kursu)</li> <li>– dyscyplina na zajęciach (panowanie nad grupą studentów oraz przebiegiem prowadzonych zajęć)</li> <li>– poziom trudności w zaliczeniu kursu</li> <li>– uprzejmość wykładowcy</li> <li>– entuzjastyczne nastawienie w trakcie zajęć</li> <li>– atmosfera zachęcająca do nauki</li> <li>– punktualność wykładowcy</li> <li>– przyjazne, tolerancyjne, troskliwe nastawienie do studenta</li> <li>– sprawiedliwy system ocen</li> <li>– poczucie humoru</li> </ul> <p><b>INNE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– zadawanie krepujących pytań</li> <li>– dostęp do materiałów wykładowych na stronie WWW wykładowcy</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

wybierają kursy, które prowadzone są przez lubianych wykładowców. Szczególną wagę przywiązują do wiedzy prowadzącego, materiałów wykładowych oraz zdobytych w trakcie realizacji kursu umiejętności [Banwet, Datta 2003].

Ocena wykładowcy przez studenta może nieść jednak pewne niebezpieczeństwo. Z badań L. Crumbleya wynika, że 42% studentów negatywnie ocenia wykładowców zbyt wymagających. Ta ocena dotyczy także przypadków zadawania trudnych zadań domowych oraz stawiania wysokich wymagań zaliczeniowych [Crumbley, Henry, Kratchman 2001, s. 202]. Podobnie spostrzeżenia prezentuje L. Langbein [Langbein 2008] oraz autorzy artykułu. Z badań D. Kuchty i R. Ryńca wynika, iż ponad 55%

studentów przy ocenie wykładowcy bierze pod uwagę łatwość zaliczenia kursu [Ryńca, Kuchta, Klaus 2010]. Z badań Perkinsa wynika, iż jeśli ocena z egzaminu była zgodna z oczekiwaniami studenta, nauczyciel był oceniany łagodnie [Perkins, Gueri, Schleh 2001].

Wiele uczelni dokonuje systematycznych ocen swoich pracowników przez studentów. W literaturze przedmiotu można spotkać się z szeroką krytyką tej formy ewaluacji pracowników. Według T. Lina studenci większą wagę przywiązują do otrzymanych ocen niż do sposobu przekazywani wiedzy [Lin 2008] (więcej patrz także w [Crumbley, Henry, Kratchman 2001; Ellis 1005; Johnson 2003; Smith, Cran-ton 1992; Lin 2008; Pounder 2007]).

Do głównych niebezpieczeństw takiej oceny zaliczyć można [Crumbley, Henry, Kratchman 2001, s. 385]:

- obniżenie stawianych wymagań,
- obniżenie poziomu trudności w zaliczeniu kursu,
- obniżenie zakresu materiału wykładowego,
- obniżenie standardów nauczania,
- uwzględnianie oczekiwań studentów takich jak: łatwy egzamin, przykładowe pytania na egzaminie, unikanie kumulacji egzaminów w ciągu dnia, brak zachęcania studentów do twórczego myślenia, robienie dodatkowych przerw w trakcie zajęć,
- pogorszenie komfortu prowadzonych zajęć oraz samej pracy,
- stres wynikający z obniżenia pensji, wypowiedzenia umowy (w przypadku silnego powiązania oceny wykładowcy przez studenta z systemem wynagrodzeń pracownika),
- obniżenie samooceny.

Pokazuje to, iż system ocen wykładowcy nie powinien być oparty wyłącznie na ewaluacji przez studenta. Powinien zawierać szereg innych kryteriów i być dokonywany także przez niezależny zespół ds. oceny.

W tabeli 2 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z obszaru metody nauczania.

Jak już wspomniano, według D. Kuchta i R. Ryńca stosowane metody nauczania odgrywają olbrzymią rolę przy ocenie zadowolenia studenta [Ryńca, Kuchta, Klaus 2010]. Podobne wnioski można wyciągnąć z badań A. Khalifa. Autor jest zdania, iż przy ocenie uczelni studenci największą uwagę zwracają na program nauczania „[...] oraz na uczelnianą infrastrukturę” [Khalifa 2009, s. 478]. Podobnie uważa J. Douglas, według którego jedne z najważniejszych czynników to kadra naukowa oraz forma prowadzonych zajęć [Douglas, Douglas, Barnes 2006, s. 257]. Szczególne znaczenie ma liczba zajęć praktycznych. Wielu studentów skarży się, iż uczelnie zapewniają jedynie teoretyczne podstawy, które niekoniecznie są zbieżne z późniejszą praktyką. Z badań autorów artykułu wynika, iż 65% studentów oczekiwałoby większej liczby zajęć praktycznych [Ryńca, Kuchta, Klaus 2008]. Dużą rolę przywiązują także do liczby godzin konsultacji. Według badań Sohaila i Shaikh’a naj-

**Tabela 2.** Czynniki satysfakcji studenta, obszar metody nauczania

Czynniki satysfakcji – metody nauczania
<ul style="list-style-type: none"> <li>– bogata oferta kursów wybieralnych</li> <li>– bogata oferta kursów obowiązkowych</li> <li>– specjalistyczne programy nauczania</li> <li>– aktywne uczestnictwo studentów na wykładzie (zadawanie pytań, polemika)</li> <li>– wykorzystywanie aktywnych form dydaktycznych</li> <li>– wykorzystania nowoczesnych form nauczania, np. <i>e-learning</i></li> <li>– liczba godzin praktycznych zajęć, np. ćwiczeń</li> <li>– liczba godzin lektoratów</li> <li>– liczba <i>native speakerów</i></li> <li>– odpowiedni dobór narzędzi audio-wizualnych</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

ważniejszym czynnikiem mającym wpływ na zadowolenie studentów jest możliwość osobistego kontaktu z wykładowcą [Sohail, Shaikh 2004].

Rozwój technologii oraz mobilność studentów sprawia, iż szereg uczelni zaczęło wykorzystywać nowoczesne formy nauczania oraz narzędzia wspomagające dydaktykę. Jedną z nich jest *e-learning*, który polega na wykorzystaniu technik komputerowych i Internetu. Pozwala to na ukończenie kursu bez konieczności fizycznej obecności w sali wykładowej. Z badań J. Douglas'a wynika, iż wykorzystanie *e-learningu* ma duże znaczenie przy ocenie uczelni [Douglas, Douglas, Barnes 2006, s. 258].

W tabeli 3 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z infrastruktury dydaktycznej uczelni.

**Tabela 3.** Czynniki satysfakcji studenta – infrastruktura dydaktyczna

Czynniki satysfakcji – infrastruktura dydaktyczna
<ul style="list-style-type: none"> <li>– wyposażenie sali wykładowej, np. meble, sprzęt audio-wizualny</li> <li>– wielkości sali wykładowej</li> <li>– stan techniczny aparatury naukowo-dydaktycznej</li> <li>– czystość pomieszczeń dydaktycznych</li> <li>– oświetlenie sali wykładowej</li> <li>– centrum dla obcokrajowców</li> <li>– dostęp do bezprzewodowego Internetu w salach wykładowych</li> <li>– doskonała baza naukowa dla studentów</li> <li>– pomoc studentom ze strony zespołu technicznego</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Istotny element w procesie dydaktycznym stanowi infrastruktura. Bez niej właściwe prowadzenie zajęć byłoby utrudnione. Podobnie uważa M. Ngware, według którego ma ona szczególne znaczenie przy ocenie procesu nauczania. Nie tylko



wpływa na morale studentów, ale także zwiększa efektywność samej nauki. Brak właściwego zaplecza dydaktycznego może także niebezpiecznie wpłynąć na ocenę wykładowcy oraz prowadzonego przez niego kursu [Ngware, Ndirangu 2005, s. 196–197]. Studenci bowiem mają tendencję do oceniania prowadzonych wykładów jako pewien związek połączonych ze sobą czynników satysfakcji. Szczególne znaczenie przywiązują do wyposażenia sal wykładowych, w tym narzędzi audio-wizualnych czy dostępu do bezprzewodowego Internetu. Według M. Sohaila infrastruktura sal, ich wygląd oraz oświetlenie ma duży wpływ na ocenę postrzegania uczelni, w tym procesu dydaktycznego [Sohail, Shaikh 2004]. Literatura przedmiotu nie jest jednak jednoznaczna w tej kwestii. Inne konkluzje przynoszą badania J. Douglas’a, według którego wyposażenie sal wykładowych (oraz parking przed uczelnią) ma niewielki wpływ na zadowolenie studenta [Douglas, Douglas, Barnes 2006, s. 257].

Zmiany zachodzące w społeczeństwie, globalizacja oraz coraz większa mobilność studentów sprawiają, iż uczelnie zabiegają nie tylko o studentów z kraju, ale także coraz częściej z zagranicy, mając nadzieję na pozytywne o nich opinie w przyszłości poza granicami kraju. Z badań J. Douglas’a wynika, że istotne znaczenie dla studentów z zagranicy odgrywa centrum dla obcokrajowców (szczególnie dla studentów spoza Unii Europejskiej) [Douglas, Douglas, Barnes 2006, s. 259]. Pomaga ono w formalnościach po przyjeździe oraz stanowi cenne źródło informacji nie tylko z zakresu funkcjonowania uczelni, ale także udziela pomocy w trudnych przypadkach.

W tabeli 4 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z organizacji procesu dydaktycznego.

**Tabela 4.** Czynniki satysfakcji studenta – organizacja kursu

Czynniki satysfakcji – organizacja procesu dydaktycznego
– dobre zaplanowanie zajęć dydaktycznych
– przeładowanie zajęć w ciągu dnia
– wystarczająca liczba godzin konsultacji
– struktura zorganizowanych kursów, np. liczba wykładów, ćwiczeń, seminariów, laboratoriów
– właściwa wielkość grupy zajęciowej
– godziny zajęć
– dodatkowe przerwy w trakcie zajęć
– sylabus do kursu dostępny dla studentów
– dostępność do wykładowców na terenie uczelni

Źródło: opracowanie własne.

Poza wykładowcą oraz wykorzystywanymi metodami nauczania, ważna jest także organizacja procesu dydaktycznego. Stąd czynnikami satysfakcji mogą być między innymi: plan zajęć, liczba zajęć w ciągu dnia, właściwe godziny odbywania zajęć. Z badań L. Crumbleya i in. wynika, że studenci przywiązują dużą wagę do ilości zajęć w ciągu dnia [Crumbley, Henry, Kratchman 2001, s. 202]. Podobne są konkluzje



zje u D. Kuchty i R. Ryńca. Szczególnie istotny jest ten czynnik dla studentów studiów niestacjonarnych, którzy z uwagi na specyfikę studiów borykają się z przeładowaniem zajęć w ciągu dnia.

Według autorów przy ocenie organizacji kursu ważnym czynnikiem satysfakcji jest liczba słuchaczy zapisanych na kurs. Podobne stanowisko prezentuje Coles, który uważa, że istnieje silny związek pomiędzy wielkością grupy zajęciowej a zadowoleniem studentów [Coles 2002]. W literaturze przedmiotu nie ma jednak jednoznacznego stanowiska na ten temat. Przykładem są badania L. Crumbley'a i in., z których wynika, że studenci nie przywiązują dużej wagi do tej kwestii [Crumbley, Henry, Kratchman 2001, s. 202]. Wydaje się jednak, iż zbyt duża liczba uczestników kursu w przypadku lektoratów, ćwiczeń czy laboratoriów może utrudniać naukę oraz obniżać komfort prowadzonych zajęć. Według autorów satysfakcja studentów z omawianego czynnika może być trudna do osiągnięcia dla wielu uczelni, szczególnie tych, które borykają się z problemami finansowymi. Zapewnienie niewielkiej liczby osób w grupie zajęciowej sprzyja poprawie nauki, ale wiąże się z dodatkowymi kosztami funkcjonowania szkoły. Niemniej jednak należałoby szukać optymalnego rozwiązania w tym zakresie i uwzględnić w miarę możliwości przedstawioną kwestię przy planowaniu liczby grup zajęciowych.

W tabeli 5 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z obszaru, jakim jest dziekanat uczelni.

**Tabela 5.** Czynniki satysfakcji studenta – dziekanat

Czynniki satysfakcji – dziekanat
– kontakt z dziekanatem, np. godziny otwarcia dziekanatu dla studentów
– kompetencje personelu
– istnienie opiekuna roku
– życzliwość i pomoc pracowników dziekanatu
– wygląd pomieszczeń administracyjnych
– ubiór pracowników dziekanatu

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Z uwagi na fakt, iż dziekanat jest miejscem, w którym kontakt studenta z uczelnią jest dość częsty, istotna wydaje się ocena poziomu jakości obsługi studentów. Badania Gallowey'a pokazują, że ocena dziekanatu wpływa na postrzeganie całej uczelni w tym oceny wszystkich pracowników (wykładowców też) [Galloway 1998]. Szczególnie zatem istotne wydaje się zwrócenie uwagi na omawiany aspekt. Wśród czynników mających wpływ na zadowolenie z pracy dziekanatu wyróżnić można kompetencje personelu, godziny otwarcia dziekanatu, wygląd pomieszczeń administracyjnych oraz ubiór pracowników [Galloway 1998]. Studenci cenią sobie także życzliwość pracowników administracyjnych, jak i ich pomoc. Warto wspomnieć, iż niektóre z badanych uczelni prywatnych, chcąc poprawić jakość obsługi dziekanatu, zdecydowały się na wprowadzenie tak zwanego opiekuna roku. Poprzez opiekuna roku należy

rozumieć pracownika dziekanatu, odpowiedzialnego za obsługę konkretnego rocznika studentów – przez cały okres trwania studiów. Wydaje się, że wprowadzenie tego typu opiekuna ułatwiłoby kontakt studenta z dziekanatem, zmniejszyłoby biurokrację, jak i umożliwiło lepszą wymianę informacji pomiędzy obydwoma stronami.

W tabeli 6 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z obszaru, jakim jest rekrutacja.

**Tabela 6.** Czynniki satysfakcji studenta – rekrutacja

Czynniki satysfakcji – rekrutacja
<ul style="list-style-type: none"> <li>– przejrzyste zasady rekrutacji</li> <li>– strona WWW uczelni, przejrzystość, dostęp do informacji</li> <li>– dogodne formy opłat</li> <li>– bogate źródło informacji o uczelni, kierunkach, wydziałach itp.</li> <li>– termin rekrutacji</li> <li>– forma rekrutacji (np. poprzez Internet)</li> <li>– dostępność do stypendiów, grantów</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Nie można zaniedbywać oceny procesu rekrutacyjnego. Stanowi on bowiem pierwszy kontakt kandydata na studia ze szkołą wyższą. Do czynników mających wpływ na satysfakcję z omawianego obszaru zaliczyć można przejrzyste zasady rekrutacji, formę aplikacji oraz termin składania podań. Ważny jest także dostęp do informacji z zakresu funkcjonowania uczelni, programu nauczania, o prowadzonych kierunkach studiów. Według badań G. Yamamoto informacje o uczelni studenci czerpią głównie ze strony internetowych uczelni, jak i od znajomych [Yamamoto 2006, s. 564]. Do pozostałych czynników mających wpływ na wybór szkoły wyższej zaliczyć można wielkość czesnego i dostęp do bazy stypendialnej [Yamamoto 2006, s. 566].

W tabeli 7 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z obszaru, jakim jest biblioteka.

Przy ocenie infrastruktury uczelni szczególną rolę odgrywa biblioteka. Pełni ona ważną rolę w procesie zdobywania wiedzy. Jej podstawową funkcją jest gromadzenie i udostępnianie księgozbiorów oraz elektronicznej bazy danych. Przy ocenie biblioteki szczególny nacisk należy położyć na zadowolenie studentów z zasobów bibliotecznych – ich bogactwa i dostępności. Podobnie uważa I. Price, według którego zasoby biblioteczne stanowią ważny czynnik zadowolenia wśród studentów [Price, Matzdorf, Smith, Agahi 2003, s. 212–222]. Wielkość zasobów bibliotecznych to nie jedyny czynnik satysfakcji studenta z obszaru, jakim jest biblioteka. Studenci dużą wagę przywiązują także do form wypożyczania księgozbiorów. Możliwość rezerwacji on-line, dostęp do różnorodnych baz danych z domowego komputera oraz czas wypożyczenia księgozbioru to czynniki, które w dużym stopniu decydują o atrakcyjności uczelnianej biblioteki. Podobnie uważa J. Douglas, według którego duże znaczenie ma wyposażenie, dostęp do naukowych baz danych i czasopism w wersji

**Tabela 7.** Czynniki satysfakcji studenta – biblioteka

Czynniki satysfakcji – biblioteka
<ul style="list-style-type: none"> <li>– wielkość zasobów bibliotecznych</li> <li>– godziny otwarcia biblioteki</li> <li>– poziom elektronicznej bazy danych</li> <li>– kompetencje personelu w bibliotece</li> <li>– możliwość rezerwacji książek i czasopism on-line</li> <li>– okres wypożyczenia książki, czasopisma</li> <li>– liczba pozycji możliwa do wypożyczenia</li> <li>– dostęp do baz danych z domowego komputera</li> <li>– liczba zagranicznych czasopism</li> <li>– dostęp do Internetu na terenie czytelní</li> <li>– dostęp do komputerów na terenie czytelní</li> <li>– godzina i czas przerwy bibliotecznej</li> <li>– czas wypożyczenia księgozbioru</li> <li>– dostęp do księgozbioru</li> <li>– wielkość pomieszczeń bibliotecznych oraz czytelní</li> <li>– poziom obsługi</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

elektronicznej [Douglas, Douglas, Barnes 2006, s. 257]. Według N.Turk’a kompleksowa ocena funkcjonowania biblioteki poza liczbą księgozbiorów powinna dotyczyć takich aspektów, jak: wielkość bibliotecznych pomieszczeń, w szczególności czytelní, jakości obsługi oraz ponoszonych wydatków [Turk 2007, s. 179].

W tabeli 8 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z obszaru, jakim są komputerowe laboratoria.

**Tabela 8.** Czynniki satysfakcji studenta – komputerowe laboratoria

Czynniki satysfakcji – komputerowe laboratoria
<ul style="list-style-type: none"> <li>– liczba dostępnych komputerów wraz z urządzeniami peryferyjnymi</li> <li>– czas otwarcia laboratoriów</li> <li>– nowoczesność sprzętu komputerowego</li> <li>– liczba specjalistycznych oprogramowań, np. Visio, AutoCad</li> <li>– ilość komputerowych laboratoriów</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Jednym z czynników mających wpływ na zadowolenie studenta z obszaru, jakim jest infrastruktura uczelni, jest liczba komputerowych „otwartych” laboratoriów. Potwierdzają to także badania I. Price’a [Price, Matzdorf, Smith, Agahi, 2003] oraz J. Douglasa [Douglas, Douglas, Barnes 2006]. Szczególne znaczenie ma jakość sprzętu komputerowego oraz dostęp do specjalistycznego oprogramowania. Z badań D. Kuchty i R. Ryńca wynika, iż znaczny odsetek studentów nie jest zadowolony z

uczelnianych laboratoriów komputerowych. Niewielka liczba komputerowych laboratoriów szczególnie charakteryzuje te uczelnie, które od niedawna świadczą usługi edukacyjne. Wydaje się, iż mimo powszechności komputerów osobistych, komputerowe laboratoria będą odgrywały nadal dużą rolę, szczególnie tam, gdzie wymagany jest dostęp do specjalistycznego oprogramowania.

W tabeli 9 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z obszaru, jakim jest kampus uczelni.

**Tabela 9.** Czynniki satysfakcji studenta – kampus

Czynniki satysfakcji – kampus
– parking przeznaczony dla studentów
– usługi świadczone na terenie kampusu
– centrum obsługi studenta
– bank stacji
– opieka do dzieci
– stan czystości obiektów
– obiekty sportowe
– bezpieczeństwo na terenie kampusu
– przyjazne nastawienie sąsiadów
– połączenie komunikacyjne z miastem
– dostęp do sklepów, pubów na terenie kampusu
– przychodnia zdrowia na terenie kampusu
– stołówka akademicka
– struktura płci w akademikach
– warunki w akademikach
– atmosfera w kampusie (życie studenckie)
– standard toalet

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Kolejny obszar mający wpływ na zadowolenie z infrastruktury szkoły wyższej stanowi kampus uczelniany. Do podstawowych czynników zadowolenia studenta zaliczyć można dostęp do miejsca oraz warunki w akademikach. Studenci przywiązują dużą wagę także do lokalizacji, połączenia komunikacyjnego z centrum miasta oraz usług świadczonych na terenie kampusu. Z badań J. Douglasa wynika, iż istotne czynniki związane ze świadczonymi usługami na terenie kampusu to przede wszystkim dostęp do sklepów, pubów, obiektów sportowych oraz przychodni zdrowia [Douglas, Douglas, Barnes 2006, s. 257]. Z powyższych badań wynika zatem, iż studenci oczekują na terenie kampusu kompleksowej wachlarza świadczonych usług, które pozwolą na życie bez konieczności opuszczania „miasteczka studenckiego”. Pomimo że opisane czynniki mogą mieć różną wagę na wpływ na zadowolenie studenta (np. według J. Douglasa stołówka akademicka na terenie kampusu nie ma większego znaczenia), identyfikacja czynników w wybranej uczelni powinna być przeprowa-

dzona w sposób kompleksowy, dając szeroki obraz oceny omawianego obszaru satysfakcji, jakim jest uczelniany kampus.

W tabeli 10 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z obszaru, jakim jest rozwój zainteresowań.

**Tabela 10.** Czynniki satysfakcji studenta – możliwość rozwijania zainteresowań

Czynniki satysfakcji – możliwość rozwijania zainteresowań
<ul style="list-style-type: none"> <li>– dostęp do kół naukowych</li> <li>– sekcje sportowe</li> <li>– możliwość udziału w realizacji projektów</li> <li>– aktywne uczestnictwo w życiu uczelni</li> <li>– telewizja studencka</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Proces dydaktyczny to nie jedyny ważny obszar, mający wpływ na zadowolenie studentów. Istotne znaczenie ma także możliwość rozwoju zainteresowań poza godzinami zajęć. Szczególne znaczenie może mieć dostęp do kół naukowych, uczestnictwo w sekcjach sportowych czy udziału w realizacji projektów. Aktywne uczestnictwo w życiu uczelni zwiększa kreatywność młodych ludzi, co może mieć wpływ w ich późniejszym życiu zawodowym.

W tabeli 11 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z obszaru, jakim są perspektywy zawodowe po ukończeniu uczelni.

**Tabela 11.** Czynniki satysfakcji studenta – perspektywy zawodowe

Czynniki satysfakcji – perspektywy zawodowe
<ul style="list-style-type: none"> <li>– średnia pensja absolwenta danej uczelni w pierwszym roku po ukończeniu studiów</li> <li>– procent absolwentów zatrudnionych bezpośrednio po skończeniu studiów</li> <li>– biuro karier zawodowych</li> <li>– dostęp do pracy wakacyjnej i na pół etatu,</li> <li>– nawiązanie kontaktów biznesowych w trakcie studiów</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Z uwagi na dużą konkurencję szkół wyższych, istotny wpływ na wybór uczelni mają perspektywy zawodowe po jej ukończeniu. Potwierdzają to badania A. Khalifa [Khalifa 2009, s. 478]. Podobne wyniki prezentują badania I. Price'a, według którego perspektywy zawodowe po studiach stanowią jeden z najważniejszych czynników branych pod uwagę przy wyborze uczelni [Price, Matzdorf, Smith, Agahi 2003, s. 212]. Wpływ na satysfakcję mogą mieć dostęp do uczelnianego biura karier, wsparcie w znalezieniu pracy wakacyjnej bądź w niepełnym wymiarze godzin.

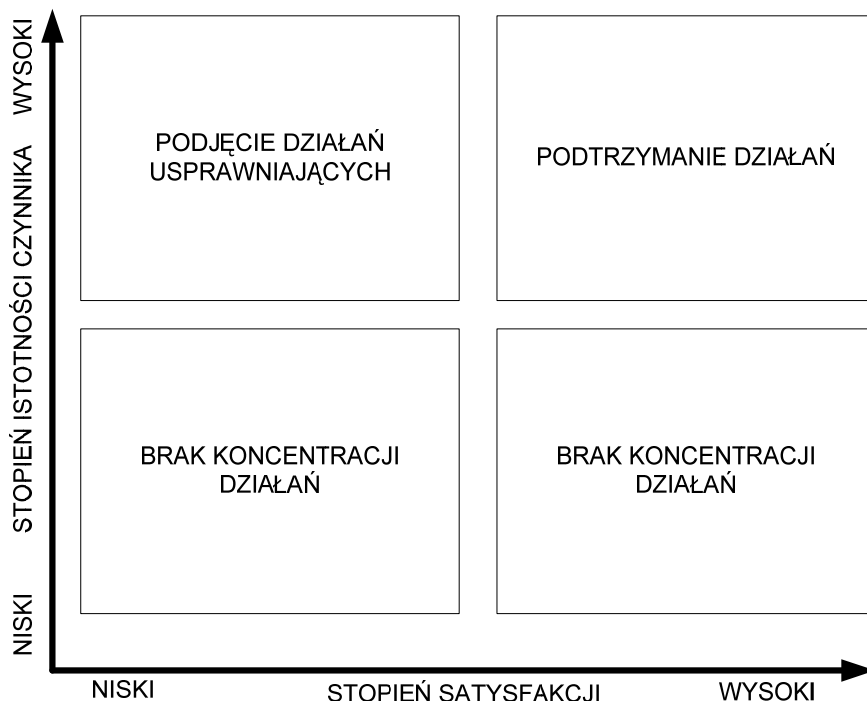
W tabeli 12 przedstawiono czynniki satysfakcji studenta z obszaru, jakim jest postrzeganie uczelni (prestż).

**Tabela 12.** Czynniki satysfakcji studenta – postrzeganie uczelni (prestiz)

Czynniki satysfakcji – postrzeganie uczelni (prestiz)
– opinia pracodawcy o uczelni i ich studentach
– opinia otoczenia o uczelni
– wiek uczelni
– szczególne osiągnięcia uczelni
– wysoki standard nauczania
– ranking
– stopień rekomendacji znajomym

Źródło: opracowanie własne.

Istotne znaczenie przy ocenie określonej uczelni, poza zidentyfikowanymi do tej pory czynnikami, ma postrzeganie uczelni (prestiz). Z badań A. Khalifa wynika, że przy ocenie uczelni studenci zwracają uwagę także na jej renomę w środowisku [Khalifa 2009, s. 478]. Opinia pracodawcy o wybranej szkole wyższej i jej szczególne osiągnięcia mają wpływ na rekomendacje samych studentów wśród ich młodszych kolegów. Wydaje się zatem, iż omawiany obszar powinien być w kręgu zain-

**Rys. 2.** Macierz czynników satysfakcji

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Douglas, Douglas, Barnes 2006, s. 260].

interesowania pracowników uczelni do spraw *public relation*, bowiem warunkiem dobrego zarządzania uczelnią powinna być także odpowiednia wiedza otoczenia o aspektach jej funkcjonowania.

Jak już wspomniano, ocena ewaluacji studenta stanowi ważny element w procesie podejmowania działań usprawniających w obszarach, które dotyczą satysfakcji studenta. W literaturze przedmiotu można spotkać się w wieloma przykładami przeprowadzonych ewaluacji. Do tego celu wykorzystuje się różne mierniki, w zależności od celu przeprowadzanej oceny. Autorzy artykułu proponują przed dokonaniem oceny satysfakcji studenta przeprowadzić badania pilotażowe, których celem byłaby ocena identyfikacji czynników, które w wybranej szkole wyższej byłyby szczególnie istotne z punktu widzenia studenta. Szczególnie pomocna wydaje się macierz czynników przedstawiona na rysunku 2, która uwzględnia stopień ważności czynnika oraz jego wpływ na satysfakcję studenta.

Przedstawione na rysunku 2 graficzne ujęcia czynników, zdaniem autorów, ułatwiłoby skoncentrowanie wysiłków na działaniach usprawniających, szczególnie w tych obszarach, które są ważne dla studentów.

#### 4. Podsumowanie

Proces przemian społecznych oraz zmian zachodzących na rynku usług edukacyjnych wymusza konieczność dostosowania się wielu szkół wyższych do nowych warunków. Z uwagi na większą konkurencję wiele prywatnych oraz państwowych uczelni zmuszonych jest do podejmowania działań umożliwiających zwiększenie zadowolenia studentów ze studiowania na nich. Artykuł przedstawia studia literaturowe, których celem była próba usystematyzowania czynników satysfakcji studenta. Zaproponowano obszary ich klasyfikacji oraz przedstawiono ogólne propozycje oceny poszczególnych czynników.

#### Literatura

- Aldridge S., Rowley J., *Measuring customer satisfaction in higher education*, „Quality Assurance in Education” 1998, vol. 6, no. 4.
- Alvarez M., Rodriguez S., *La calidad total en la universidad: podemos hablar de clientes?*, „Boletín de Estudios Económicos” 1997, vol. 52, no. 161.
- Banwet D.K., Datta B., *A study of the effect of perceived lecture quality on post-lecture intentions*, „Work Study” 2003, vol. 52, no. 5.
- Coles C., *Variability of student ratings of accounting teaching: Evidence from a Scottish business school*, „International Journal of Management Education” 2002, vol. 2, no. 2.
- Crumbley D.L., *The dysfunctional atmosphere of higher education: Games professors play*, „Accounting Perspectives” 1995, spring.



- Crumbley L., Henry B., Kratchman S., *Students' perceptions of evaluation of college teaching*, „Quality Assurance in Education” 2001, vol. 9, no. 4.
- Douglas J., Douglas A., Barnes B., *Measuring student satisfaction at UK university*, „Quality Assurance in Education” 2006, vol. 14, no. 3.
- Ellis R., *Ratings of teachers by their students should be used wisely*, „Chronicle of Higher Education” 1985, November.
- Galloway L., *Quality perceptions of internal and external customers: A case study in educational administration*, „The TQM Magazine” 1998, vol. 10, no. 1.
- Gray B.J., Fam K.S., Llanes V.A., *Branding universities in Asia markets*, „Journal of Product and Brand Management” 2003, vol. 12, no. 2.
- Johnson V.E., *Grade inflation: A crisis in college education*, Springer-Verlag, New York 2003.
- Jones T., Sasser W.E. Jr., *Why satisfied customers defect*, „Harvard Business Review” 1995, November–December.
- Khalifa A., *Drawing on students' evaluation to draw a strategy canvas for a business school*, „International Journal of Educational Management” 2009, vol. 22, no. 6.
- Langbein L., *Management by results: Student evaluation of faculty teaching and the mis-measurement of performance*, „Economics of Education Review” 2008, vol. 27, no. 4.
- Lin T., *Economic behavior in student ratings of teaching: Revenge or reward?*, Working Paper, Indiana University Northwest, School of Business & Economics, 2.12.2008, <http://ssrn.com/abstract/1318177>.
- Ngware M., Ndirangu M., *An improvement in instructional quality: Can evaluation of teaching effectiveness make a difference?*, „Quality Assurance in Education” 2005, vol. 13, no. 3.
- Patterson P.G., Spreng R.A., *Modelling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business service context: An empirical examination*, „International Journal of Service Industry Management” 1997, vol. 8, no. 5.
- Perkins D., Gueri D., Schleh J., *Effects of grading standards information, assigned grade, and grade discrepancies on student evaluations*, „Psychological Reports” 2001, vol. 66.
- Pounder J., *Is student evaluation of teaching worthwhile?*, „Quality Assurance in Education” 2007, vol. 15, no. 2.
- Price I., Matzdorf F., Smith L., Agahi H., *The impact of facilities on student choice of university*, „Facilities” 2003, vol. 21, no. 10.
- Rowley J., *Designing student feedback questionnaires*, „Quality Assurance in Education” 2003, vol. 11, no. 3.
- Ryńca R., Kuchta D., Klaus A., *Identyfikacja czynników satysfakcji studenta na przykładzie Politechniki Wrocławskiej*, referat konferencyjny, Międzynarodowa Konferencja Naukowa z cyklu Poszukiwanie Modelu Szkoły Wyższej nt. Doskonalenia Usług Edukacyjnych w Szkołach Wyższych w Procesie Integracji z Unią Europejską, Szklarska Poręba 2008.
- Ryńca R., Kuchta D., *Ocena czynników satysfakcji studentów na przykładzie państwowej i prywatnych uczelni*, „Współczesna Ekonomia” 2010, nr 2.
- Sallis E., *Total quality management in education*, Kogan Page, London 1993.
- Siu N.Y.M., Wilson R.M.S., *Modelling market orientation: An application in the education sector*, „Journal of Marketing Management” 1998, vol. 14.
- Smith R.A., Cranton P.A., *Students' perceptions of teaching skills and overall effectiveness over instructional sittings*, „Research in Higher Education” 1992, vol. 33, no. 6.
- Sohail M.S., Shaikh N.M., *Quest for excellence in business education: A study of student impressions of service quality*, „The International Journal of Management” 2004, vol. 18, no. 1.
- Turk N., *Building a culture of quality assurance in the libraries of the University of Ljubljana*, „New Library World” 2007, vol. 108, no. 3/4.

- Veloutsou C., Lewis J.W., Paton R.A., *University selection: Information requirements and importance*, „The International Journal of Educational Management” 2004, vol. 18, no. 3.
- Yamamoto G., *University evaluation – selection a Turkish case*, „International Journal of Educational Mangement” 2006, vol. 20, no. 7.

## STUDENT’S SATISFACTION FACTORS

**Summary:** Proper managing of the university requires not only focusing its attention on appropriate application of resources, on the conducted research, but also on the evaluation of student satisfaction. In the age of the great competition between universities, the winner is the one who is able to meet the need of the student. The article is making an attempt at systematizing factors of satisfaction on the basis of conducted research and research works by other authors.