

**Krzysztof Szaflarski, Anna  
Sobczyk-Kolbuch**

---

**Wykorzystanie platform  
e-learningowych w strategii  
edukacyjnej uczelni niepublicznej  
jako szansa na budowanie przewagi  
konkurencyjnej na rynku  
edukacyjnym**

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 88, 202-212

---

2012

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

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

**BUSINESS PROCESS MANAGEMENT AND VALUE CREATION  
IN E-LEARNING SYSTEMS**

**Summary**

The main purpose of this article is to present a brief summary of business process management in value creation strategy in educational organization. The paper presents the functional definition of BPM – business process management – in education and in modeling e-learning systems. The paper also shows the key role processes in planning, verifying and evaluating a training process in education.

*Translated by Adam Stecyk*

*KRZYSZTOF SZAFLARSKI*

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach  
Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa w Katowicach

*ANNA SOBCZYK-KOLBUCH*

Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa w Katowicach

**WYKORZYSTANIE PLATFORM E-LEARNINGOWYCH W STRATEGII  
EDUKACYJNEJ UCZELNI NIEPUBLICZNEJ JAKO SZANSA NA BUDOWANIE  
PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ NA RYNKU EDUKACYJNYM**

**Wprowadzenie**

Rozwój nowoczesnych technologii komunikacji powoduje ich przenikanie do każdej dziedziny życia społeczno-gospodarczego, w tym również na rynek usług edukacyjnych. Rozpowszechnienie wśród młodego pokolenia, jak również osób starszych Internetu oraz komunikatorów wirtualnych wymusza dostosowanie metod i ścieżek nauczania do potrzeb potencjalnych odbiorców. Tym samym rola marketingowego wykorzystania e-learningu na uczelniach wyższych w obecnej sytuacji rynkowej, to jest pogłębiającego się niżu demograficznego, ogólnogospodarczego kryzysu i ostrej walki konkurencyjnej, nabiera szczególnego znaczenia. Dzięki zastosowaniu nowoczesnych metod kształcenia na odległość, czy to w formie uzupełniającej, czy też kompleksowej, zwiększa szanse na utrzymanie stabilnej pozycji rynkowej oraz osiągnięcie sukcesu rynkowego w przypadku każdej uczelni, bez względu na to, czy działa ona w sektorze publicznym, czy niepublicznym. W tym drugim przypadku wykorzystanie e-learningu może oznaczać jedną z dróg do zapewnienia status quo między jakością kształcenia, liczbą rekrutowanych studentów i pozycją rynkową uczelni.

## 1. E-learning w edukacji – jako strategia funkcjonalna uczelni wyższej

E-learning, czyli nauczanie bez bezpośredniego kontaktu wykładowcy ze studentem, w tym również kształcenie na odległość, jest możliwy dzięki przepisom zawartym w Rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 2 listopada 2011<sup>1</sup> oraz prawie o szkolnictwie wyższym<sup>2</sup>. Rozporządzenie to nakłada na uczelnie określone obowiązki w zakresie przygotowania kadry nauczycieli akademickich, infrastruktury informatycznej i oprogramowania, opracowania materiałów dydaktycznych w formie elektronicznej oraz kontroli aktywności prowadzących zajęcia i studentów. Jednakże nie tylko przepisy prawa spowodowały, że e-learning pojawił się w uczelniach wyższych, ale również zmiana podejścia do tej kwestii władz uczelni. W świetle badań środowiska kierowniczego w uczelniach w Polsce wskazano na duże zróżnicowanie postaw władz uczelni wobec potrzeby przyjęcia orientacji rynkowej nastawionej na wykorzystanie najnowszych osiągnięć techniki (patrz tabela 1).

Tabela 1

Postawy władz uczelni a orientacja rynkowa w edukacji

Postawa	Charakterystyka
Pragmatycy	Nie prezentują określonego poglądu na temat rynku i marketingu, z jednej strony mają niechętny stosunek do poddawania uczelni wpływom rynku, z drugiej kompromisowo godzą się na wprowadzanie pewnych jego elementów (marketing utożsamiany z promocją).
Entuzjaści	Akcentują wpływ rynku na działalność edukacyjną szkoły wyższej, rozumieją istotę mechanizmu rynkowego, mają pozytywny stosunek do marketingu, cenią indywidualny rozwój studentów.
Uprzedzeni	Mają pozytywny stosunek do uczestnictwa w rynku edukacji, ale jednocześnie zdecydowanie negatywny do marketingu, utożsamiają marketing z intensywną promocją uczelni.
Konserwatywni zwolennicy	Niechętny stosunek do rynku i aktywnych działań dostosowawczych, choć paradoksalnie wyrażają pozytywny stosunek do marketingu.
Przeciwnicy	Bronią autonomii szkoły wyższej wobec rynku, są niechętni zmianom generowanym przez mechanizm rynku, a marketing kojarzą negatywnie.

Źródło: opracowanie na podstawie: M. Krzyżanowska, *Perspektywy rozwoju orientacji rynkowej w polskich szkołach wyższych*, „Marketing i Rynek” 2004, nr 9, s. 19–20.

<sup>1</sup> Zmieniającym wcześniejsze rozporządzenie, tj. Rozporządzenie z dnia 25 września 2007 w sprawie warunków, jakie muszą być spełnione, aby zajęcia dydaktyczne na studiach mogły być prowadzone z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość; DzU nr 246, poz. 1470 z dnia 2 listopada 2011.

<sup>2</sup> DzU nr 164, poz. 1365 z późn. zm. z dnia 27 lipca 2005.

Obecnie najliczniejszą grupę wśród uczelni niepublicznych stanowią entuzjasci, co wynika z wysokiego poziomu walki konkurencyjnej nie tylko między uczelniami niepublicznymi, ale coraz częściej i z sektorem publicznym.

Każda instytucja rynkowa, w tym również uczelnia wyższa, podlega prawom rynku oraz generuje różnorodne strategie rynkowego działania. Na strukturę strategii organizacji składają się trzy hierarchiczne elementy: strategia globalna, strategie SJB (strategicznych jednostek biznesu) oraz strategie funkcjonalne. Wśród strategii funkcjonalnych, które odpowiadają głównym obszarom podstawowych funkcji każdej organizacji edukacyjnej, to jest świadczenia usług edukacyjnych, marketingu, finansów, zarządzania personelem, badań i rozwoju itp., w uczelniach wyższych stanowią one klucz do tworzenia przewagi konkurencyjnej, gdyż określają, w jaki sposób dana funkcja ma sprzyjać tworzeniu tej przewagi<sup>3</sup>. Wszystkie funkcje w uczelni wyższej powinny być ze sobą ściśle powiązane, tak by koncepcja działania tworzyła spójną całość.

Biorąc pod uwagę trendy współczesnego świata (informatyzacja konsumentów, zacieranie granic między krajami, globalizacja rynku, dynamiczny rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych prowadzący do wirtualizacji<sup>4</sup> społeczeństwa, zwłaszcza młodych osób, i inne) należy zwrócić uwagę na wykorzystanie Internetu oraz zdalnych form kontaktu z uczestnikami rynku w wielu dziedzinach życia, w tym również edukacji. Dlatego wykorzystanie e-learningu w procesie kształcenia może przyjąć z punktu widzenia marketingowego funkcję:

- zewnętrzną – określenie docelowych segmentów adresatów oferty uczelni i komponowanie marketingu mix bardziej atrakcyjnego od ofert konkurentów,
- interakcyjną – osiąganie wyższej sprawności działania pracowników w procesie realizacji zadań, zwłaszcza pracy ze studentami,
- wewnętrzną – wpływa na zadowolenie pracowników ze sprawnego funkcjonowania uczelni, którzy to pracownicy postrzegani są jako wewnętrzni klienci (forma marketingu wewnętrznego).

Uczelnia wyższa oferując usługi edukacyjne, prowadząc badania naukowe i rozwijając młodą kadrę dydaktyczną, musi dysponować odpowiednimi zasobami, zarządzać nimi efektywnie oraz wykorzystywać nowoczesne technologie w celu usprawnienia swojej działalności. Tylko orientacja prokonsumencka, szczególnie

---

<sup>3</sup> L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 2000, s. 577 i następane; por. P. Kotler, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 321 i następane.

<sup>4</sup> Przez wirtualizację autorzy rozumieją ilość czasu realnie spędzanego przez młodsze pokolenia w Internecie (na portalach społecznościowych, forach internetowych, komunikatorach itp.); w odniesieniu do grup w wieku do 25 lat badania empiryczne prowadzone w kilku krajach UE wykazują, że ilość czasu dziennie spędzanego w Internecie wzrosła o 25% w stosunku do pokolenia o 5 lat młodszego – badania prowadzone przez A. Sobczyk-Kolbuch w latach 2005–2010 na próbach od 150 do 300 osób do 25 r.ż.

skierowana na potrzeby młodego odbiorcy, jest w stanie sprostać wymogom współczesnego rynku edukacyjnego.

## 2. Proces wdrażania e-learningu w niepublicznej uczelni wyższej

Biorąc pod uwagę czynniki otoczenia wpływające na sytuację rynkową w sektorze usług edukacyjnych, jako przykład uczelni o marketingowo zorientowanym kierownictwie, które wychodzi naprzeciw wyzwaniom rynku, autorzy przedstawiają proces wdrożeniowy e-learningu w Górnośląskiej Wyższej Szkole Handlowej im. W. Korfańtego w Katowicach<sup>5</sup>. Uczelnia powstała w 1991 roku i od początku swojego istnienia stawia na nowoczesność zarówno programów nauczania, jak i wykorzystywanych w procesie kształcenia technik i metod nauczania. Wraz z rozwojem rynku usług edukacyjnych, zwłaszcza w sferze niepublicznej, uczelnia staje przed wieloma wyzwaniami rynku, które stara się wykorzystywać w celu budowania silnej i stabilnej pozycji rynkowej.

W związku z postępującym procesem informatyzacji społeczeństwa, zarówno w kraju, jak i za granicą, a w szczególności segmentów młodych ludzi, do których jest kierowana oferta edukacyjna na poziomie akademickim, GWSH podjęła decyzję o wprowadzeniu e-learningu jako jednej z możliwych form kształcenia. Uczelnia posiada wiele ośrodków i wydziałów zamiejscowych – w tym jako jedna z nielicznych w Polsce ośrodek zagraniczny w Wiedniu – które były dotychczas prowadzone w sposób klasyczny (w bezpośrednim kontakcie nauczyciela akademickiego ze studentem)<sup>6</sup>. Wychodząc naprzeciw wymaganiom odbiorców i wykorzystując możliwości, jakie stwarza wykorzystanie e-learningu, uczelnia podjęła starania o uruchomienie platformy e-learningowej.

W związku z uzyskaniem przez GWSH funduszy z Unii Europejskiej na program wdrożenia e-learningu w uczelni, proces jego realizacji wszedł w 2012 roku w końcową fazę. System e-learningu w GWSH służyć będzie jako platforma szkoleniowa dla studentów i kadry dydaktycznej uczelni, co powoduje, że wdrożona platforma musi zapewnić możliwość rejestracji minimum 15 tysięcy aktywnych kont i zapewnić jednocześnie równoległe korzystanie z całej platformy dla minimum 5000 osób<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> Informacje o prezentowanej w studium przypadku uczelni znajdują się na stronie internetowej [www.gwsh.pl](http://www.gwsh.pl).

<sup>6</sup> W latach wcześniejszych podejmowano już próby uruchomienia distance learningu zwłaszcza w odniesieniu do ośrodka wiedeńskiego, jednakże były to działania wysoce kosztochłonne i uzależnione od parametrów technicznych łącza, co powodowało występowanie pewnych niedogodności, zarówno dla studentów, jak i pracowników dydaktycznych.

<sup>7</sup> Materiały wewnętrzne GWSH związane z procesem wdrażania e-learningu.

Z kolei z uwagi na przeznaczenie platformy wdrożone rozwiązania są proste w obsłudze (intuicyjne) oraz przyjazne dla użytkownika w każdym wieku. Ponadto specjalistyczne kontenty<sup>8</sup> (materiały wykładowe, ćwiczeniowe lub warsztatowe) przygotowywane przez kadrę dydaktyczną zostały zestandaryzowane, tak by zachować jednolitość w percepcji wizerunkowej uczelni, a jednocześnie ułatwić zarówno pracownikom, jak i studentom przyswajanie treści merytorycznych i praktycznych. Ujednoliceniu podlegały:

- strona startowa systemu przed zalogowaniem (maska logowania),
- strony startowe użytkowników systemu – wygląd jest uzależniony od uprawnień (funkcji), jakie użytkownik posiada w systemie (m.in. administrator techniczny, administrator merytoryczny, wykładowca, student),
- graficzne formularze e-mail wysyłane przez system (przypomnienia i powiadomienia),
- banery, kolorystyka ekranów, układy czcionek.

Wdrażana platforma e-learningowa EIS, czyli niezbędna dla funkcjonowania grupa połączonych ze sobą serwerów (minimum 4 w początkowej fazie wdrożenia) wraz z zainstalowanym i skonfigurowanym oprogramowaniem, oparta jest na licencji WBTSerwer oraz oprogramowaniu WBTEexpress 7.0 Pro, przy czym szata graficzna kontentów jest dostosowana do wymogów uczelni i zgodna z ogólnymi wytycznymi jej strategii marketingowej. Platforma e-learningowa jest zintegrowana z następującymi systemami HMS Solution, w następujących zadaniach:

- logowania do systemu oraz dostępu do informacji o użytkownikach systemu,
- platforma ma pobierać automatycznie z danych udostępnionych w systemie HMS Solution danych pracowników oraz studentów, w tym oprócz imion i nazwisk, tytułów, numerów indeksów i informacji o kierunku studiów także adresów e-mail, w celu bezpośredniego kontaktu z wybranymi osobami, zarówno po stronie kadry naukowej, jak i studentów,
- platforma wysyła wystawione oceny z zaliczeń oraz egzaminów do systemu HMS Solution (w przypadku specjalnie oznaczonych kursów).

Mechanizm integracji platformy e-learningowej z oprogramowaniem HMS Solution zapewnia cykliczną, automatyczną wymianę informacji z możliwością definiowania, w którym momencie platforma będzie pobierała dane (na ogół raz dziennie).

Projektując platformę e-learningową, uwzględniono także przewidywanie dużych czasowych obciążeń systemu, zwłaszcza w okresie sesji egzaminacyjnych. Z racji tego projekt jest wdrażany w architekturze wieloserwerowej.

---

<sup>8</sup> Kontent to przyjęta w uczelni nazwa dla wszelkiego rodzaju treści w postaci dokumentów, zdjęć, filmów, stron WWW udostępnianych studentom lub zamieszczanych przez studentów na platformie.

Od strony administracyjnej platforma e-learningowa jest dostępna poprzez standardowe przeglądarki internetowe, m.in. Internet Explorer 8.0, Firefox 3.6, Opera 11, Google Chrome 10 oraz Apple Safari 5.0 i kolejne ich wersje. Powyższe uwarunkowania mają sprzyjać rozwojowi projektów e-learningowych proponowanych przez uczelnię zarówno studentom krajowym, jak też zagranicznym.

Aktualna oferta w ramach e-learningu to kursy proponowane przez uczelnię dla studentów, które stanowią pewną uzupełniającą ofertę edukacyjną dla poszczególnych przedmiotów prowadzonych na uczelni. Wykorzystanie e-learningu w trakcie zajęć dydaktycznych zostało wprowadzone na wszystkich dwunastu prowadzonych przez GWSH kierunkach studiów, a kadra dydaktyczna do końca 2011 roku opracowała wybrane wykłady oraz ćwiczenia w formie kursów e-learningowych z zachowaniem obowiązujących aktualnie przepisów, umożliwiających prowadzenie zajęć w tej formie jedynie w pewnym fragmencie. Średnio na przedmiot 30-godzinny wykładowca przygotowywał około 5 do 7 godzin zajęć dydaktycznych w formie e-learningu. W celu sprawnego opracowania materiałów oraz ich standaryzacji uczelnia przeprowadziła szkolenia pracowników naukowo-dydaktycznych w zakresie tworzenia scenariuszy zajęć do e-learningu.

Proces opracowywania contentów do danego przedmiotu odbywał się we współpracy z firmą wdrażającą na uczelni tę formę nauczania, zatem nauczyciel akademicki przygotowywał opracowanie pewnego fragmentu treści merytorycznie, natomiast od strony graficznej opracowania dokonywała firma zewnętrzna. Na rys. 1 i 2 przedstawiono przykładowe ekrany kursów e-learningowych z zakresu prawa i administracji oraz socjologii.

Każdy kurs w formie e-learningu ma określoną strukturę. Rozpoczyna się planszą przedstawiającą liczbę ekranów na dany wykład lub ćwiczenia wraz z czasem niezbędnym do przeczytania tekstów oraz rozwiązania studiów przypadków i testów, którymi kończy się dany wykład lub ćwiczenie. Struktura materiałów (ekranów) do zajęć na zasadzie e-learningu ma pomóc studentom w zaplanowaniu i systematyczności użytkowania platformy e-learningowej. Z czasem planowane jest również uruchomienie dodatkowych funkcji platformy.

Na rys. 1 przedstawiono przykład strony (ekranu) otwierającej dany wykład lub ćwiczenia w zakresie prawa i administracji.





Rys. 1. Strona startowa kursu e-learningowego z administracji publicznej

Źródło: materiały wewnętrzne GWSH.

Każdy kurs e-learningowy stanowiący uzupełnienie nauczania tradycyjnego w trybie asynchronicznym ma wprowadzone postacie wiodące – Tutora lub Narratora – które wprowadzają inne postacie w daną problematykę. Na rys. 2 przedstawiono przykład takiego ekranu.



Rys. 2. Rozpoczęcie kursu – sytuacyjne wprowadzenie w problematykę

Źródło: materiały wewnętrzne GWSH.

Treści merytoryczne opracowane przez danego wykładowcę, którego profil student będzie mógł zobaczyć przed rozpoczęciem kursu e-learningowego, przedstawione są w formie slajdów, tabeli i wykresów. Przykład na rys. 3.



Rys. 3. Przykładowe treści merytoryczne

Źródło: materiały wewnętrzne GWSH.

Każda jednostka kursowa zawiera w sobie także elementy kontrolne – do samokontroli procesu kształcenia. Student może samodzielnie w interaktywny sposób odpowiadać na pytania jednokrotnego wyboru, wielokrotnego wyboru oraz uzupełnienia.



Rys. 4. Formy kontroli procesu kształcenia – test wielokrotnego wyboru z prawidłową (po lewej) i nieprawidłową (po prawej) odpowiedzią

Źródło: materiały wewnętrzne GWSH.

Na rys. 4 zaprezentowano przykłady poprawnych oraz niepoprawnych odpowiedzi studentów. Natomiast prace praktyczne – projekty (indywidualne lub grupowe) będą przesyłane do wykładowców drogą e-mailową.

## Podsumowanie

E-learning, czyli e-edukacja, to innowacyjna forma kształcenia, która zasługuje na istotne miejsce w strategii marketingowej uczelni wyższej. Szanse na dotarcie do młodej grupy odbiorców rosną w miarę stosowania e-learningu, gdyż dla tej grupy stanowi on ciekawą formę oferty edukacyjnej. Ponadto może on spełniać funkcje związane z marketingiem wewnętrznym, integrując pracowników dydaktyczno-naukowych oraz kadrę administracyjną w ramach danej uczelni. Nowoczesność kształcenia jest wymogiem współczesnego świata i należy umiejętnie łączyć klasyczne metody z nowoczesnymi narzędziami, tak by wypełniać w sposób odpowiedni misję uczelni. Do głównych zagrożeń związanych ze stosowaniem e-learningu należy niewątpliwie kwestia technicznego wyposażenia w serwery i komputery, zarówno po stronie uczelni, jak i studentów, ale także wirtualny kontakt z wykładowcą. Dlatego też w formie e-learningu prowadzone są tylko niektóre zajęcia w ramach danego przedmiotu (tzw. blended learning). Dalszy wpływ e-learningu na poziom kształcenia studentów oraz zagrożenia i szanse dla procesu ich kształcenia wymagają kolejnych badań empirycznych, które planowane są na terenie uczelni.

## Literatura

1. Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 2000.
2. Kotler P., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
3. Krzyżanowska M., *Perspektywy rozwoju orientacji rynkowej w polskich szkołach wyższych*, „Marketing i Rynek” 2004, nr 9.
4. Materiały wewnętrzne GWSH z wdrożenia projektu E-learning – platforma.
5. DzU nr 164, poz. 1365 z późn. zm. z dnia 27 lipca 2005.
6. DzU nr 246, poz. 1470 z dnia 2 listopada 2011.
7. [www.gwsh.pl](http://www.gwsh.pl).

**E-LEARNING IN MARKETING STRATEGY OF NON-PUBLIC UNIVERSITY  
AS COMPETITIVE ADVANTAGE ON EDUCATION MARKET****Summary**

E-learning as a modern possibility for increasing the interests of students in specific fields is very important tool within contemporary educational market. High level of competition, globalisation, development of new technologies and sociological changes cause a lot of difficulties on contemporary market, especially in services like education. The article describes the advantages and threats that can occur during the process of implementation e-learning platform at private university. Due to the target market (young generation of students) the role of e-learning and IT is increasing. Younger people like the usage of new technologies in everyday life and moreover in their education. That is the main reason why e-learning is going to influence education market very much. The authors present their own experience and issues with e-learning both from technical and study programmes point of view. To show the influence of e-learning on students additional research in the future should be conducted.

*Translated by Anna Sobczyk-Kolbuch*