

# Klient nowy a zatrzymany – determinanty satysfakcji studentów

ANNA SZELIGA-DUCHNOWSKA

Wydział Finansów i Zarządzania, Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu\*

MIROŚŁAWA SZEWCZYK

Wydział Ekonomii i Zarządzania, Politechnika Opolska\*\*

Celem artykułu jest identyfikacja i przedstawienie kluczowych determinant satysfakcji studenta. Pierwszym etapem badań była identyfikacja atrybutów oferty edukacyjnej istotnych z punktu widzenia studenta. Badanie przeprowadzono wśród studentów studiów niestacjonarnych II st. Wyższej Szkoły Bankowej na Wydziale Ekonomicznym w Opolu (WSB). Kolejny etap to sprawdzenie różnic w ocenie ważności walorów usługi edukacyjnej pomiędzy badanymi grupami studentów tzw. zatrzymanych i nowych. Na potrzeby opracowania przyjęto, iż student nowy ukończył pierwszy stopień studiów na innej uczelni niż WSB. Student, który po ukończeniu studiów pierwszego stopnia na WSB zdecydował się kontynuować studia drugiego stopnia na WSB, został uznany za klienta zatrzymanego. Celem trzeciego etapu badań było określenie ogólnej oceny satysfakcji studenta, która stanowi sumę oceny zadowolenia ze spełnienia wymagania i oceny niezadowolenia z niespełnienia wymagania usługi edukacyjnej. W opracowaniu obliczono również wartość bezwzględną różnicy pomiędzy ogólną oceną satysfakcji studenta nowego oraz ogólną oceną satysfakcji studenta zatrzymanego. W podsumowaniu przedstawiono następujące wnioski: ocena jakości usługi edukacyjnej w przypadku większości analizowanych cech jest podobna w obu analizowanych grupach studentów. Różnice występują w ocenie infrastruktury uczelni. Wszystkie zaobserwowane różnice ocen ważności cech usługi edukacyjnej są niewielkie.

**SŁOWA KLUCZOWE:** jakość usługi, satysfakcja studentów, retencja, nowy klient, klient zatrzymany, oferta edukacyjna, determinanty satysfakcji studentów.

## Wstęp

Usługi edukacyjne szkół wyższych stanowią specyficzną formę usług na rynku. Studenci są nabywcami usługi edukacyjnej, jednakże traktowanie studenta jako typowego klienta spotyka się

z krytyką (Laing i Laing, 2016; Obermiller, Fleenor, Peter, 2005). Klienci usługi edukacyjnej mają różne potrzeby i oczekiwania. Wartości oczekiwane przez studenta to wartości: funkcjonalne – rozumiane jako użyteczność wykształcenia z punktu widzenia pracy; twórcze – czyli innowacyjność i rozwój intelektualny; społeczne – związane z nowymi kontaktami, życiem w grupie, zawieraniem przyjaźni, zaufaniem do innych; emocjonalne – takie jak równowaga między zainteresowaniami

\*E-mail: anna.szeliiga-duchnowska@wsb.wroclaw.pl

\*\*E-mail: m.szewczyk@po.opole.pl

i preferencjami a wybranym kierunkiem studiów oraz wartości wynikające z pozyskania nowych kwalifikacji zawodowych (Botas, 2011). Dla przykładu, studenci oczekują oferty na wysokim poziomie, która umożliwi zdobycie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych, co z kolei pozwoli im na podjęcie efektywnej działalności w konkurencyjnym otoczeniu (Maciąg, 2011). Współcześnie, zróżnicowane oferty szkół wyższych o różnych poziomach kształcenia/profilach w większości pozwalają na spełnienie wymagań studenta (w różnym wieku) (Zieliński i Lewandowski, 2012).

Jednym z fundamentalnych problemów kadry zarządzającej szkołami wyższymi jest osiągnięcie i utrzymanie satysfakcji i lojalności studentów, stąd też projektowanie i doskonalenie oferty szkół wyższych jest niezbędnym, ale i trudnym procesem, który powinien następować w sposób permanentny. W procesie tym niezbędna jest partycypacja studentów, która powinna polegać na pozyskiwaniu od nich wiedzy na temat czynników mających wpływ na ich satysfakcję i lojalność. Identyfikacja atrybutów usługi edukacyjnej istotnych dla studentów oraz ich hierarchizacja pod kątem ważności stanowi podstawę działań projektowych i doskonalących oferty edukacyjnej, gdyż spełnienie potrzeb i oczekiwań studentów jest podstawą budowania relacji z nimi, sposobów świadczenia usługi oraz lojalności studenta wobec uczelni.

Autorki przeprowadziły badania jakościowe i ilościowe. Przeanalizowały literaturę przedmiotu w zakresie asumptów mających wpływ na satysfakcję i lojalność klienta usługi edukacyjnej. Zasadniczym celem badań jakościowych była identyfikacja atrybutów oferty edukacyjnej z punktu widzenia studentów. Równocześnie zamiarem autorek było sprawdzenie, czy pomiędzy badanymi grupami studentów za-

trzymanych i nowych występują różnice w ocenie walorów usługi edukacyjnej. Studenci zostali poproszeni o ocenę trzech modułów: 1. organizacji studiów, rozkładu zajęć i udogodnień, 2. infrastruktury oraz 3. charakterystyki wykładowcy. Ponadto dokonano ogólnej oceny satysfakcji studenta. W opracowaniu obliczono również wartość bezwzględną różnicy pomiędzy ogólną oceną satysfakcji studenta nowego oraz ogólną oceną satysfakcji studenta zatrzymanego.

### **Czynniki implikujące satysfakcję i lojalność klienta usługi edukacyjnej**

Elementami determinującymi rynek usług edukacyjnych w szkole wyższej są popyt, podaż i cena usługi. Na popyt na usługi edukacyjne oddziałują takie czynniki, jak: ceny tych usług, ceny produktów substytucyjnych i komplementarnych, dochody klientów oraz gusty, upodobania, potrzeby, oczekiwania, reklama, moda itp. (Flejterski, Panasiuk, Perenc i Rosa, 2005).

Do czynników, które mają wpływ na wybór szkoły wyższej (czyli na popyt) można zaliczyć: oferowane kierunki studiów, niską cenę usługi edukacyjnej, jakość kadry naukowo-dydaktycznej, lokalizację uczelni, warunki studiowania, obsługę administracyjną studenta itp. Podaż usług edukacyjnych z kolei kształtowana jest głównie przez poziom cen za świadczone usługi, poziom zamożności klienta oraz liczbę konkurujących ze sobą szkół wyższych. Cena usługi wpływa na popyt konsumpcji i w wielu przypadkach nabywcy postrzegają jakość oferty edukacyjnej poprzez pryzmat ceny (Cichoń, 2012).

Podstawową determinantą mającą wpływ na wzrost konkurencyjności na rynku usług (edukacyjnych) jest satysfakcja. Pojęcie satysfakcji wywodzi się od łacińskiego słowa *satis* (dostatecznie)

oraz *facere* (robić) i tłumaczone jest jako spełnianie oczekiwań. W literaturze przedmiotu pojęcie satysfakcji jest różnie definiowane. W psychologii pojęcie to określane jest jako „stan emocjonalny powstały w trakcie dokonywania czegoś lub w rezultacie osiągnięcia jakiegoś celu” (Skrzypek, 2007). Klient usługi edukacyjnej dokonuje oceny poziomu swojego zadowolenia, bazując na porównaniu swoich doświadczeń z konsumpcji usługi z wcześniejszymi oczekiwaniami wobec tejże usługi (stanem pożądanym). Jeśli oczekiwania klienta zostają spełnione, to odczuwa on satysfakcję. Jeśli jednak usługa nie odpowiada wcześniejszym oczekiwaniom, to klient będzie odczuwał niezadowolenie.

Wzrost satysfakcji klientów prowadzi do wzrostu ich lojalności, co potwierdzają między innymi wyniki badań (Dahlgaard, Kristensen i Kanji, 2000; Urbanek, 2004). Pojęcie lojalność definiowane jest jako wierność, oddanie, przywiązanie (Smyczek, 2000). Pojęcie retencja wywodzi się od łacińskiego słowa *retentio* (powstrzymanie). W marketingu używane jest zamiennie z utrzymaniem/zatrzymaniem. Odnosi się do powtórnego zakupu produktów bądź ponownego skorzystania z usług (Sulikowski i Zdziebko, 2015). Jak wskazują badania, satysfakcja jest dodatnio skorelowana z retencją (Elliott, 2002). Stach i Bąk potwierdzają istnienie związku pomiędzy zadowoleniem ze studiów, lojalnością względem uczelni oraz prawdopodobieństwem rekomendacji uczelni w przyszłości (Stach i Bąk, 2009).

Tylko osiągnięcie pełnej satysfakcji klienta prowadzi do jego lojalności. Satysfakcję klienta determinują z kolei: całkowita zgodność z jego wymaganiami, skuteczna realizacja celu usługi, bezpieczeństwo i szybkość realizacji usługi, trwałość rezultatu usługi oraz jak najmniejsze wykorzystanie niezbędnych

zasobów (Kolman, Pytko i Siedlikowski, 2004). Jak zostało wspomniane, za konieczne do osiągnięcia lojalności klienta uważa się jego zadowolenie z usługi. Zadowolenie klienta jest początkiem drogi, która prowadzi do uzyskania jego lojalności. Aby klient mógł być lojalny, musi być najpierw nadzwyczajnie zadowolony (Urbanek, 2004). Osoby niezadowolone są z kolei zupełnie nie-lojalne (Jones i Sasser, 1995). Relacyjny model lojalności studentów wskazuje, że największy wpływ na lojalność studentów mają trzy czynniki: jakość oferowanej usługi, emocjonalne zaangażowanie w stosunku do uczelni oraz zaufanie (Hennig-Thurau, Langer i Hansen, 2001; Helgesen i Nettet, 2007).

Na rynkach, które odznaczają się wysoką konkurencyjnością, w których występuje wiele substytutów (na przykład na rynku usług edukacyjnych), wysoką lojalnością cechują się dopiero klienci bardzo zadowoleni (Jones i Sasser, 1995). Obok satysfakcji klientów oraz natężenia konkurencji na rynku na lojalność klientów ma wpływ również cena (Hart, Heskett i Sasser, 1990). Większej lojalności można spodziewać się po klientach dokonujących zakupu po standardowej cenie niż po wybierających ofertę po cenie promocyjnej. Kolejną determinantą lojalności jest wybór produktu pod wpływem rekomendacji znajomych. Okazuje się, że osoby, które dokonują zakupu, kierując się rekomendacjami znajomych, wykazują większą lojalność niż wybierający ofertę firmy pod wpływem reklamy. Prowadzone są również badania dotyczące wyborów konsumentów pod wpływem rekomendacji zamieszczanych w mediach społecznościowych (Chatterjee, 2011; Fan, Shen, Wu, Mattila i Bilgihan, 2018; Hettiarachchi, Wickramasinghe i Ranathunga, 2018; Zhang, Wang, Chen i Guo, 2019).

Badania potwierdzają, że głównym czynnikiem decydującym o spadku zaufania klienta do produktu (spadku satysfakcji i lojalności) jest kryterium jakości produktu. Rozczarowanie produktem (niski poziom jakości) jako główną przyczynę zaprzestania lojalności wskazuje 49% ankietowanych (Liczmańska i Konarski, 2013). Łańcucki podkreśla, że „jakość usługi to nic innego, jak wychodzenie naprzeciw wymaganiom klienta przez podmioty prowadzące działalność usługową. Dokładniej, jakość usługi można zdefiniować jako stopień, w jakim ogół nieodłącznych właściwości usługi spełnia wymagania klienta” (Łańcucki, 2001). Aby „wyjść naprzeciw wymaganiom klienta” i „rozpoznać właściwości usługi spełniające wymagania klienta”, należy:

1. Przyjąć „orientację z zewnątrz do wewnątrz, polegającą na tym, że punktem wyjścia wszelkiej działalności nie jest produkt/usługa, lecz potrzeby i wymagania klientów. Organizacja najpierw poznaje te potrzeby i wymagania (przeprowadzając badania marketingowe), a następnie tworzy ofertę, która je jak najlepiej zaspokaja. Dzięki takiemu postępowaniu zadowala/zachwyca klientów, którzy stają się fundamentem jej trwałej egzystencji i rozwoju” (Pabian, 2005).
2. Pozyskiwać wiedzę od klientów/studentów na temat atrybutów usługi edukacyjnej istotnych z ich punktu widzenia oraz umożliwić im ocenę ważności tychże cech.

Permanentna partycypacja studentów w ocenie walorów usługi edukacyjnej, celem wyodrębnienia i pogrupowania tych, które są po pierwsze – niezbędne, po drugie – uświadomione i sprecyzowane i po trzecie – wprawiają w zachwyt (decydują w największej mierze o lojalności) determinuje satysfakcję studenta, a w konsekwencji i jego lojalność.

## Metody badawcze i realizacja badania

Pierwszy etap badań to badania jakościowe przy zastosowaniu „burzy mózgów” w grupie 20 studentów studiów niestacjonarnych drugiego stopnia Wyższej Szkoły Bankowej na Wydziale Ekonomicznym w Opolu (WSB). W badaniach przyjęto założenie, iż student zatrzymany to student, który systematycznie korzysta z usług tej samej uczelni w dłuższym czasie (ukończył studia pierwszego stopnia na WSB i kontynuuje studia drugiego stopnia na WSB). Z kolei studenta, który pierwszy stopień studiów ukończył na innej uczelni niż WSB, uznano za nowego. W badaniu studenci zostali poproszeni o wskazanie istotnych atrybutów oferty edukacyjnej. Metoda ta umożliwiła zidentyfikowanie najważniejszych cech, zdaniem studentów, które mogą być wyznacznikiem wyboru przez nich usługi edukacyjnej. Wyniki badania wykorzystano do opracowania kwestionariusza Kano, dzięki któremu można zidentyfikować indywidualne wymagania klienta oraz odnieść znaczenie tych wymagań w procesie percepcji jakości (Högström, Rosner i Gustafsson, 2010; Dominici i Palumbo, 2013). Twórca kwestionariusza – Noriaki Kano – stwierdził, że w większości przypadków jakość postrzegana danego wyrobu lub usługi nie jest równa jakości otrzymanej, stąd też przeprowadził analizę współzależności pomiędzy satysfakcją klienta a oferowaną jakością. Sklasyfikował atrybuty jakościowe produktu w następujące grupy (Kano, Seraku, Takahashi i Tsuji, 1984):

- atrybuty obowiązkowe (M) – muszą być obecne w produkcie, gdyż są konieczne do uzyskania satysfakcji klienta; brak tych atrybutów powoduje spadek satysfakcji klienta, jednakże ich obecność w produkcie nie wywołuje wzrostu zadowolenia;
- atrybuty bezpośrednio oczekiwane (O) – muszą być obecne w produkcie, gdyż

ich brak powoduje obniżenie satysfakcji klienta, zaś ich obecność powoduje wzrost satysfakcji;

- atrybuty atrakcyjne (A) – kilka z tych atrybutów powinno być obecnych w produkcji, gdyż wywołują duży wzrost satysfakcji, często decydują o lojalności klienta; brak tego rodzaju atrybutów nie ma zaś istotnego znaczenia dla klienta;
- atrybuty obojętne (I) – nie powinny być obecne w produkcji, gdyż ich obecność nie powoduje wzrostu satysfakcji, a ich brak nie powoduje zmniejszenia satysfakcji;
- atrybuty wątpliwe (Q) – nie jest wiadome, kiedy staną się istotne dla klienta i kiedy ich obecność może wpłynąć na wzrost jego satysfakcji, stąd też badanie powinno być przeprowadzane cyklicznie, aby móc je zakwalifikować do odpowiedniej kategorii atrybutów;

- atrybuty przeciwne (R) – należy bezwzględnie zapobiegać pojawieniu się tych atrybutów w produkcji, gdyż ich obecność powoduje niezadowolenie klienta, natomiast ich brak powoduje satysfakcję.

Noriaki Kano przygotował kwestionariusz umożliwiający identyfikację poszczególnych atrybutów wchodzących w skład danego produktu i zaliczenie ich do danej grupy spośród wyżej opisanych. W kwestionariuszu Kano respondent udziela odpowiedzi na pytania w dwóch wymiarach: pozytywnym, gdy określony atrybut produktu występuje i spełnia swoje zadanie, i negatywnym, gdy dany atrybut produktu nie występuje lub występuje w sposób niezadowalający. Bardzo często kwestionariusz Kano jest tworzony z pytań, które powstają według powielanego wzorca wskazanego w Tabeli 1.

Tabela 1  
Struktura pytań i odpowiedzi w kwestionariuszu Kano

	Wymiar pozytywny	Wymiar negatywny
Pytania	W momencie, kiedy określona cecha występuje, jak się Pan(i) czuje?	W momencie, kiedy określona cecha nie występuje (lub jest wadliwa), jak się Pan(i) czuje?
Odpowiedzi	Odpowiada mi to. Tak musi być. Jest mi to obojętne. Mogę z tym żyć. To mi nie odpowiada.	Odpowiada mi to. Tak musi być. Jest mi to obojętne. Mogę z tym żyć. To mi nie odpowiada.

Źródło: Wolniak i Skotnicka, 2008, s. 143–144.

Każdy atrybut produktu określony jest kombinacją dwóch odpowiedzi i może przyjąć pięć wartości. W efekcie można

otrzymać 25 wariantów zaprezentowanych w Tabeli 2, z której można odczytać typ atrybutu w konkretnej sytuacji.

Tabela 2

Określenie wariacji atrybutów w metodzie Kano

Atrybut	Negatywny					
	Zadowolenie	Odpowiada	Musi być	Obojętne	Może być	Nie odpowiada
Pozytywny	Odpowiada	Q	A	A	A	O
	Musi być	R	I	I	I	M
	Obojętne	R	I	I	I	M
	Może być	R	I	I	I	M
	Nie odpowiada	R	R	R	R	Q

gdzie: A – oznacza atrybut atrakcyjny, O – atrybut bezpośrednio oczekiwany, M – atrybut obowiązkowy, I – atrybut obojętny, R – atrybut przeciwny, Q – atrybut wątpliwy.

Źródło: Wolniak i Skotnicka, 2008, s. 144.

Wymagane jest zawarcie danych atrybutów w produkcie w odpowiednich proporcjach, zarówno podczas projektowania, jak i doskonalenia produktu. W procesach tych należy kierować się dodatkowymi regułami związanymi z poziomem jakości walorów produktu (Kano, Seraku, Takahash i Tsuji, 1984):

- produkt powinien zawierać wszystkie atrybuty obowiązkowe wskazane przez klientów, przy czym poziom jakości tych atrybutów nie musi być najwyższy z możliwych;
- produkt powinien zawierać wszystkie atrybuty bezpośrednio oczekiwane, a poziom ich jakości musi być taki sam albo wyższy od produktów przedsiębiorstw konkurencyjnych;
- produkt powinien zawierać tylko kil-

ka atrybutów atrakcyjnych i należy zapewnić najwyższy poziom ich jakości. Odpowiedni wybór cech atrakcyjnych pozwala na tworzenie produktu unikalnego, a co za tym idzie, przewagi konkurencyjnej na rynku.

Na podstawie największej liczby przyznanych przez respondentów głosów w ramach określonego atrybutu produktu określa się jedną kategorię (A, M, O, R, Q, I).

Kolejny etap badań został przeprowadzony według powyższych zaleceń metody Kano i polegał na wypełnieniu przez respondentów (studentów) kwestionariusza Kano pod kątem hierarchizacji wcześniej przez nich zidentyfikowanych atrybutów usługi edukacyjnej w celu zakwalifikowania ich do odpowiedniej kategorii atrybutów (A, M, O, R, Q, I). Dobór próby miał charakter celowy,

nieprobabilistyczny. Badanie przy wykorzystaniu kwestionariusza Kano odbyło się w listopadzie 2016 r. i objęło 218 (76%) studentów pierwszego roku studiów drugiego stopnia studiów niestacjonarnych Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu, Wydział Ekonomiczny w Opolu – uczestników wykładu w ramach jednego z przedmiotów obligatoryjnych. Studenci zostali poproszeni o ocenę organizacji studiów, rozkładu zajęć i udogodnień, infrastruktury oraz o charakterystykę wykładowcy.

Kolejny etap polegał na analizie statystycznej zgromadzonych wyników badań. W celu oceny poszczególnych atrybutów usługi edukacyjnej rozważono ocenę zadowolenia ze spełnienia wymagania (SI) oraz ocenę niezadowolenia z niespełnienia wymagania (DI), aby następnie, sumując ocenę zadowolenia i ocenę niezadowolenia, otrzymać ogólną ocenę satysfakcji klientów usługi edukacyjnej (CSI) (Berger i in., 1993; Bilgili, Erciş i Ünal, 2011).

$$SI = \frac{A+O}{A+O+I+M} \quad (1)$$

$$DI = \frac{(-1)(O+M)}{A+O+I+M} \quad (2)$$

$$CSI = SI + DI = \frac{A+O}{A+O+I+M} \quad (3)$$

gdzie: SI – to ocena zadowolenia, DI – ocena niezadowolenia, CSI – ogólna ocena satysfakcji.

Ocena zadowolenia (SI) przyjmuje wartości od 0 do 1. Im wynik SI dla danego wymagania jest bliższy wartości 1, tym większy jest wpływ tego wymagania na satysfakcję klienta usługi edukacyjnej w przypadku spełnienia wymagania. Z kolei ocena niezadowolenia (DI) przyjmuje wartości od -1 do 0. Im wynik DI jest bliższy wartości -1, tym jest większy wpływ niespełnionego wymagania na niezadowolenie klienta. Im wyniki SI i DI są bliższe zeru, tym mniejszy wpływ wymagania na zadowolenie czy niezadowolenie studentów. Ogólna ocena satysfakcji (CSI) może przyjmować wartości z przedziału od -1 do 1.

W ostatnim etapie analiz obliczono wartość bezwzględną różnicy pomiędzy ogólną oceną satysfakcji klienta nowego oraz ogólną oceną satysfakcji klienta zatrzymanego. Różnica ta może przyjmować wartości od 0 do 2. Wartość bliska 0 oznacza zgodność ocen, natomiast wartość bliska 2 oznacza niezgodność ocen.

## Wyniki i dyskusja

Badanie wykazało, iż w grupie studentów zatrzymanych aż 72% studentów jest skłonnych do ponownego skorzystania z oferty WSB. W grupie klientów nowych w razie potrzeby skorzystałoby ponownie z oferty WSB 42% studentów. W wyniku przeprowadzonej analizy statystycznej ustalono, iż występuje statystycznie istotna zależność pomiędzy gotowością do ponownego wyboru uczelni a typem klienta ( $p < 0,05$ ).

Badania wykazały również, że 76% studentów zatrzymanych i 42% studentów nowych jest skłonnych polecić innym studia w WSB. Istnieje statystycznie istotna zależność pomiędzy typem klienta a gotowością do udzielenia rekomendacji ( $p < 0,05$ ).

Badania jakościowe przy zastosowaniu metody „burzy mózgów” umożliwiły wskazanie przez studentów istotnych atrybutów usługi edukacyjnej. Atrybuty te związane

są z organizacją studiów, rozkładem zajęć i udogodnieniami dla studentów, infrastrukturą oraz charakterystyką wykładowcy (Tabele 3–5).

Kolejny etap badań – wykorzystanie kwestionariusza Kano – umożliwił sprawdzenie, czy pomiędzy badanymi grupami studentów tzw. zatrzymanych i nowych występują różnice w ocenie ważności walorów usługi edukacyjnej. Wyniki obliczeń zaprezentowano w Tabelach 3–5.

Wśród atrybutów obowiązkowych (kategoria „M”) w zakresie organizacji studiów, rozkładu zajęć i udogodnień, zgodnie wskazanych przez grupy studentów nowych oraz studentów zatrzymanych, znalazły się: informowanie o ewentualnych zmianach w planie zajęć, odpowiednia liczebność grup, dogodny kontakt z poszczególnymi działami i pracownikami uczelni, a także wspieranie studenta w wyjazdach zagranicznych na studia/staż/praktykę (Tabela 3.). Wśród wymagań atrakcyjnych (kategoria „A”) znalazły się: oferowanie przedmiotów do wyboru,

oferowanie bezpłatnych szkoleń, warsztatów, wsparcie w poszukiwaniu pracy/stażu/praktyki oraz dostępność literatury przedmiotu w bibliotece uczelni. Wśród atrybutów obojętnych (kategoria „I”) obie grupy wskazały oferowanie płatnych szkoleń, warsztatów. W większości przypadków klasyfikacja atrybutów usługi edukacyjnej przebiegała podobnie w obu badanych grupach. Różnice wystąpiły m.in. w przypadku oceny szybkości, zakresu i przejrzystości informacji udzielanych przez pracowników administracyjnych, a także jasnego zdefiniowania praw i obowiązków studentów (klienci nowi umieścili je wśród cech pośrednio oczekiwanych, natomiast klienci zatrzymani wśród bezpośrednio oczekiwanych). Różnice zdań wystąpiły również w przypadku klasyfikacji organizacji zajęć aktywizującej studentów oraz możliwości podjęcia indywidualnej organizacji studiów (klienci nowi umieścili je wśród cech atrakcyjnych, natomiast klienci zatrzymani wśród atrybutów bezpośrednio oczekiwanych).

Tabela 3  
Ocena organizacji studiów, rozkładu zajęć i udogodnień

Jakościowe atrybuty usługi edukacyjnej	Klient nowy				Klient zatrzymany				CSI <sub>N</sub> -CSI <sub>Z</sub>
	Kw	SI	DI	CSI	Kw	SI	DI	CSI	
szybkość, zakres i przejrzystość informacji udzielanych przez pracowników administracyjnych uczelni są odpowiednie	M	0,38	-0,50	-0,12	O	0,5	-0,38	0,12	0,24
uczelnia wspiera studenta w wyjazdach zagranicznych na studia/staż/praktykę	M	0,46	-0,25	0,21	M	0,41	-0,36	0,05	0,16
prawa i obowiązki studentów są jasno zdefiniowane	M	0,44	-0,48	-0,04	O	0,50	-0,44	0,06	0,10
uczelnia oferuje przedmioty do wyboru	A	0,68	-0,09	0,59	A	0,66	-0,16	0,50	0,09



Jakościowe atrybuty usługi edukacyjnej	Klient nowy				Klient zatrzymany				CSI <sub>N</sub> -CSI <sub>Z</sub>
	Kw	SI	DI	CSI	Kw	SI	DI	CSI	
organizacja zajęć zachęca studentów do aktywnego udziału	A	0,41	-0,21	0,20	O	0,5	-0,24	0,26	0,06
pozycje książkowe/czasopisma (literatura przedmiotu) są dostępne w bibliotece uczelni	A	0,35	-0,21	0,14	A	0,43	-0,23	0,20	0,06
uczelnia umożliwia indywidualną organizację studiów/indywidualny tok studiów	A	0,46	-0,24	0,22	O	0,41	-0,24	0,17	0,05
zajęcia są optymalnie rozplanowane w ciągu zjazdu (np. nie ma „okienek”)	O	0,64	-0,26	0,38	O	0,62	-0,28	0,34	0,04
uczelnia oferuje bezpłatne szkolenia, warsztaty	A	0,56	-0,17	0,39	A	0,51	-0,16	0,35	0,04
kontakt z poszczególnymi działami i pracownikami uczelni jest dogodny (dni, godziny urzędowania; możliwość kontaktu drogą telefoniczną czy mailową)	M	0,46	-0,43	0,03	M	0,46	-0,47	-0,01	0,04
liczba osób w grupach jest odpowiednia (np. w odniesieniu do wielkości sali, liczby stanowisk komputerowych)	M	0,37	-0,44	-0,07	M	0,36	-0,46	-0,10	0,03
uczelnia oferuje płatne szkolenia, warsztaty	I	0,34	-0,17	0,17	I	0,35	-0,21	0,14	0,03
uczelnia informuje o zmianach w planie zajęć	M	0,34	-0,62	-0,28	M	0,33	-0,6	-0,27	0,01
uczelnia wspiera w poszukiwaniu pracy/stażu/praktyki	A	0,56	-0,14	0,42	A	0,56	-0,15	0,41	0,01

gdzie: Kw – to kategoria wymagania, SI – ocena zadowolenia, DI – ocena niezadowolenia, CSI – ogólna ocena satysfakcji, |CSI<sub>N</sub>-CSI<sub>Z</sub>| – wartość bezwzględna różnicy pomiędzy ogólną oceną satysfakcji klienta nowego oraz ogólną oceną satysfakcji klienta zatrzymanego.

W przypadku oceny infrastruktury (Tabela 4.), wśród cech obowiązkowych (kategoria „M”), zgodnie wskazanych przez studentów zatrzymanych oraz nowych, znalazły się: zapewnienie odpowiedniej liczby bezpłatnych miejsc parkingowych dla studentów, zapewnienie czystości w budynku, dostępność do miejsc wypoczynku między zajęciami, zapewnienie odpowiedniej liczby stanowisk komputerowych oraz

dostęp do internetu. W większości przypadków klasyfikacja atrybutów usługi edukacyjnej przebiegała podobnie w obu badanych grupach. Różnice wystąpiły w przypadku zapewnienia klimatyzacji, dostępu do ksero oraz miejsc wypoczynku między zajęciami (klienci nowi umieścili je wśród cech bezpośrednio oczekiwanych, natomiast klienci zatrzymani wśród pośrednio oczekiwanych).

Tabela 4

*Ocena infrastruktury*

Jakościowe atrybuty usługi edukacyjnej	Klient nowy				Klient zatrzymany				CSI <sub>N</sub> -CSI <sub>Z</sub>
	Kw	SI	DI	CSI	Kw	SI	DI	CSI	
na terenie uczelni działa sklepik/bufet/bar/automat z napojami i przekąskami	O	0,61	-0,17	0,44	M	0,44	-0,33	0,11	0,33
uczelnia zapewnia odpowiednią liczbę bezpłatnych miejsc parkingowych	M	0,48	-0,40	0,08	M	0,35	-0,51	-0,16	0,24
uczelnia zapewnia dostępność do miejsc wypoczynku między zajęciami	O	0,54	-0,24	0,30	M	0,43	-0,33	0,10	0,20
uczelnia zapewnia dostęp do internetu	A=M =O	0,55	-0,27	0,28	M	0,46	-0,38	0,08	0,20
uczelnia zapewnia klimatyzację w salach dydaktycznych	O	0,55	-0,24	0,31	M	0,50	-0,36	0,14	0,17
zajęcia odbywają się w jednym budynku	O	0,54	-0,26	0,28	O	0,50	-0,38	0,12	0,16
na terenie uczelni działa szatnia	O	0,60	-0,15	0,45	O	0,53	-0,24	0,29	0,16
uczelnia zapewnia odpowiednią liczbę stanowisk komputerowych/ laptopów	M	0,40	-0,25	0,15	M	0,4	-0,4	0,00	0,15
uczelnia zapewnia czystość w budynku (sale, korytarze, toalety)	M	0,40	-0,5	-0,10	M	0,35	-0,57	-0,22	0,12

Jakościowe atrybuty usługi edukacyjnej	Klient nowy				Klient zatrzymany				CSI <sub>N</sub> -CSI <sub>Z</sub>
	Kw	SI	DI	CSI	Kw	SI	DI	CSI	
na terenie uczelni działa punkt ksero	O	0,52	-0,3	0,22	M	0,46	-0,36	0,10	0,12

gdzie: Kw – to kategoria wymagania, SI – ocena zadowolenia, DI – ocena niezadowolenia, CSI – ogólna ocena satysfakcji, |CSI<sub>N</sub>-CSI<sub>Z</sub>| – wartość bezwzględna różnicy pomiędzy ogólną oceną satysfakcji klienta nowego oraz ogólną oceną satysfakcji klienta zatrzymanego.

Wyniki (Tabela 5.) wskazują na brak większych różnic zdań pomiędzy studentami zatrzymanymi i nowymi w ocenach cech związanych z charakterystyką wykładowcy. Wśród wymagań związanych z charakterystyką wykładowcy, postrzeganych przez studentów jako niezbędne do zaspokojenia podstawowych potrzeb (kategoria „M”), znalazły się: jasne określenie przez wykładowcę obowiązków studenta, dobra znajomość teorii,

umiejętność podawania dobrych przykładów z praktyki, umiejętność fachowego odpowiadania na pytania, komunikatywność oraz przyjazne podejście do studenta. Różnice zdań wystąpiły tylko w przypadku klasyfikacji przyjaznego podejścia do studenta oraz komunikatywności wykładowcy (klienci nowi umieścili je wśród cech bezpośrednio oczekiwanych, natomiast klienci zatrzymani wśród pośrednio oczekiwanych).

Tabela 5

Charakterystyka wykładowcy

Jakościowe atrybuty usługi edukacyjnej	Klient nowy				Klient zatrzymany				CSI <sub>N</sub> -CSI <sub>Z</sub>
	Kw	SI	DI	CSI	Kw	SI	DI	CSI	
wykładowca wykazuje dobrą znajomość teorii	M	0,31	-0,58	-0,27	M	0,41	-0,49	-0,08	0,19
wykładowca ma przyjazne podejście do studenta	O	0,55	-0,38	0,17	M	0,48	-0,47	0,01	0,16
wykładowca jest komunikatywny	O	0,51	-0,38	0,13	M	0,45	-0,45	0,00	0,13
wykładowca odpowiada fachowo na pytania	M	0,48	-0,43	0,05	M	0,42	-0,46	-0,04	0,09
wykładowca jest dostępny dla studenta poza zajęciami (np. na dyżurach, w kontakcie mailowym)	O	0,64	-0,28	0,36	O	0,66	-0,23	0,43	0,07
wykładowca umożliwia dyskusję na zajęciach	O	0,53	-0,23	0,30	O	0,51	-0,27	0,24	0,06

Jakościowe atrybuty usługi edukacyjnej	Klient nowy				Klient zatrzymany				CSI <sub>N</sub> -CSI <sub>Z</sub>
	Kw	SI	DI	CSI	Kw	SI	DI	CSI	
wykładowca realizuje materiał przygotowujący do radzenia sobie z problemami w życiu codziennym	O	0,58	-0,32	0,26	O	0,52	-0,32	0,20	0,06
wykładowca daje dobre przykłady z praktyki	M	0,49	-0,42	0,07	M	0,49	-0,39	0,10	0,03
wykładowca jasno określa obowiązki studenta	M	0,4	-0,45	-0,05	M	0,41	-0,44	-0,03	0,02

gdzie: Kw – to kategoria wymagania, SI – ocena zadowolenia, DI – ocena niezadowolenia, CSI – ogólna ocena satysfakcji, |CSI<sub>N</sub>-CSI<sub>Z</sub>| – wartość bezwzględna różnicy pomiędzy ogólną oceną satysfakcji klienta nowego oraz ogólną oceną satysfakcji klienta zatrzymanego.

Wartość bezwzględna różnicy pomiędzy ogólną oceną satysfakcji klienta nowego oraz ogólną oceną satysfakcji klienta zatrzymanego przyjmuje wartości zbliżone do 0, a zatem należy uznać, że pomiędzy badanymi grupami klientów występuje duża zgodność w ocenie ważności walorów usługi edukacyjnej (Tabele 3–5). Największą różnicę ocen w zakresie organizacji studiów, rozkładu zajęć i udogodnień (0,24) odnotowano w przypadku ogólnej satysfakcji z szybkości, zakresu i przejrzystości informacji udzielanych przez pracowników administracyjnych. Największą różnicę ocen w zakresie infrastruktury (0,33) odnotowano w ocenie działalności sklepiku z napojami i przekąskami, a dla charakterystyki wykładowcy (0,19) – w zakresie oceny znajomości teorii przez wykładowcę.

### Podsumowanie

Podsumowując powyżej przeprowadzoną analizę wyników badań, należy stwierdzić, że: 1. Pomimo iż na popyt na usługi edukacyjne oddziałują zarówno czynniki ilościowe (np. cena usługi), jak i jakościowe (np. upodobania, potrzeba rozwoju), studenci nie wskazali ceny usługi (kosztów studiowania) jako istotnego atrybutu oferty edukacyjnej. Prio-

rytetowe okazały się atrybuty jakościowe tejże usługi, pogrupowane w takie moduły jak: 1. organizacja studiów, rozkład zajęć i udogodnienia, 2. infrastruktura oraz 3. charakterystyka wykładowcy.

- Badane grupy (klienci nowi, klienci zatrzymani) różnią się gotowością do ponownego skorzystania z oferty WSB oraz gotowością do udzielenia rekomendacji. Gotowość ta kształtuje się w wyniku interakcji student-uczelnia.
- Ocena ważności walorów usługi edukacyjnej wykazała:
  - w ramach modułu „organizacja studiów, rozkład zajęć i udogodnienia” – iż w większości przypadków klasyfikacja atrybutów usługi edukacyjnej przebiegała podobnie w obu badanych grupach (studentów zatrzymanych i nowych); różnice wystąpiły m.in. w przypadku oceny szybkości, zakresu i przejrzystości informacji udzielanych przez pracowników administracyjnych, a także jasnego zdefiniowania praw i obowiązków studentów;
  - w ramach modułu „infrastruktura” – że w większości przypadków klasyfikacja atrybutów usługi edukacyjnej przebiegała podobnie w obu badanych grupach; różnice wystąpiły w przypadku zapewnienia

klimatyzacji, dostępu do ksero oraz miejsc wypoczynku między zajęciami;

- c) w ramach modułu „charakterystyka wykładowcy” – iż brak większych różnic zdań pomiędzy studentami zatrzymanymi i nowymi; różnice wystąpiły tylko w przypadku klasyfikacji przyjaznego podejścia do studenta oraz komunikatywności wykładowcy.

Rekapitulując przeprowadzone badania, należy stwierdzić, iż ocena jakości usługi edukacyjnej w przypadku większości analizowanych atrybutów jest podobna w obu analizowanych grupach studentów. Najczęściej różnice występują w ocenie infrastruktury uczelni. Różnice te zapewne wynikają z odmiennych doświadczeń studentów zatrzymanych i nowych, zaznaczyć jednak należy, że wszystkie zaobserwowane różnice ocen ważności walorów usługi edukacyjnej są niewielkie.

Szkoła wyższa powinna mieć na względzie implikacje w zakresie ważności walorów usługi edukacyjnej w procesie projektowania i doskonalenia tejsze usługi.

### Literatura

- Berger, C., Blauth, R., Boger, D., Bolster, C., Burchill, G., DuMouchel, W., Pouliot, F., Richter, R., Rubinoff, A., Shen, D., Timko, M. i Walden, D. (1993). Kano's Methods for Understanding Customer-defined Quality. *CQM*, 4, 3–36.
- Bilgili, B., Erciş, A. i Ünal, S. (2011). Kano model application in new product development and customer satisfaction (adaptation of traditional art of tile making to jewelries). *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 24, 829–846.
- Botas, R. (2011). The consumption values of and empowerment of student as customer in higher education and its implications for higher education policy. W: *Positive Futures for higher education: connections, communities and criticality*, Conference Papers Society for Research into Higher Education, Newport, Great Britain.
- Chatterjee, P. (2011). Drivers of new product recommending and referral behaviour on social network sites. *International Journal of Advertising*, 30(1), 77–101.
- Cichoń, S. (2012). Szkoła wyższa na rynku usług edukacyjnych. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty*, 3, 11–27.
- Dahlgaard, J. J., Kristensen, K. i Kanji, G. K. (2000). *Podstawy zarządzania jakością*. Warszawa: PWN.
- Dominici, G. i Palumbo, F. (2013). The drivers of customer satisfaction in the hospitality industry: applying the Kano model to Sicilian hotels. *International Journal of Leisure and Tourism Marketing*, 3, 215–236.
- Elliott, K. M. (2002). Key determinants of student satisfaction. *Journal of College Student Retention*, 4, 271–279.
- Fan, A., Shen, H., Wu, L., Mattila, A. S. i Bilgihan, A. (2018). Whom do we trust? Cultural differences in consumer responses to online recommendations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1508–1525.
- Flejterski, S., Panasiuk, A., Perenc, J., Rosa, G. (red.) (2005). *Współczesna ekonomia usług*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Hart, Ch. W. L., Heskett, J. L. i Sasser, W. E. Jr (1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148–156.
- Helgesen, Ø. i Nettet, E. (2007). What accounts for students' loyalty? Some field study evidence. *International Journal of Educational Management*, 21(2), 126–143.
- Hennig-Thurau, T., Langer, M. F. i Hansen, U. (2001). Modelling and managing student loyalty. An approach based on the concept of relationship quality. *Journal of Service Research*, 3(4), 331–344.
- Hettiarachchi, H. A. H., Wickramasinghe, C. N. i Ranathunga, S. (2018). The Influence of Social Commerce on Consumer Decisions. *The International Technology Management Review*, 7(1), 47–58.
- Högström, C., Rosner, M. i Gustafsson, A. (2010). How to create attractive and unique customer experiences: An application of Kano's theory of attractive quality to recreational tourism. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(4), 385–402.
- Jones, T. O., Sasser, W. E. Jr (1995, November/December). Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*, 11–12, 88–99.
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. i Tsjui, Sh. Sh. (1984). Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control (in Japanese)*, 14(2), 39–48.
- Kolman, R., Pytko, B. i Siedlikowski, K., (2004). Wpływ jakości usług na wartość firmy. *Problemy Jakości*, 2, 22–25.

- Łańcucki, J. (2001). *Podstawy Kompleksowego Zarządzania Jakością TQM*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.
- Laing, C. L. i Laing, G. K. (2016). The student-as-customer metaphor: A deconstruction using Foucauldian constructs. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 10(1), 40–54.
- Liczmańska, K. i Konarski, S. (2013). *Determinanty lojalności klienta na podstawie województwa kujawsko-pomorskiego*. W: A. Wiśniewska (red.), *Kształtowanie lojalności konsumenckiej*. Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji.
- Maciąg, J. (2011). Wieloaspektowa ocena jakości usług edukacyjnych (na przykładzie AWF im. Jerzego Kukuczki w Katowicach). *Nauka i Szkolnictwo Wyższe*, 2(38), 119–135.
- Obermiller, C., Fleenor, P. i Peter, R. (2005). Students as customers or products: perceptions and preferences of faculty and students. *Marketing Education Review*, 15(2), 27–36.
- Pabian, A. (2005). *Marketing szkoły wyższej*. Warszawa: Wydawnictwo Oficyny Wydawniczej ASPRA – JR.
- Skrzypiek, A. (2007). Satysfakcja i lojalność klienta w otoczeniu konkurencyjnym. *Problemy Jakości*, 39(7), 4–12.
- Smyczek, S. (2000). Lojalność konsumentów a sukces rynkowy banku. *Marketing i Rynek*, 4, 6–12.
- Stach, P. i Bąk, J. (2009). Na ścieżkach zadowolenia i lojalności – poszukiwanie modelu w kontekście uczelni. *Marketing i Rynek*, 6, 20–25.
- Sulikowski, P. i Zdziebko, T. (2015). Uwarunkowania lojalności, retencji i churnu klientów na przykładzie branży telekomunikacyjnej. *Handel Wewnętrzny*, 3(356), 273–284.
- Urbanek, G. (2004). Jakość, satysfakcja, lojalność, rentowność – łańcuch przyczynowo-skutkowy. *Marketing i Rynek*, 6, 2–8.
- Wolniak, R. i Skotnicka, B. (2008). *Metody i narzędzia zarządzania jakością. Teoria i praktyka*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej.
- Zhang, H., Wang, Z., Chen, S., i Guo, C. (2019). Product recommendation in online social networking communities: An empirical study of antecedents and a mediator. *Information & Management*, 56(2), 185–195.
- Zieliński, G. i Lewandowski, K. (2012). Determinanty percepcji jakości usług edukacyjnych w perspektywie grup interesariuszy. *Zarządzanie i Finanse*, 10(3), 42–54.

### New vs existing customer: determinants of student satisfaction

The aim of this article is to identify and present the key determinants of student satisfaction. The work has a research character. The first stage consisted of identifying the relevant attributes of an educational offer from the point of view of a student – the customer. The next stage concentrated on examining the differences in the assessment of the importance of the assets of the educational offers that occurred between the examined groups of students, that is, the so-called new and existing ones. For the purpose of the article, an existing customer was defined as one who was inclined to systematically use the services of the same higher education institution over a long period of time. Existing students completed first cycle studies at the WSB University of Wrocław, Department of Economics in Opole and pursued their second cycle education at the same university. The students were requested to evaluate the organisation of their study courses, distribution of classes and conveniences, the infrastructure of the school and characteristics of lecturers. The aim of the third stage of the research was to determine the overall assessment of student satisfaction, which was determined as the sum of the size of satisfaction with the fulfilled requirements of the educational service as well as the size of the dissatisfaction due to failing to fulfil the requirements. The authors also calculated the absolute value of the differences between the overall evaluation of new students' satisfaction and that of existing students. The first chapter presents the factors that influenced customer satisfaction and loyalty in light of the literature on the problem. The second chapter presents the research methods and implementation of the study. The results of the research and discussion are then provided in the next chapter. The summary presents the following conclusions: the evaluation of the majority of the analysed features relating to the quality of the educational service is similar in both analysed groups of students. Most frequently, differences occur in the assessment of the institution's infrastructure. At the same time, all of the observed differences in the evaluation of the importance of the characteristics of an educational service are small.

**KEYWORDS:** service quality, student satisfaction, retention, new customer, existing customer, educational offer, determinants of student satisfaction.