

Beata Wiśniewska

**STRATEGIE PROMOCJI SZKOŁY
W ŚRODOWISKU LOKALNYM –
praktyczne egzemplifikacje**

Leszno 2009

*"Najwyższą formą wychowania jest takie,
które nie ogranicza się do przekazywania wiedzy,
lecz prowadzi do harmonii naszego życia z całym istnieniem".*

Rabindranath Tagore

Wstęp

Oświata polska znajduje się w dobie daleko idących przekształceń. Uwolniony rynek usług edukacyjnych, nasilona konkurencja, niż demograficzny, zmiany w sferze finansowania i zarządzania szkołami są czynnikami intensywnie wpływającymi na procesy zachodzące w szkołach. Efektem przemian, który dał się zauważyć już w połowie lat dziewięćdziesiątych XX wieku są coraz częściej podejmowane działania promocyjne. Wybór szkoły niekoniecznie podyktowany jest miejscem zamieszkania, chcąc pozyskać klienta szkoła musi kształtować swój wizerunek, musi stać się atrakcyjnym i godnym zainteresowania miejscem przyszłej edukacji. Wizerunek szkoły jest kalką w oczach ludzi, którzy się z nią stykają, jest tym, co o niej myślą, jej tożsamość jest sumą elementów, które ją identyfikują, wyróżniają wśród innych szkół. System promocji szkoły powinien zmienić jej wizerunek w oczach rodziców, uczniów i mieszkańców. Szkoła ma stawać się instytucją otwartą, aktywną w środowisku lokalnym, liczącą się w rankingach szkół gminy, powiatu czy województwa.

Obecnie wszystkie typy szkół coraz bardziej zainteresowane są nawiązywaniem kontaktu ze środowiskiem lokalnym. Nadanie indywidualnego i niepowtarzalnego charakteru daje szansę na utrzymanie i ewentualne powiększenie liczby uczniów. Istotne jest dążenie do rozwijania i eksponowania tych sfer działalności placówki oświatowej, które dają pozytywne wzmocnienia dla społeczności lokalnej.

Dotychczasowy przekaz informacji o poziomie nauczania i ofercie danej szkoły krążący w opinii środowiska lokalnego już nie wystarcza. Konieczność konkurowania o ucznia sprawia, że placówki nie mogą pozostawać obojętne na to, co się o nich mówi i pisze¹.

Kształtowanie wizerunku szkoły nie jest sprawą ani łatwą, ani taną, ale zapewne celową. Celem promocji szkoły jest wywołanie przychylności, sympatii, zaufania, a nawet przywiązania osób i innych instytucji. Rzadkością jest posiadanie przez placówkę odrębnego budżetu promocyjnego, dlatego wdrożenie komercyjnych sposobów

¹ P. Zeller, *Promocja szkoły w środowisku lokalnym*. Wydawnictwa CODN, Warszawa 2006, s. 5.

działań często zastępowane jest „domowymi sposobami” przy wykorzystaniu zasobów własnych szkoły. Liczy się inwencja i umiejętności nauczycieli, uczniów oraz menedżerskie zdolności dyrektora.

Kreatywny dyrektor

Zarządzanie placówką oświatową jest procesem złożonym, w którym musi być zawarty cały wachlarz od kształcenia przez wychowanie, opiekę po oddziaływanie na społeczność lokalną. Rola oddziaływania na środowisko bywa często niedoceniana przez dyrektorów szkół i nauczycieli. Dobrze zaplanowana promocja powinna być przedsięwzięciem długofalowym, systematycznym, prowadzonym w sposób uczciwy i solidny, w żadnym przypadku nie może przekształcić się w agresywną i męczącą dla odbiorcy propagandę.

Dyrektor szkoły przekonuje nauczycieli osobistym przykładem, gdy nie tylko w deklaracjach, ale w praktycznym działaniu prezentuje własną kreatywność i postawę innowatora. Kreatywność i podejście poszukujące – badawcze jest konstruktywną cechą nowoczesnej szkoły. Komunikatywny, twórczy, potrafiący radzić sobie w nowych sytuacjach dyrektor implikuje nauczycieli o podobnych cechach. Działania twórcze wyrażają się taką aktywnością, która przynosi nowe rozwiązania, strategie, metody dotąd nieznanne, a jednocześnie społecznie wartościowe. Kreatywny dyrektor jest animatorem, organizatorem, twórcą własnego systemu kierowania oraz promowania własnej placówki w środowisku. Sukces szkoły zależy od dyrektora, nauczycieli i pracowników obsługi. Dyrektor musi być menadżerem oświaty, a nie tylko nauczycielem, któremu powierzono funkcje kierownicze. Szkoły przez wiele lat nie zabiegały o obiektywne ocenianie oraz promocję wysokiej jakości swoich usług, były po to, żeby realizować wskazane przez ministerstwo programy nauczania. Zmiany gospodarcze i cywilizacyjne wymuszają progresję idącą w kierunku zdobycia „rynku”. Placówkę oświatową postrzega się jako jednostkę świadczącą usługi edukacyjne i generującą zachowania społeczne.

Próbując określić, czym jest promocja szkoły można przyjąć następującą definicję: *„Promocja szkoły to spójna strategia komunikowania się z jej otoczeniem (klientami, instytucjami, podmiotami gospodarczymi itp.) zmierzająca do realizacji jej misji i celów (pozyskania klientów, informowania środowiska lokalnego, kształtowania pozytywnego wizerunku, pozyskiwania partnerów i sponsorów itp.”².*

² P. Zeller, *Promocja szkoły w środowisku lokalnym*. Wydawnictwa CODN, Warszawa 2006, s.22.

Szkoły, które chcą utrzymać się i liczyć na rynku, chcące odnosić sukcesy, zaspokajając potrzeby swoich „klientów”, muszą zadbać o swój wizerunek oraz stosować efektywne metody komunikowania się z otoczeniem.

Komunikacja w promocji szkoły

*Nawet najgenialniejsze pomysły,
warte są mniej niż wspomnienie,
jeśli nie ujrzą
światła dnia codziennego.*

Autor

Jedną z najważniejszych funkcji zarządzania jest zagwarantowanie właściwego procesu komunikowania się z otoczeniem.

Komunikacja w placówce jest kontaktem z całą jej społecznością. W przypadku szkoły to codzienna wymiana informacji między uczniami, rodzicami, nauczycielami, pracownikami obsługi, dyrektorem. Jednocześnie komunikacja w nowoczesnie zarządzanej szkole to planowe działania promocyjne skierowane do zewnętrznego odbiorcy³.

Szczególne znaczenie komunikacji podkreśla J. Steward pisząc, że komunikacja jest procesem kształtowania osoby, co oznacza, że to, kim jesteśmy, zostaje wypracowane w toku naszych kontaktów werbalnych i niewerbalnych⁴. Można wysunąć wniosek, że jednocześnie z promocją szkoły powinno iść dążenie do jak najwyższej jakości obsługi klienta, w myśl starego przysłowia „Jak cię widzą, tak cię piszą”. Szkoły są instytucjami publicznymi, ocenianymi przez organy nadzoru, aktualnych i przyszłych klientów oraz przez społeczność lokalną. Jaki będzie zatem obraz placówki w dużej mierze zależy od umiejętnej „dystrybucji” komunikatów. Przekazu nie można pozostawić samemu sobie, musi on być przemyślaną strategią dostosowaną do odbiorcy, aby zminimalizować niekontrolowany przepływ informacji niepożądanych bądź zniekształconych.

Oczekiwany efekt, którym jest pożądany wizerunek szkoły można osiągnąć przyjmując kryterium zaangażowania w kontakt z potencjalnym "klientem". Do odbiorcy dotrzeć można w dwojaki sposób – bezpośrednio i pośrednio.

Droga bezpośrednia to:

1. Imprezy kulturalne organizowane przez szkołę:

³ P. Zeller, *Promocja szkoły w środowisku lokalnym*. Wydawnictwa CODN, Warszawa 2006, s. 9.

⁴ J. Steward, *Mosty zamiast murów – o komunikowaniu się między ludźmi*, Wydawnictwo Naukowe PWE, Warszawa 2000, s. 15.

- integracyjne,
- kulturalno-edukacyjne,
- okolicznościowe,
- sportowe,
- rozrywkowe,
- happeningi,
- uroczystości kościelne.

2. Organizowanie spotkań z przedstawicielami społeczności lokalnej.

3. Angażowanie rodziców i rodziny dzieci do realizacji projektów edukacyjnych (zał.1.), akcji charytatywnych (zał.2.), imprez środowiskowych (zał.3.).

4. Dni otwarte dla rodziców aktualnych i przyszłych uczniów.

- wywiadówki, konsultacje,
- zebrania z rodzicami,
- spotkania z uczniami,
- wieczornice.

Droga pośrednia to:

1. Informacja w środkach przekazu:

- foldery reklamowe szkoły, logo, wizytówka, firmowy papier,
- strony internetowe,
- gazety lokalne (rankingi wyników egzaminacyjnych, artykuły z imprez szkolnych, ogłoszenia i reportaże),
- gazetka szkolna.

2. Wymiana informacji między rodzicami- kontakty prywatne.

3. Współpraca z organizacjami o zasięgu gminnym i powiatowym przy organizacji większych przedsięwzięć (kluby sportowe, ośrodki kultury, domy pomocy społecznej, biblioteki, muzea).

4. Udział w imprezach organizowanych na zewnątrz szkoły przez inne instytucje (szkoły, domy kultury, sołectwa itp.)

Każdy sposób w zależności od okoliczności, odpowiednio użyty odnosi swój skutek.

Istotnym zagadnieniem związanym z promocją szkoły jest identyfikacja społeczności lokalnej z placówką oświatową. Poprzez udział w uroczystościach i imprezach okolicznościowych wytwarza się specyficzną więź pomiędzy mieszkańcami a szkołą.

Mieszkańcy nawet niezwiązani bezpośrednio, postrzegają wówczas szkołę jako integralny element swojego środowiska. Relacje, jakie szkoła wypracuje powinny stać się zasobem umiejętnie zarządzanym, bowiem są one elementem cechującym daną placówkę. Cały proces promocji szkoły musi być planowy, stanowić spójną procedurę.

Strategia działań promocyjnych

W kontekście myślenia marketingowego – promocja szkoły nie polega na „akcjach” promocyjnych, lecz winna być dobrze przemyślana, zaprogramowana oraz realizowana zgodnie z wcześniej przyjętym planem. Wspólna strategia działań pozwoli określić obszary możliwych oczekiwań oraz niezbędnej wspólnej działalności, pozwoli ustalić sposoby projektowania celów i zasad ich realizacji. To wszystko ma prowadzić do wypracowania wspólnej strategii działań – jeśli nie na kilka lat, to przynajmniej na czas najbliższego roku szkolnego.

Tworzenie strategii nie jest niczym innym, jak znalezieniem odpowiedzi na wcześniej postawione pytania. Chcąc skutecznie promować musimy wiedzieć: Co? Kiedy? Jak?, Gdzie?, W jaki sposób? - zamierzamy osiągnąć. Brak spójności i podporządkowania promocji misji i wizji placówki może dać efekt niezamierzony i zadziałać demotywująco. Etapy kształtowania i prowadzenia działań promocyjnych wprowadzają ład i ułatwiają ewaluację. Opracowując strategię należy podjąć następujące kroki.⁵

1. Analiza przedmiotu promocji.	1. Co zamierzam promować?
2. Określenie celów promocji.	2. Co chcę osiągnąć?
3. Identyfikacja odbiorcy działań.	3. Do kogo kieruję działania?
4. Kształtowanie przekazu promocyjnego.	4. W jaki sposób będę działać?
5. Wybór narzędzi promocji.	5. Jak zamierzam dotrzeć z przekazem do adresata?
6. Określenie harmonogramu działań.	6. Kiedy i w jakiej kolejności będę działać?
7. Określenie budżetu.	7. Jakie poniosę koszty?
8. Zasady kontroli działań.	8. Jak przeprowadzę kontrolę i końcową ewaluację?

Działania powyższe można rozpocząć od zespołowego badania „mocnych” i „słabych” stron szkoły. Analiza taka odnosić się może do sytuacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej.

⁵ P. Zeller, *Promocja szkoły w środowisku lokalnym*. Wydawnictwa CODN, Warszawa 2006, s.26.

Analiza szans i zagrożeń wymaga uwzględnienia wszystkich obszarów, tendencji i zjawisk w otoczeniu, które mają związek z organizacją. Wyznaczenie celów a następnie weryfikacja pod względem realności ich realizacji są jednym z istotniejszych etapów.

Jak pisze Ph. Kotler: „*Dany biznes powinien wybierać realistyczny poziom swoich zamierzeń. Poziom ten powinien wynikać z analizy jego możliwości i przewagi konkurencyjnej, a nie z pobożnych życzeń*”⁶. Ważne, by w procesach czy zjawiskach dziś stanowiących słabe strony lub zagrożenia dostrzec szanse na rozwój organizacji i słabe strony zamienić na mocne. Taka praca pozwoli dostrzec siebie jako zbiór osób wzajemnie się potrzebujących i mogących wspierać się nawzajem w pracy na rzecz rozwoju ucznia. Wzmocnienie zespołu nauczycielskiego, przyjęcie wspólnej strategii działania, zespołowe wykreowanie misji placówki, wszystko to w znaczący sposób powinno wpływać na jakość, z co za tym idzie, efektywność pracy danej placówki. Wiąże się to, między innymi, z lepszym przygotowaniem do zaspokajania potrzeb podstawowego klienta szkoły, jakim jest uczeń.

Specyfika usług edukacyjnych powoduje, że działania promocyjne są uwarunkowane czynnikami, które nie występują w innych organizacjach, są to programy szkolne, roczny cykl pracy, ustawowy obowiązek nauki, brak odpłatności (szkoły publiczne), charakterystyczni adresaci, ograniczenia budżetowe, pojmowanie promocji jako manipulacji, brak doświadczenia. Mimo ograniczeń można zakładać, że dobrze opracowana strategia pozwala osiągnąć wymierne korzyści: zachęca klienta (uczeń, rodzic) do skorzystania z oferty, buduje świadomość istnienia oferty w szerszej społeczności, kształtuje wizerunek, zachęca do współpracy.

Reasumując można stwierdzić, że strategia działań promocyjnych zawiera się w następujących zasadach⁷:

1. Działania promocyjne nie zastąpią starań o wysoki poziom usług.
2. Każde działanie może stać się komunikatem marketingowym.
3. Wszystkie komunikaty (także zaniechanie przekazu) wpływa na wizerunek placówki.
4. Wizerunek tworzą wszyscy i trzeba być tego świadomym.

⁶ Ph. Kotler, *Marketing – analiza, planowanie, wdrożenie i kontrola*, Wydawnictwo Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 76.

⁷ Na podstawie: *Komunikacja marketingowa*, red. M. Rydel, s.21.

5. Działania promocyjne powinny być kształtowane i kontrolowane zgodnie z opracowaną procedurą.
6. Proces działań promocyjnych powinien stanowić logiczny ciąg komunikatów wpływających na opinię otoczenia.
7. Komunikaty i forma przekazu muszą być dostosowane do odbiorcy.
8. Przepływ informacji musi odbywać się na wszystkich płaszczyznach dwukierunkowo.
9. Istotna jest systematyczna kontrola reakcji otoczenia na komunikaty promocyjne szkoły.

Elementy kształtujące wizerunek szkoły:

W kształtowaniu wizerunku szkoły biorą udział wszyscy uczestnicy życia szkolnego – uczniowie, rodzice, nauczyciele, pracownicy administracyjni, władze lokalne, absolwenci. Wszystkie działania, świadome lub nie mają wpływ na wizerunek placówki⁸.

Baza materialna:

Poprzez wskazanie możliwości organizacji szerokiego wachlarza imprez kulturalnych, sportowo-rekreacyjnych i szkoleniowych istnieje możliwość wypromowania bazy materialnej, walorów regionu i najbliższej okolicy.

Jakość edukacji:

Osiągane przez uczniów szkoły wyniki w konkursach przedmiotowych i tematycznych, dają obraz zaangażowania w rozwijanie uzdolnień.

Informacje na temat wyników sprawdzianów zewnętrznych są podsumowaniem kilkuletnich działań i pozwalają na dokonanie porównań z innymi szkołami.

Śledzenie losów absolwentów (ilość uczniów dostających się do szkół, które wybrali i osiągnęli przez nich wyniki w późniejszej edukacji) jest odzwierciedleniem starań szkoły o jak najwyższy poziom kształcenia.

Komunikacja i współpraca w zespole:

Szkoła, jako placówka użyteczności publicznej poddawana jest ciągłej obserwacji i ocenie. Od tego, jak kształtuje się współpraca i komunikacja zależą efekty większości podejmowanych działań. Rozdźwięk utrudnia realizację zadań, wprowadza napiętą atmosferę i jest „wyczuwany” przez otoczenie.

⁸ P. Zeller, *Promocja szkoły w środowisku lokalnym*. Wydawnictwa CODN, Warszawa 2006, s. 34.

Skierowanie wszystkich wysiłków na osiągnięcie jednolitego celu, umiejętność podziału ról i obowiązków, weryfikacja działań na podstawie wniosków wyciągniętych po realizacji zadań są składnikami sukcesu widocznego również w środowisku lokalnym.

Nawiązywanie i podtrzymywanie kontaktów ze środowiskiem lokalnym.

Organizowanie zajęć popołudniowych w różnych sekcjach (nie tylko dla uczniów), odpłatne udostępnianie sal na aerobik, kurs tańca, pomieszczeń na kursy językowe, informatyczne, na zajęcia warsztatowe popularyzuje szkołę, pozwala pozyskać przychylność i zainteresowanie.

W każdym środowisku wyróżnić można osoby, które mają szczególnie opiniotwórczy wpływ. Warto pozyskać takich ludzi i dbać o utrzymanie stałego kontaktu. Organy administracji terenowej (sołtysi, miejscowi radni), księża, przedsiębiorcy oraz mieszkańcy cieszący się autorytetem są dla placówki oświatowej istotnym ogniwem wiążącym ze środowiskiem. Wszystkie wymienione wyżej grupy, poprzez swoje wypowiedzi i rekomendacje wywierają istotny wpływ na społeczny wizerunek szkoły, jednocześnie uczestnicząc w jej promocji, co podnosi efektywność i skuteczność podejmowanych działań⁹. Wskazane jest zatem zapraszanie takich osób na wszelkie okazjonalne uroczystości (apele, wybory do SU, prezentacje projektów edukacyjnych itd.), angażowanie w różne działania, akcje podejmowane przez szkołę (zbiórka odzieży, zbiórka zabawek dla domów dziecka, akcje charytatywne na rzecz dzieci niepełnosprawnych, adopcja na odległość, „Sprzątanie Świata”, WOŚP itd.).

Informacja propagandowa:

Szkoła nie może bać się mediów. Wszechobecny przekaz informacyjny jest doskonałym środkiem pozwalającym promować placówkę na setki różnych sposobów. Począwszy od ulotek, poprzez plakaty, gazetki, lokalną prasę, po lokalną telewizję i Internet.

Umiejętne wykorzystanie roli mediów w kształtowaniu opinii publicznej poprzez organizowanie i utrzymywanie kontaktów z prasą, radiem czy telewizją, przygotowanie materiałów promocyjnych do publikacji wymaga dużego nakładu pracy i umiejętności. Zasadnym posunięciem jest powołanie osoby odpowiedzialnej z powyższe działania, która współpracując z pozostałymi pracownikami będzie koordynować i kontrolować przebieg realizacji strategii promocji placówki. Na kontakty z mediami korzystny wpływ mają wizyty dziennikarzy. Staranne przygotowanie się, zapewnienie kompetentnego

⁹ B. Iwankiewicz – Rak, *Marketing organizacji niedochodowych – wybrane problemy adaptacji w warunkach polskich*, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Lanego we Wrocławiu, Wrocław 1997, s. 123.

i komunikatywnego przewodnika, zaprezentowanie istotnych elementów wizerunku i tożsamości szkoły pozwoli na wykreowanie korzystnego obrazu placówki w szerszym gronie odbiorców.

Biuletyny, informatory, o szkole, warunkach przyjęć, nauczanych przedmiotach, warunkach socjalno – bytowych to inne formy promowania szkoły. Ważna jest wizualizacja i aktualizacja materiałów promocyjnych: zdjęcia szkoły, pracowni, sal lekcyjnych, logo szkoły, numery telefonów, poczta e-mail.

Ciekawym elementem promującym jest monografia szkoły wraz z zarysem dziejów, informacją o kadrze i absolwentach, wydawanie broszur z publikacjami nauczycieli, przygotowanie tych prac i wydanie ich drukiem podniesie zapewne wiarygodność szkoły i jej prestiż..

Sponsoring

Chcąc pozyskać wsparcie i sympatię ze strony sponsorów należy akcentować, że działania wspierające szkołę są zawsze odbierane społecznie. Nie bez znaczenia jest fakt, że z reguły liczne środowisko szkolne: nauczyciele, uczniowie, rodzice, ich rodziny, znajomi to ogromna rzesza potencjalnych klientów sponsora. Współpraca ze sponsorem czy fundacją, dająca wymierne korzyści widoczne dla lokalnej społeczności buduje obraz szkoły, jako placówki zabiegającej o atrakcyjność swojej oferty.

W ramach specyficznego sponsoringu szkoły można pozyskać: wybrane wydawnictwo oświatowe (bonusy za zamówienia), dofinansowanie na rozwijanie działalności sportowej (zakup sprzętu, strojów), doposażenie placówki, pokrycie kosztów wyżywienia na imprezach środowiskowych itp.

Lobbying

Lobbying w przypadku szkoły polega na dostarczaniu władzom miejskim i oświatowym informacji o problemach szkoły i nakłanianiu do działań sprzyjających ich rozwiązaniu. Można do tego celu wykorzystać np. absolwentów, którzy osiągnęli w społeczności lokalnej znaczącą pozycję, posiadają pewien autorytet, a jednocześnie są w sposób emocjonalny związani ze szkołą, która ich ukształtowała.

Inną, równie ważną grupą nacisku są rodzice, często ludzie o dużych możliwościach, zaangażowani w prace lokalnych samorządów, a jednocześnie znający problemy szkoły i osobiście zainteresowani ich rozwiązaniem.

Podsumowanie

Promocja szkoły w środowisku lokalnym jest obecnie zjawiskiem powszechnym prowadzącym do wzmocnienia więzi zwanych potocznie "patriotyzmem lokalnym". Podejmowanie działań promocyjnych zmniejsza dystans w relacjach rodzic-szkoła i przyczynia się do integracji społeczności lokalnej w trosce o przyszłość młodzieży. Dobrze zorganizowana promocja szkoły buduje klimat zaufania, kształtuje postawy społecznej odpowiedzialności i solidarności, wpływa na wrażliwość społeczną i osobowość a przede wszystkim buduje pozytywny wizerunek placówki.

W takiej szkole uczeń, rodzic i nauczyciel chętnie podejmują nowe inicjatywy, identyfikują się z nią i dążą do wykreowania obrazu jeszcze bardziej atrakcyjnego w opinii społeczności lokalnej.

Bibliografia:

1. Iwankiewicz – Rak B., *Marketing organizacji niedochodowych – wybrane problemy adaptacji w warunkach polskich*, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Lanego we Wrocławiu, Wrocław 1997.
2. *Komunikacja marketingowa*, red. M. Rydel, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2001.
3. Kotler Ph., *Marketing – analiza, planowanie, wdrożenie i kontrola*, Wydawnictwo Gebethner i Ska, Warszawa 1994.
4. Steward J., *Mosty zamiast murów – o komunikowaniu się między ludźmi*, Wydawnictwo Naukowe PWE, Warszawa 2000.
5. Zeller P., *Promocja szkoły w środowisku lokalnym*, Wydawnictwa CODN, Warszawa 2006.

Załączniki:

Załączniki w formie nośnika danych (płyta CD) zawierają egzemplifikacje praktycznych działań autorskich podjętych na rzecz promocji szkół w środowisku lokalnym .

1. Prezentacja autorskiego projektu edukacyjnego „Wiejska Zagroda” wraz z wnioskami i sprawozdaniem.
2. Kalendarz na 2009 przedstawiający najmłodsze pokolenie we wsi Sobiałkowo – sprzedawany przez dzieci i rodziców. Zysk przeznaczono na rehabilitację niepełnosprawnego chłopca – mieszkańca pobliskiej wioski.
3. Scenariusz rodzinnego festynu zorganizowanego w 2008 roku.