

Маркетинговые функции управления школой

Ирина ЩЕРБО, директор 1071-й московской средней школы, заслуженный учитель России, кандидат педагогических наук

Только в словарях слово «победа»
стоит перед словом «работа».

Кристи Ли

Как известно, правительство Российской Федерации одобрило Концепцию модернизации образования на период до 2010 года, в которой в общем виде сформулирован социальный заказ государства школе: «развивающемуся обществу нужны современно образованные, нравственные, предприимчивые люди, которые могут самостоятельно принимать ответственные решения в ситуации выбора...» Среди приоритетных названа задача «формирования в системе образования нормативно-правовых и организационно-экономических механизмов привлечения и использования внебюджетных ресурсов».

Привлечение внебюджетных средств — ещё очень молодое направление деятельности руководителей школ. Оно ждёт своих разработчиков. Школьная практика представлена в решении этой задачи двумя подходами. Одни директора методом проб и ошибок уже десять лет ищут ресурсы, механизмы экономического выживания и, как ни абсурдно такое сочетание, — развития. Другие не рискуют. Им живётся хоть и бедно, но спокойно. Всё объяснимо: «Не дают, не финансируют, что мы можем в этих условиях?»

Но я уверена, что в стране, строящей рыночные отношения, школа не может развиваться в искусственных, инкубационных условиях только государственного финансового содержания. Нынешняя ситуация с хронически недостаточным бюджетным финансированием несёт в себе и позитивные аспекты, как ни кощунственна эта мысль. У. Филлипс считает, что «наилучшее в мире образование — это образование, полученное в борьбе за кусок хлеба», т.е. мотивировано экономически. Школа, поставленная в условия выживания, активно «повышает своё образование» — ищет резервы качества, ибо оно — надёжная гарантия лояльности потребителя к школе, наша сильнейшая «оборонительная линия» в конкуренции.

Среди многих директоров распространено мнение о том, что общеобразовательная школа и рынок несовместимы. Что может предложить рынку школа? Да ещё и расположенная в маленьких городах, не говоря уже о сёлах, где семья адресно, «пожизненно» закреплена за имеющейся школой. Рынок образовательных услуг — такой же «челночный», как и все наши вещевые рынки. И всё же смею заверить коллег, что около 40% родителей (данные социологических исследований мегаполисов) чутко реагируют на предложения образовательных учреждений.

Что же ищут они в этом пёстром мире услуг? Качество образования. А уже одно то, что ищут и выбирают, подтверждают сегодня наборы в первый класс: у одних и полноценного класса не набирается, а у других проблем нет, а то и «перегруз». Это подводит нас к выводу: дальнейший путь школы должен иметь вектор, направленный к рынку. А он требует развития маркетинговой деятельности.

Маркетинг (как, впрочем, и педагогика) — это удивительное сочетание науки и виртуозного искусства эффективной работы на рынке. Работы, требующей культуры, интуиции, способности к глубокому анализу. Маркетинг всегда нацелен на учёт изменений, направлен на удовлетворение запросов потребителей с пользой и для себя — для школы. О пользе «для себя» в школе как-то не принято говорить. Но чтобы не стесняться этой темы, давайте материализуем эту «пользу». В чём она? В каждой школе бессеребренник-учитель скажет: «В качестве». Работать с хорошим результатом куда радостнее. И в первую очередь для самого человека: это фактор самоутверждения, самореализации, это одна из базовых потребностей человека. И не пора ли самой школе создавать условия благополучной материальной жизни учителя? Не пора ли и учителю чувствовать себя уверенно, ощущая свою интеллектуальную,

творческую самооценку? Учить ребят жизни в этом быстро меняющемся мире вряд ли успешно сможет учитель, не знающий, как получить собственную зарплату.

Школа должна научиться не только выживать, но и жить достойно, строя партнёрские отношения со всеми субъектами образовательного процесса, думая о пользе потребителя и о своей. Рыночная экономика заставляет школьную практику искать новые пути регулирования отношений с семьёй. Фарисейство в этом вопросе создаёт некое проблемное поле, определённое неясностью для родителей своего потребительского статуса. Кто он, родитель: свободный покупатель или потребитель товара системы перераспределения? Ведь образование фактически уже оплачено всеми гражданами страны. При этом подходе родители находятся в положении зависимого потребителя: бери, что дают. 49% родителей в крупных городах, по данным газеты «Первое сентября», уже понимают цену «бесплатного» образования, они готовы оплачивать свой индивидуальный заказ. Теория статусных благ характеризует современное общество как общество потребителей, которое не имеет тенденции к насыщению. Но культура потребления меняется: от массового, «общепитовского» — к избирательному, индивидуальному.

Традиционная образовательная система сформировалась в начале зарождения индустриального общества и до сих пор отражает его потребности и ценности: всем — усреднённое образование путём поточной формы при жёсткой организации. Таково наше сегодняшнее базовое образование. Не хочу сказать, что оно плохое, но оно не полностью отвечает индивидуальности ребёнка, запросам семьи.

Тревогу органов государственного управления в вопросе незащищённости потребителя от некачественного товара тоже можно понять. При предложении услуг всегда есть определённая степень риска как у их производителя, так и у покупателя. Это и закон рыночных отношений, и свойство «образовательной услуги», которая, обладая такими показателями, как неосвязаемость, неопределённость, непостоянство и невозможность складирования, создаёт тревожное поле непредсказуемости приобретения. А решение гуманной задачи — защитить потребителя только путём стандартизации условий, предложений (что наблюдается при лицензировании образовательного учреждения) приводит к сокращению услуг. Это несёт в себе опасность стагнации школы.

Думаю, что реализация национальной доктрины образования, его реформирование без разработки и учёта маркетинговых функций в деятельности руководителей школ не будет иметь ожидаемого результата. Функции такого характера — скрытый резерв повышения качества образования. И если в обычных условиях маркетинг нужен для процветания, то в кризисные периоды становится едва ли не единственным механизмом, который помогает выжить. Это предопределяет *необходимость модернизировать систему управления школой, ввести в него маркетинговые функции.*

Есть ли в этой сфере убедительный опыт? Анализ деятельности маркетинговых отделов крупных фирм показал наличие нескольких классических вариантов организационно-структурных подразделений этого направления: отдел сбыта, отдел сбыта с маркетинговым функционалом, самостоятельный отдел маркетинга. Отделы маркетинга и сбыта объединены общим руководством в лице одного из вице-президентов. Существует решение этой задачи и путём включения в маркетинг всех работников компании, которые ориентируются в своих действиях на привлечение покупателей, на расширение спроса на рынке. Есть вариант, когда маркетологи работают в составе смешанных команд.

Преломляя этот опыт к условиям школы, можно предложить такие субъектные формы реализации маркетинговых функций:

- выполнение маркетинговых функций директором;
- их выполнение всей администрацией;
- интеграция функций, в том числе и маркетинговых, в обязанности одного из заместителей директора;
- введение должности маркетолога;
- выполнение маркетинговых функций всеми субъектами образовательного процесса.

Назрела необходимость ввести в штатное расписание школы маркетолога (возможно, сначала и в качестве эксперимента).

Каков же объём и содержание маркетинговой деятельности? Они включают:

- анализ окружающей образовательной среды;
- разработку стратегических прогнозов на основе тенденций рынка образовательных услуг, конъюнктуры, спроса, реакции потребителя на новые предложения;
- анализ внутренней образовательной среды;
- разработку предложений о расширении, открытии (сокращении, сворачивании) факультативов, спецсеминаров, предметов по выбору, курсов, кружков, секций и т.д.;
- анализ тенденций развития взаимоотношений образовательного учреждения с заказчиками, с потребителями, в частности, с вузами, производственным сектором микрорайона, фирмами и т.д.;
- создание информационно-аналитического банка действующих стандартов, норм и требований к условиям, качеству и содержанию предоставляемых образовательных услуг;
- обоснование необходимого материально-методологического обеспечения услуг в реальных условиях школы;
- планирование оперативно востребованных образовательных услуг, основанное на прогнозируемом спросе потребителя;
- обоснование и расчёт необходимых вложений (экономических, кадровых, интеллектуальных и т.д.) для создания условий реализации предложенных услуг;
- эффективную систему взаимодействия школы и органов управления для обеспечения правового статуса предоставляемых образовательных услуг (своевременное лицензирование, аттестация, формирование документации финансовой отчётности и т.д.);
- систему подготовки специалистов в соответствии с требованиями рынка;
- рекламно-информационную деятельность;
- формирование спроса и стимулирование сбыта образовательных услуг;
- планирование цен;
- рациональную систему приближения образовательных услуг к их потребителям;
- заключение договоров о взаимодействии с потребителями — родителями, вузами, фирмами и т.д.;
- заключение трудовых соглашений с реализаторами образовательных услуг для установления их прав и ответственности;
- систему обратной связи с потребителем;
- систему контроля качества услуг.

Этот перечень не претендует на полный объём, он определяет лишь виды деятельности по предложению и продвижению товара на рынок услуг.

Конечно, маркетолог в школе — факт не сегодняшнего её состояния. Но выполнение его функций уже стало во многих школах реальностью деятельности администрации и, в частности, директора. Именно он, владеющий широким спектром видения перспективы развития своего учреждения, осуществляя такую задачу образования, как социальная защита обучающихся, реализует двуединый маркетинговый подход: во-первых, адресность продукции, во-вторых, формирование потребностей и потребительских предпочтений.

Маркетинговые технологии в нынешней России реализуются в особых условиях, традициях, общественных стереотипах, что определяет их невысокий статус в управлении школьным образованием. Рассмотрим их.

Технология адресности, используемая для выявления потребителей, заинтересованных в предлагаемых услугах. Особенность услуги, и, в частности, образовательной, в том, что клиент — и потребитель, и участник процесса. Нельзя обучить отсутствующего. Поэтому столь важно выявить потребности учащихся. К сожалению, знания о них мы получаем опосредованные — через родительские желания. Наши школьные исследования подтвердили неумение родителей определить свой социальный заказ, формировать его. В ответ на анкетный вопрос: «Что бы Вы хотели получить в стенах школы?»

- 17,2% — дали стандартный ответ: «Хорошее образование»;
- 11,8% — добавили: «Побольше разнообразных кружков»;
- 3,4% — конкретизировали: «Второй язык, шахматный кружок...»;
- 67,6% — оставили вопрос без ответа.

Чтобы вести диалог с родителями, *надо изучить их потребительские нужды*. Вот как-вы они по результатам нашего исследования. Мы попытались выявить, что вкладывают родители в понятие «хорошее образование». А вот что: беспроblemное поступление в значимые вузы. Это *заявленные нужды*. *Действительные нужды* — самостоятельность в жизни, защищённость образованием. *Незаявленные нужды* — заинтересованность ребёнка в учёбе без родительских затрат, без их участия. *Приятные нужды* — комфортность. *Тайные нужды* — престижный статус учебного учреждения.

Как видим, между заявленными и реальными нуждами семьи — большой разрыв. Ещё больший — между пониманием этого вопроса родителями и детьми. Несовместимость их целей — объективная реальность, требующая решения.

Помочь родителям сформировать реальный заказ — это ключ к профессиональному маркетингу, к повышению качества образовательных услуг. Активное участие семьи становится важнейшим показателем качества деятельности школы. Как показывает практика, потребители конкретных фирм «голосуют» за неё «кошельком», родители — «ногами».

К сожалению, наше исследование выявило, что родители не готовы к диалогу в рыночном мире образовательных услуг. Наладить его — значит сделать конструктивный шаг к управлению качеством образования. Значит, появляется новая приоритетная управленческая задача — совершенствовать *коммутативные* технологии. Чтобы научиться слушать, слышать, быть услышанным, надо завоевать доверие. Доверие — один из факторов повышения качества. Так, компания Forgm подсчитала, что для привлечения нового потребителя расходуется сумма в пять раз большая, чем для того, чтобы угодить постоянному покупателю. А чтобы новый потребитель принёс прибыль, сопоставимую с той, что приносит постоянный клиент, расходы надо увеличить в 16 раз.

Что же доверяющий нам родитель (наш постоянный клиент) привносит в копилку качества работы школы?

- Он лоялен к школе. Возможно, она была и его учебным заведением. А это — комфорт, благодатный микроклимат.
- Он менее чувствителен к проблемам педагогического коллектива, уверен, что их решат или их можно пережить, как пережил он.
- Доверие родителя — это доверие ребёнка к школе, при этом условии он быстрее адаптируется к её требованиям, условиям.
- Жалобы из уст такого родителя звучат как конструктивные предложения, а не как угроза, как основа конфликта.
- Доверяющий школе родитель всегда встанет на защиту своей школы в критических ситуациях её взаимоотношений с внешним миром.
- Он чаще предлагает своё участие в делах школы и уж совсем редко отказывает при обращении к нему.

Поток родительских претензий, которых всегда много, можно предотвратить превентивными приёмами, базирующимися на коммутативных технологиях обратной связи. Например: «горячая линия», «телефон доверия», экспресс-почта «Слушаем Вас», анкетирование, открытые условия информирования, анализ «жалоб по аналогии» и т.д.

Вот одна из анкет побудительного характера. Обратим внимание на первую её строку, задача которой — снять агрессию, научить видеть в деятельности школы положительное и ценить его.

«Администрация, учителя, сотрудники школы будут крайне признательны за Ваше активное участие в процессе улучшения работы коллектива школы.

Просим высказать:

1. Что удовлетворяет Вас в деятельности школы: _____

2. Ваши проблемы во взаимоотношениях со школой: _____
3. Ваши скрытые тревоги: _____
4. Ваши пожелания: _____
5. Ваши предложения: _____
6. Определите, пожалуйста, возможные затраты для реализации Ваших предложений:

7. Каково возможное Ваше участие в их реализации: _____

Примечание: Мы принимаем и анонимные анкеты, но если Вы не против, то мы хотели бы работать персонафицированно, или хотя бы с ориентацией на возрастную категорию Вашего ребёнка».

Весьма способствует налаживанию отношений анкета, провоцирующая конструктивные, реальные предложения. Например:

«Сегодня встреча со школой побудила Вас сделать предложения, высказать пожелания, проявить протест. Мы рады Вас услышать и помочь решить возникшие проблемы.

1. Что должна сделать администрация?
2. Что, на Ваш взгляд, можно сделать не в ущерб другим детям?
3. Что администрация не сможет сделать и по каким, на Ваш взгляд, причинам?

А вот как можно создать открытые условия обратной связи: попробуйте при входе в школу оставить бланк жалоб, пожеланий такого содержания:

«Уважаемые родители, гости школы! Мы рады Вас видеть, работать с Вами. Если у Вас появились предложения, претензии, пожелания, мы готовы их услышать и реализовать, так как мы с Вами тем самым совершенствуем работу школы, делаем её добрым домом для всех.

**Контактный тел. _____ Ответ гарантируем в течение трёх дней.
С благодарностью, педагогический коллектив школы».**

«Жалобы по аналогии» — это форма сбора информации для исследования проблем школы на основе сходных ситуаций школ, в которых учатся дети ваших сотрудников. Проведите анкетирование среди них, а названные ими нерешённые вопросы спроецируйте на свою школу: имеют ли они место у вас?

Очень важен адресный ответ на все жалобы, пожелания. Для достижения большего эффекта к подготовке ответов целесообразно привлечь разные группы педагогов, а не только и не столько администрацию. Тем самым мы достигаем и частичной децентрализации системы управления. Принятие решений членами коллектива делает их субъектами управления, а не пассивной третьей стороной: «Это там администрация решила, пусть и выполняет...» Этим приёмом мы побуждаем педагогов и всех сотрудников школы задуматься и осознать общешкольные проблемы. Существует у нас тип классных руководителей, которые пытаются за счёт других стать добрыми. «Для моего класса сделайте, а другие меня не интересуют. А не сделаете, родители будут жаловаться выше».

Работа команды — это коллективная мудрость. Такая деятельность способствует развитию у коллег толерантности, становится областью рефлексии собственного опыта, сплавливает администрацию и коллектив.

Наш надёжный инструмент в привлечении потребителя — информация, сведения, востребованные человеком, нужные ему.

В 1949 году авторы «Математической теории коммуникаций» наивно для наших дней полагали, что «информация — это то, что уменьшает неопределённость». Спустя полвека можно наблюдать, как информационный вал, обрушившись на человека, привёл его в смятение, так как возможности человеческого разума в обработке таких «монбланов» сведений ограничены. Наша голова напоминает интернетовскую свалку сырых, неотфильтрованных данных. В этой информационной интервенции человеческий мозг, как сложный биологический компьютер, пытается установить заслоны в своей «сети», чтобы спасти организм от смертоносного «короткого замыкания». Избирательным запоминанием, рассеянным внима-

нием, эмоционально приглушённым слухом человеческий организм осуществляет самозащиту от объёма поступающих данных. По мнению психологов, 80% содержимого кратковременной памяти обречено на забвение. Но несмотря на такую «оборону», мы зачастую наблюдаем «расфокусировку» человеческого сознания. Это и заставляет нас обратиться к проблеме профессиональной помощи потребителю (родителю, ребёнку) в ориентации в этом многоликом мире предложения образовательных услуг по средствам технологии позиционирования.

Позиционирование — воздействие на сознание потребителей средствами произведённого товара. Наш товар — образовательные услуги, мы не можем продемонстрировать его в завершённом виде, так как он неосязаем. Заинтересованному лицу мы можем представить его лишь словесным описанием, обещанием того, что может получиться, что получалось у других. Но наши обещания, какими бы красочными они ни были, подтверждаются опосредованной информацией, как бы «фирменной упаковкой», которой служит звуковая, цветовая, материальная, эмоциональная и т.д. среда нашего учреждения.

Чтобы быть конкурентоспособными, надо найти свою «нишу» среди соседних школ, чем-то привлечь к себе родителей... Стоп! А зачем это надо? Школа обслуживает микрорайон, кто родился на этой территории, тот и «сгодился» расположенной на ней школе. Зачем огород городить? Да затем, что сегодня многие родители, осознавшие в образовании общественную ценность, ищут в школе что-то особенное. И они более готовы к сотрудничеству, их дети более мотивированы. Всё это — условия, повышающие результативность нашей деятельности со старта. Конечно, этот союз — дополнительная «головная боль» руководителя и коллектива. Требования таких семей выше, претензии аргументированы, контроль жёстче. Рано или поздно практика совершенствуется, становится лучше, и то, о чём пишу, — для школьных работников, устремлённых в будущее. *Создать школу, имеющую Имя собственное, возможно лишь в содружестве с семьёй.*

Ведущий механизм технологии позиционирования — реклама, которая бывает открытой и скрытой. Открытая реклама — объявление в печати, телевизионный ролик, бегущая строка телеэкрана и т.д. Кстати, звучащая реклама (в автобусе, по радио, с экрана) более эффективна. «Сознание любит ушами», — считает Д. Траут. Однако обращённая ко всем реклама раздражает. Прямота её воздействия на всех (вспомните предложения «коробейников» в электропоездах), агрессивность её давления вызывают у окружающих внутреннюю подозрительность, сомнение в качестве предлагаемого товара, нескрываемого протеста против желания противной стороны разбогатеть за наш счёт. Помня это, будем строить рекламу рационально, несмотря на то что человеку ближе эмоциональное содержание. Задача такой информации — в том, чтобы привлечь только вашего вероятного потребителя. Ваш — тот, у кого есть интерес к предлагаемому. Открытая реклама действенна, когда она говорит на понятном будущему покупателю языке, несёт новизну, не перегружена, вызывает «озарение»: «Так это же то, что мне надо!» Маркетолог, занимающийся рекламой, должен помнить о правиле «семи», которое базируется на выводах гарвардского психолога Д. Миллера: краткосрочная память может «ухватить» не более семи отрезков информации. Лаконичность открытой рекламы дополнит скрытая, когда заинтересованное лицо придёт к вам на встречу.

Скрытая реклама более убедительна для клиента, поэтому мы придаём ей большее значение. Её формы различны — это интерьер, стиль, марка, традиции школы, взаимоотношения, окружающая речь, мимика лиц сотрудников, микроклимат и, конечно же, имидж. Если театр начинается с вешалки, то школа — с двора. И как бы мы, администраторы, ни ворчали на программу «Московский дворик», предполагающую, что городские дворы должны быть чистыми, утопать в цветах, сделав минимальное усилие, мы видим плоды. Наш забор, наша клумба — это некое «гарантийное письмо», подтверждающее или опровергающее ожидания родителей (помните о выделенных выше их скрытых предпочтениях?).

Наш вестибюль... У всех школ — это насыщенное информационное пространство. Взгляните на него глазами потенциального потребителя услуг. Информации много — разноплановой, разнооформленной, порой устаревшей, криво висящей, а то и сверхконсерватив-

ной.

Оформление холла — работа, требующая многих раздумий из-за многофункциональности этого помещения. Первое: постарайтесь скрыть имеющийся гардероб-раздевалку ажурной решёткой, ткаными шторами, утяжёлёнными к полу, жалюзи, выставочными стендами, вазонами с цветами — вариантов множество.

Второе: подумайте, стоит ли всю информацию сосредотачивать в одном месте? Кому она предназначена? Какова должна быть её полнота? Если вы решили, что для детей, и весь мир школьной жизни пытаетесь отразить для их координации, то отведите для этого отдельную стену, выделив её иной цветовой гаммой. Здесь уместен радужный спектр информационных блоков, мультипликационность оформления, столкновение стилей, чтобы что-то выделить в этом ярком море сообщений.

Информация для взрослых (её лучше вынести на другую стену) должна нести массу коммерческого содержания в сжатой, ненавязчивой форме. Например, не в виде «Расписания работы кружков», а данных об их количестве, результатах их деятельности. Форма здесь свободная, яркая, не обязательно скучно-застывшая. Иллюстрированное подтверждение ответственности вашей системы дополнительного образования — фотостенды «Планета детства», «Школа после уроков». Рассматривая фотографии, родители будут искать глазами своих детей. И тут же появятся так нужные нам, воспитателям и менеджерам-маркетологам, внутренние родительские вопросы: «А где мой ребёнок? Почему он не участвует? Другие вон что делают!»

Нам непременно надо использовать такие возможности!

А вот небольшой стенд с простым словом «Спасибо!», куда сходятся благодарственные письма, написанные всеми желающими поблагодарить учителя за хороший урок, ребёнка — за хороший ответ, родителей — за материальную помощь... И поверьте: это действует куда убедительнее телевизионной рекламы! Это — отражение школьного микроклимата — доброго, человеческого, полного внимания к людям. Каждый понимает, что такой стенд живёт только там, где взаимопонимание стало ценностью для всех.

Несколько слов о традициях. Важность их понимают все работники школы. Однако мы не всегда используем традицию школы для скрытой рекламы нашего образовательного учреждения. Вот, например, линейка 1 сентября. Её главная цель — организационное начало учебного года. Но это и самое подходящее время для рассказа о школе, об учителях, о традициях. Школа вырвалась из закрытых стен, линейка проводится на улице, как правило, много не только родителей, но и прохожих «зевак». А если вы сдвинете время на полчаса по отношению ко времени линейки в соседних школах, то «прихватите» ещё и родителей всего микрорайона. Это должно быть яркое, увлекательное шоу. Не пожалейте на эти полчаса-сорок минут ни сил, ни фантазии, ни средств! Главные режиссёры этого мероприятия — педагоги дополнительного образования. Волка, как известно, кормят ноги, а их — реклама. Они, демонстрируя свою работу, осуществляют набор. «Живая» музыка даже нескольких (из экономии средств) музыкантов духового оркестра, театрализованное, костюмированное действие вместо скучных, плохо слышимых и слушаемых речей расскажут о школе больше, чем сотня расклеенных на автобусных остановках обращений: «Приходите к нам!» Сколько после такой линейки у директора бывает на приёме родителей, которые «пропустили эту школу мимо». «Я немного не дошла до вас, — убеждает одна из мам, — Мой ребёнок должен учиться только здесь!»

Выигрышный шанс в скрытой рекламе имеет марка. Один из председателей совета директоров известной фирмы Quaker Oats определил её значение таким высказыванием: «Если бы наш бизнес необходимо было разделить, я взял бы себе марки, названия, репутацию, а вам оставил бы кирпичи и бетон — и я был бы абсолютно спокоен за своё будущее».

Марка — широкое понятие: это название продукта, фирменный знак предприятия, знак качества и т.д. От того, какое значение мы вкладываем в это понятие, оно играет свою роль. А если марка — ваши ценности, ваше содержание, ваши принципы? В визитной карточке школы вы тезисно-коротко излагаете свою концепцию. Как она озвучена в названии? Срав-

ните. «Концепция школы с углублённым изучением предметов естественного цикла, направленная на развитие учащихся»... Или «Экология детства». Что мы выигрываем, приблизив название концептуального решения задач образовательной политики школы к понятию «марка»? Простор собственного воображения потребителя, лёгкое запоминание, ёмкость скрытого содержания, возможность использовать краткую формулировку в логотипе, отражённость характера ценностей, исповедуемых педагогическим коллективом и т.д.

Что в имени тебе моём? — вопрошал поэт. Имя — это «крючок», посредством которого наша марка займёт какое-то место в сознании наших потенциальных клиентов. Выбирая имя, думайте и об отражении в нём рекламной идеи. В. Шекспир был прав, утверждая: если розу назвать гиеной или жабой, она не будет для нас так ароматна. *Мы загубили целое направление самого гуманного образования, назвав его коррекционно-развивающим.* Не хотят родители направлять в такие классы своих детей, несмотря на то что там бесплатно осуществляются подходы элитарно-платного обучения: малая наполняемость классов, истинно индивидуальный подход, система сопровождения специалистами каждого ребёнка и т.д. Дёготь слышится ими в названии «коррекция».

Мы ещё не научились соединять имя и выгоду. Западные маркетологи считают названия торговых марок наиценнейшими активами. Это хорошо понимает известный директор московской школы, введя в название сайта своего учреждения в Интернете собственное имя: «Ямбург-сити». В данном примере счастливо сошлось многое: приятность для слуха, лаконичность письменной символики, лингвистическое сочетание. Фамилия придаёт ценность школе, школа стала подтверждением ценности фамилии. Имя и позиция стали в данном случае практически синонимами. Но присвоение марке своего имени можно считать удачей, если марка состоялась. Иначе навечно можно получить обратный эффект — имя нарицательное.

Особенность товара на рынке образовательных услуг в том, что он, повторю, не носит вещественный характер. Поэтому для нас особенно ценно то, что частичные функции маркетолога осуществляют сами потребители. Мы делегируем нашему потенциальному клиенту продвижение товара. «Мои соседи учатся в вашей школе. Они рассказывали...» Вот это «сарафанное» радио без всяких капиталовложений разносит по городам и весям так нужную нам информацию. Недаром ведь издавна говорили: людская молва — лучшая реклама. Рассказ очевидца не требует дополнительной аргументации. И то, что передают из уст в уста, не приукрасишь — это сложившаяся репутация, прочный имидж.

Имидж школы создаётся усилиями всех участников образовательного процесса. Возмущённо кричащая, идущая по вашему коридору родительница, даже если это просто скандалистка, — информация, подрывающая престиж школы. Грубая речь дворника льёт воду на ту же мельницу. Учитель, к которому «рвутся» в класс, — трансферт, так как его репутация само собой переносится на образ всего учреждения и, главное, — его продукт. Мы очень часто видим то, что слышим.

Успех, сложившийся имидж предполагают ответственность. Успешные люди трудятся гораздо больше, остальные — чтобы поддержать свою репутацию. Налаживание контактов, создание компетентной сети — самая надёжная основа движения вперёд в формировании и поддержании положительного образа. Наиболее важный субъект такого взаимодействия в первую очередь — наши родители. Устоявшиеся, консервативные формы наших встреч с ними отпугивают от школы сотни наших помощников. Давайте думать о новых, ненавязчивых формах контактов семьи и школы. Наиболее распространённые общие родительские собрания, возможно, стоит заменить встречами, консультациями по значимым проблемам. И уж, конечно, пора отойти от собраний-нравоучений, от менторской интонации всезнаек. Кстати, на многие «как?» мы не можем родителям дать профессионального ответа. Поэтому будем акцентировать внимание на процессе действенной помощи, строить встречи в форме практической демонстрации положительного опыта. Например, «Тренинговые упражнения, купирующие миопию» (близорукость). Обратите внимание даже на звучание темы. Не «О вреде раннего курения на организм», а «Помощь подростку, пытающемуся вырваться из та-

бакозависимости».

Что затягивает родительские собрания? Традиционно мы, ведущие, всё рассказываем, а затем всё вновь повторяем, отвечая на вопросы родителей. Уйдём от этого! Предоставим слово родителю, который кратко расскажет, как школа помогла решить ту или иную проблему его ребёнку; дадим высказаться специалисту, который, обрисовав общую картину, перейдёт к ответам на вопросы присутствующих.

Почему-то, готовясь к родительским собраниям, мы подбираем непременно глобальные темы — темы для всех, исходя из того, что знать это нужно всем. Но во многих семьях этой проблемы сегодня нет. Конечно, она может постучаться в семью завтра, но уж так устроена психология человека, что вот завтра её и будем решать... Огромная равнодушная аудитория снижает эффективность воздействия на тех, кого этот вопрос касается непосредственно. Лучше собирать родителей по значимым, узкоцелевым проблемам. «Итоги диспансеризации», «Офтальмолог советует», «Помощь слабочитающему ребёнку».

Школы сегодня всё ещё слабо используют платные консультации. В психологии российского человека всё платное — лучше. Установите символическую цену за консультации, получив предварительно на это лицензию, и родители повалят к вам в школу.

А вот ещё одна форма повышения рейтинга школы — организация перед родительскими собраниями работы «проблемного бистро». Специалисты — врач, психолог, дефектолог, авторитетные педагоги, социальный педагог, представители родительской общественности, завуч, директор, и т.д. — в оформленных мини-офисах (столлик с атрибутами для приёма посетителей) ведут приём. Если не могут сразу дать ответ, то, собрав вопросы, готовят письменные ответы и в недельный срок предоставляют их семье. То же самое можно сделать, используя площадки, например, в День города.

Стремительность нашего времени, высокая скорость изменений в жизни, быстро меняющиеся непредсказуемые запросы потребителей, усиление конкуренции — всё это заставляет непроизводственную сферу пересматривать свои функциональные действия с позиции рынка. И не только для того, чтобы научиться работать в новых экономических условиях, но и чтобы научить наших детей достойно жить. Согласимся с автором книги «Законы успеха» Кристи Ли, которая утверждает: к успеху можно подняться и на лифте. Но если он сломан, к нему нужно идти, порой с трудом преодолевая этажи...