

PÁLYÁZAT
a Horváth Mihály Gimnázium
INTÉZMÉNYVEZETŐ
(magasabb vezető) beosztás ellátására



Szentes, 2022. március 29.

Sipos Kitti Lília

3. VEZETŐI PROGRAM

**„Ha amit teszel, arra inspirál másokat,
hogy többet álmodjanak, többet tanuljanak,
többet tegyenek, és többé váljanak, akkor vezető vagy.”**

(John Quincy Adams)

3.1 CÉLKITŰZÉSEK

Ahhoz, hogy a vezető jól végezze feladatát, első lépésként meg kell fogalmaznia, hogy milyen a jó iskola, célokat kell kitűznie, és azért kell dolgoznia, hogy azok megvalósuljanak. Hiszem, hogy a legfontosabb kincs a gyerek, akinek stabil, mobilizálható tudást kell adnunk, hogy jövője alakításakor megfelelhessen az elvárásoknak.

Egy iskola jó,

- ha a gyermeknek jó, mert jól érzi magát az iskolában, kellemes környezetben tanulhat és jó viszonyt alakíthat ki a pedagógusokkal,
- ha a szülőnek jó, hiszen azt látja, hogy gyermeke szeret iskolában lenni, és lelkes, szakmailag elismert pedagógusok foglalkoznak a diákokkal,
- ha a fenntartó szempontjából gazdaságosan működtethető,
- ha a dolgozó úgy érzi, hogy befektetett energiája megtérül, munkáját megbecsüléssel végezheti, nyugodt, alkotó légkörben dolgozhat,
- ha az intézményben végzett diákok helyt tudnak állni a felsőoktatásban.

Hiszem, hogy a legfontosabb kincs a gyerek, akinek stabil, mobilizálható tudást kell adnunk, hogy jövője alakításakor megfelelhessen az elvárásoknak. Iskolánk legfontosabb feladata, hogy hozzájáruljon a tanulók személyiségének, képességeinek és készségeinek kibontakoztatásához, segítse szellemi, testi fejlődésüket és az egészséges életmód kialakítását. Célunk a művelt, jellemes, korszerű tudással rendelkező, problémamegoldásra kész tanulók képzése, akik reális önismerettel rendelkeznek. A hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatása, felkarolása, a tehetséges tanulók kibontakoztatása. Oktatási céljaink közé soroljuk az élethosszig tartó tanulás támogatását és a kulskompetenciák fejlesztését a NAT alapján. Segítjük az egyetemes kultúra ismerete és az európai azonosságtudat kialakítását, illetve megismertetjük diákjainkat a gazdasági tényezőkkel.

3.2 VEZETŐI CÉLKITŰZÉSEK

Az intézmény hatékony irányítása szoros összefüggésben van a megújulást, a fejlődés lehetőségét kereső, az innovatív módszereket alkalmazó vezető személyével. A vezetői munkát kellő elszántsággal végző igazgató folyamatosan keresi az új szakmai lehetőségeket és helikopter szemlélete révén jól rá tud érezni azokra a területekre, amelyek sikert hozhatnak az intézmény számára. Az intézményvezető hiteles hivatásában, aki helyes döntéseket hoz és jó példával szolgál kollégái számára. Motivál a hatékonyabb munkavégzésre és a reális munkamegosztás, az egyenlő terhelés jegyében képes arra, hogy feladatokat delegáljon. Következétesen ellenőriz. Elismeri és értékeli az eredményeket. Alkalmazkodik a változásokhoz és erre ösztönzi kollégáit is. Fontos számára az empátia és az alázat az oktatási folyamat minden partnerével kapcsolatban. Képes átlátni az egymásra épülő, egymás mellett működő iskolai területeket. Feladata az, hogy megteremtse a pedagógiai munka nyugodt hátterét, és az irányításban olyan elemeket alkalmaz, melyekkel elősegíti a bizalmi környezet kialakítását és az általános elismerést munkája iránt. Céлом a demokratikus vezetési stílus megteremtése az iskolában, melynek során figyelembe veszem a kollégák véleményét.

- Adódhatnak olyan helyzetek, amikor intézményvezetőként önállóan kell döntést hoznom, azonban ezeket az egyéni döntéseket képes leszek megindokolni.
- Együttműködő, nyílt, őszinte vezető kívánok lenni, aki vállalja a felelősséget az elvégzett munkáért.
- Objektív, elérhető célokat határozok meg az egyén, de a csapat számára is. Támogatni, inspirálni fogom a csapattagokat.

- Elismerem a kitűnő csapatmunkát, a kiváló egyéni teljesítményt, és dicsérem a jó dolgozót.
- Fontos, hogy minden kolléga érezze: a feladatok csak általa, vele hatékonyan együttműködve oldhatók meg. Lényeges, hogy mindenki a csapat tagjának érezze magát, hogy az intézmény céljaiért egy emberként küzdjünk együtt.
- Támogatom az egyén kibontakozását.
- Objektív kritikával illetem azt, aki hibázik. Vezetőként nem csak elviselem, de igénylem is az építő kritikát.
- Meghallgatom és megértem kollégáimat.
- Elengedhetetlen számomra a vezetés és a dolgozók közötti nyílt, folyamatos, és oda-vissza működő kommunikáció és információáramlás.
- Hatékony munkamegosztásra törekszem úgy, hogy a pedagógusok egyenlő terhelését tartom szem előtt. Egyenletes terhelést kívánok kialakítani a tantestületen belül. Mindenki talál olyan feladatot, amely a személyiségéhez a legjobban illik.
- Innovatív szemléletmód jellemez, és nyitott vagyok az új ötletekre, változásokra. Ha kell, mindent megteszek azért, hogy megtaláljam az újításokhoz szükséges forrást, legyenek azok szellemi vagy anyagi javak.
- Támogatom a kreativitást, mely a minőségi munkavégzést segíti, ugyanakkor elvárom, hogy minden kollégám tudása legjavát adja az iskola nevelő-oktató munkájához.
- Aktív szerepvállalást várok el az iskolai programokban, illetve az iskolán kívüli munkában.
- Hatékony együttműködést kívánok kialakítani a különböző tanársoportok között.
- Elvárom a következetes nevelési eljárások alkalmazását az oktatási munkában, a példamutató magatartást az iskolában és azon kívül is.
- Rendszeresen ellenőrizni és értékelni kívánom munkatársaim munkavégzését óralátogatások megvalósításával.
- A felmerülő konfliktusokat rövid megbeszélésekkel, probléma-feltáró egyeztetésekkel kezelem.
- Célom a jó munkahelyi légkör megteremtése, és a bizalmi környezet kialakítása.
- Törekedni fogok a jó munkahelyi közösség kialakítására, ahol megosztjuk egymással a munkavégzés során szerzett tapasztalatainkat, pozitív és negatív élményeinket.¹

¹ Sipos Kitti Lidia: Pályázat a Fábiánsebestyéni Arany János Általános Iskola Intézményvezetői pozíciójára, 2018. március 26.

3.3 ISKOLAMARKETING, AZ ISKOLA STRATÉGIAI MENEDZSELÉSE

A mai gyorsan változó világban az iskolák olyan kihívás előtt állnak, melyet csak a rátermett, határozott, stratégiai- és menedzserszemlélettel rendelkező intézményvezetők tudnak megfelelően kezelni. Vitathatatlan, hogy az igazgatónak fontos szerepe van az iskola életében. Folyamatosan szervezi az intézmény életét, és a gyakran változó világban állandóan tervez és szükség szerint újratervez. A jó intézményvezető hatékonyan, a változókra gyors reagálással képes végezni a feladatait. Kellő belső hajtóerővel rendelkezik ahhoz, hogy fejlessze önmagát, tájékozott, nyitott a világra és az újra. A menedzselés eszközrendszeréből azonban nem hiányozhat a piacközpontú szemlélet és a marketing tudat sem.

Az iskolák egy olyan szolgáltató szervezetként működnek, melynek jól meghatározható az ügyfélköre, a célpiaca és a versenytársi környezete. Bár az iskola nem vállalkozás, mégis egy piac szereplője, ebből adódóan marketing környezettel rendelkezik, mint a gazdasági szektor képviselői. A marketing, a marketingkommunikáció és a PR azonban nem csak a gazdasági szektor privilégiuma. Sajnálatos, hogy a legtöbb oktatási intézmény csak akkor ismeri fel ezeknek az eszközöknek az értékét, amikor nehézségei támadnak.

2003-ban végeztem a Budapesti Gazdasági Főiskola Külkereskedelmi Karán, ahol nemzetközi kommunikáció szakon szereztem közgazdász végzettséget. Az utolsó évben a PR szakirányt vettem fel, szakdolgozatomat akkor egy multinacionális nagyvállalat áruháznyitása körüli marketing és PR munkáról írtam. Az első munkahelyem is ennél a vállalatnál volt, ahol a humán erőforrás osztályon dolgoztam, és több kapcsolódási pont miatt a marketinggel és a PR tevékenységgel is megismerkedtem. Később, már amikor a közoktatásban dolgoztam, és a közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga tanulmányi kötelezettségének eleget téve szakdolgozatomat megírtam, központi témának a menedzserszemléletű iskolavezetést választottam. A dolgozat elkészítése során ismertem fel azt, hogy az iskolai menedzsment meghatározott tevékenységek sorát jelenti. Megjelenése az oktatás piacosodásával egy időben vált elengedhetlenné.

A tanárok olyan szakemberek, akik munkájára nemcsak azért van szükség, mert a jövő nemzedékének megfelelő tudást adnak át, hanem azért is, mert az ő feladatuk is az iskola iránti bizalmi környezet megteremtése. Munkájukkal, személyiségükkel, bizonyos társadalmi csoportokkal kiépített kapcsolatrendszerükkel megfelelnek annak az elvárásnak, hogy segítsék az iskola pozitív képének kialakítását, megerősítését, kisugárzását. Az oktatási piacon a versenyképesség megőrzése érdekében azonban elengedhetetlen, hogy a tudatosan tervezett

stratégiai gondolkodás az iskola egészét áthassa. Nagyon lényeges, hogy az iskola külső kommunikációját működtetni bizonyos értelemben egy külön szakma, ami ideális esetben egy külön állást is jelenthetne. Nyilvánvaló azonban, hogy ennek a finanszírozását Magyarországon az iskolák nem engedhetik meg maguknak, ezért sorolhatjuk ezt a tevékenységet a vezetők feladatai közé.

3.3.1 FACEBOOK, INSTAGRAM, TIKTOK

Évekkel ezelőtt, amikor szerkesztői jogosultságot kaptam az iskolánk *Facebook* oldalához, még nem gondoltam, hogy meghatározó szerepet tölt be az oldal kezelése az életemben. 2020 tavaszán azonban, a járvány miatti első iskolabezárás alkalmával felismertem a közösségi média használatában rejlő lehetőségeket, és annak előnyét, hogy ezeken a csatornákon szólítsuk meg iskolánk célcsoportjait, a szülőket és a továbbtanulás előtt álló gyerekeket.

A 2019/2020-as tanév lezárása előtt már számtalan eseményt osztottam meg a *Facebook* oldalon, majd nyáron tudatosan készítettem elő a következő tanévet: gyűjtöttem a követőket, és olyan híreket posztoltam az oldalon, melyek nagy érdeklődésre tettek szert. Előfordult, hogy csak az iskolabelsőről készült fotókat töltöttem fel, mégis 5-6000 embert értünk el. Idővel az oldalra felkerültek olyan bejegyzések is, melyek az iskolában folyó munkát, az elért eredményeket mutatták be. Eljutott követőinkhez annak a híre, hogy milyen versenyeken teljesítettek eredményesen a diákjaink, melyik kollégánk ért el valamilyen kimagasló eredményt, de volt, hogy csak egy osztálykirándulás jelent meg a felületen. Sok munkával, de sikerült életet lehelni a *Facebook* oldalba, és a visszajelzések alapján, az elemzési statisztikai adatok szerint az oldal jól működik.

A járványügyi intézkedéseket követve számítani lehetett arra, hogy a 2020/2021-es tanév nem hagyományos, hanem a várható lezárások miatt digitális formában zajlik majd, ezért szükségszerű volt a *Facebook* oldal hatékony működtetése. Idejekorán felismertem, hogy az online oktatás elrendelése miatt nem tudjuk a hagyományos módon megszólítani a továbbtanulás előtt álló diákokat: elmaradt a nyílt nap és minden olyan rendezvény, mely arra hivatott, hogy beengedjük a választás előtt álló gyerekeket az intézménybe, és megismertessük őket az ott folyó munkával. A bezártságot kihasználva a beiskolázással kapcsolatos kommunikációs anyagok elkészítését vállaltam magamra, mert hittem, hogy abban az időszakban a közösségi média volt az egyetlen eszköz a kezünkben, amelynek segítségével megszólíthattuk a célcsoportjainkat. Előfizettem a *canva.com* grafikai tervezési platformra és az oldalon található eszközök segítségével készítettem el a tagozatainkat

reklámozó kommunikációs anyagokat. Önként vállalt munkámba idővel besegített néhány kollégám. Nem volt számomra meglepetés, hogy tehetséges emberekkel dolgozom együtt. Hittem, hogy vannak mások is a tantestületben, akik nem bánják, ha tehetnek az iskoláért, és olyan munkát is elvégeznek, mely szorosan nem tartozik a munkakörükbe. Úgy ítélem meg, hogy mi így együtt sokat tettünk az iskoláért, és hiszem, hogy sok diákot az általunk megálmodott és elkészített plakátok, képek és hirdetések hoztak az intézménybe. Az oktatási piacon a versenyképesség megőrzése érdekében olyan szakmai anyagot hoztunk létre, amely megteremtette intézményünkben az iskolamarketing tudatos gyakorlati alkalmazását.

2020 nyarán hoztam létre az iskola *Instagram* oldalát. A tervem az volt, hogy az oldal követői közé felveszem azokat a továbbtanulás előtt álló diákokat, akik Szentes városának és a vonzáskörzetnek valamely általános iskolájának végzős tanulói. Ezen a téren sajnos nem jutottam előbbre, mert túlzottan nagy feladat lett volna felkutatni és felhasználói nevekkal azonosítani azokat a gyerekeket, akik a beiskolázás szempontjából fontosak lehetnek számunkra. Jelenleg az oldalon az iskola mindennapjaiból vett életképeken keresztül mutatom be a diákéletet intézményünkben. Úgy gondolom, azon túl, hogy a saját diákjaink is örömmel nézik a bejegyzéseket, a tartalomnak köszönhetően mégis sikerül megszólítanunk nyolcadikos diákokat is.

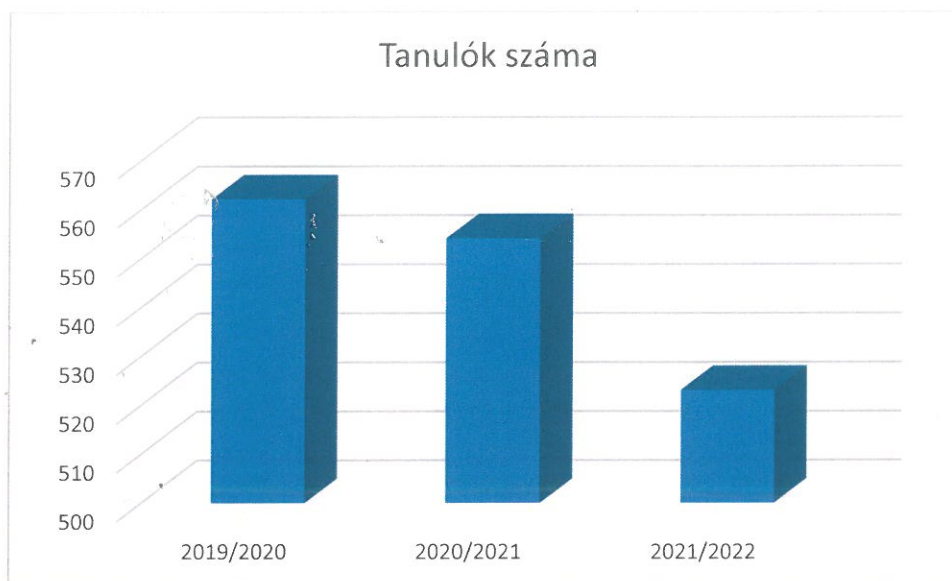
A közösségi oldalak működtetése meglehetősen sok időt vett eddig is igénybe. Ettől függetlenül nem szabad elfelejteni, hogy a gyerekek rendkívül aktívak a *TikTok*-on is. Jövőbeni terveim között szerepel, hogy iskolánkat ezen a felületen is regisztrálom és rövid, lényegretörő, vicces videókkal hirdetem iskolánk jó hírét és adok teret az intézményben folyó munka bemutatásának.

3.3.2 RENDEZVÉNYEK AZ ISKOLA NÉPSZERŰSÍTÉSÉRE

Ma már nem túlzás versenyhelyezetről beszélni az oktatás piacán. Csak az az intézmény marad talpon, amelyik népszerű programokat, gazdag szabadidős lehetőségeket biztosít a diákoknak. Ebben a kiélezett helyzetben felértékelődik a jobb és meggyőző kommunikációra képes vezető személye, az intézmény hatékony marketingkommunikációja, az iskola által kibocsátott üzenetek, hírek szellemisége és az intézmény tárgyi-technikai minősége.

Az egyre romló beiskolázási adatok felhívják a figyelmünket arra, hogy valamit nem csinálunk jól. Egy iskola életében a legnagyobb fenyegetést az jelenti, ha drasztikusan

csökken a beiratkozók száma. A diagramon látszik, hogy az elmúlt három tanévben egyértelműen csökkent a minket választó tanulók száma. A 2019/2020-as tanévben 554, egy évvel később 531, ebben a tanévben pedig 523 diák tanul a gimnáziumban.



A demográfiai előrejelzések nem sok jót ígérnek, néhány évig még biztosan küzdenünk kell azért, hogy legyen utánpótlás, legyenek olyan szülők és diákok, akik minket választanak. Jól felépített, összehangolt beiskolázási eszközök segítségével befolyásolhatók a szülők és a továbbtanulás előtt álló gyerekek is. A közösségi média szerepéről a hírnév formálásával kapcsolatban már beszéltem. Most nézzük, azokat az eszközöket, melyekkel direkt megszólíthatjuk az általános iskolás diákokat!

NYÍLT NAP, NYITOTT KAPUK

Hagyományosan novemberben kerül megrendezésre a nyílt nap, melyen 4-5 tanórát látogathatnak az iskolaválasztás előtt álló diákok, és megfigyelhetik, hogyan tanítanak kollégáink, milyen a tanórák légköre intézményünkben.

A 2021/2022-es tanévben először került megrendezésre a nyitott kapuk rendezvény, melyet a nyílt nap előtt, egy novemberi délután tartottunk. A két esemény között kapcsolat volt: megpróbáltuk korábban megszólítani a gyerekeket és szüleiket, és közvetlenebb, barátságos hangulatot teremtve mutattuk be az iskolánkban folyó munkát. Megítélésem szerint a rendezvények sikeresek és eredményesek voltak, és remélhetjük, hogy több diák választja a

gimnáziumot. A beiskolázással kapcsolatos teendőket azonban nem fejezhetjük be ezzel a két rendezvénnyel. További eszközök beiktatásával folytatnunk kell a munkát annak érdekében, a következő tanévben is eredményesek legyünk.

BEMUTATÓ ÓRÁK AZ ÁLTALÁNOS ISKOLÁKBAN

Az intézmény vezetésének rendkívül fontos feladata az, hogy Szentes és környékének általános iskoláival jól működő kapcsolatrendszert alakítson ki. A cél az, hogy a munkaközösségek vezetői, a rátermett pedagógusok megkeressék az általános iskolai végzős osztályok osztályfőnökeit, és az osztályfőnöki órákon „rendhagyó” bemutató órákat tartsanak. A bemutató órák témája az iskola profilját mutatja, tagozatainkat reklámozhatják.

VERSENYEK, VETÉLKEDŐK

Az iskola hírnevét öregbíti az érdekes és izgalmas vetélkedők szervezése a hetedikes és nyolcadikos diákok számára. Hagyományosan októberben kerülnek megrendezésre a Horváth Mihály Emlékverseny fordulói. Bár ezek a versenyek általában népszerűek, a februári iskolaválasztásra már feledésbe merülnek a nálunk szerzett pozitív élmények. Annak érdekében, hogy iskolánk nevét a továbbtanulás előtt álló diákok tudatába visszahelyezzük, érdemes december és január hónapban is versenyeket és vetélkedőket szervezni. Célszerű ezeket a programokat valamely ünnephez, szezonális eseményhez kötni.

TALÁLKOZÓK A GIMNÁZIUMBAN VÉGZETT HÍRES, SIKERES EMBEREKKEL

Bár az iskolaválasztási döntésben leginkább az oktatás minősége, az intézmény szolgáltatásai, légköre, az ott folyó oktató-nevelő munka színvonala dönt, lényeges azt is hangsúlyozni, ha egy-egy sikeres személy tanult valamikor az intézményben. Ebből a szempontból gimnáziumunk szerencsés: a drámatagozatnak és a többi tagozatunknak köszönhetően számos híres ember került ki iskolánk padjaiból.

3.4 KÜLSŐ KOMMUNIKÁCIÓ, ARCULAT ALAKÍTÁSA, IMÁZS-ÉPÍTÉS

Sokan teszik fel a kérdést, hogyan lesz eladható, kelendő és népszerű egy iskola. Az iskola nemcsak egy termék, melyet szépen becsomagolunk, felteszünk a polcra és eladjuk a vevőknek. Nem egy szolgáltatás, melyet alaposan meghirdetünk, és ha jól csináljuk, egy idő után már hirdetni sem kell.

Az iskola a kettő ötvözete: termék, melyet becsomagolunk, majd időnként újracsomagolunk, ha arra szükség van. Szolgáltatás, mely mindenkor minőségi kell, hogy legyen. Hiába azonban a jó termék, a minőségi szolgáltatás, ha az iskola és annak vezetősége nem tud megfelelően kommunikálni és nem tudja azt az üzenetet közvetíteni a lakosság felé, hogy a vállalt feladatát jól végzi, vagyis versenyképes tudást nyújt diákjai számára. A külső kommunikációnak egyik nagyon fontos eleme az arculat, ahogyan az iskola megjelenik. Nincs más lehetőség, mint az, hogy az iskola kitalálja a maga arculatát, hogy hogyan is néz ki a külső szemlélő számára. A mi iskolánk elindult a tervezés útján és jó irányba halad afelé, hogy hatékonyabban szólítsa meg a célcsoportokat, a szülőket és a továbbtanulás előtt álló gyerekeket.

3.4.1 KAPCSOLATTARTÁS A HELYI SAJTÓVAL

Napjainkban létkérdés, hogy a kommunikációs csatornákat megfelelően használva, az intézményben folyó oktatási munkáról tájékoztatni kell a szülőket és diákokat. Az internet és a közösségi média platformjait már bemutattam, a hagyományosan vett sajtómunkáról azonban még nem tettem említést.

Szentesi központtal működik a *Szentesi Gyors – hangos hírójság*, média és hírszolgáltató, mely 15.000 követővel rendelkezik a Facebookon. A *Szentesi Mozaik*, a város első internetes újságja, mely közel 20.000 követőt tudhat magának. Mindkét hírportál felelős szerkesztője leginkább a városban történő eseményekről tájékoztatja olvasóit. Lényeges szempont az, hogy ez a kommunikációs csatorna gyors terjesztési lehetőséget biztosít, széles körben olvassák az itt megjelent cikkeket, és látják a rendezvények után megjelenő több száz képet. A szerkesztő képes gyorsan reagálni a meghívásokra, ezért elengedhetetlen, hogy minden, az iskolában tartott rendezvényre kapjon külön meghívót.

Az intézményünkkel kapcsolatban is számtalan hír, történet került fel az oldalakra. Legutóbb a decemberben megrendezett szalagavatóra hívtam meg az újságírókat, abban reménykedve, hogy örömmel osztják meg az általuk kezelt oldalon a gimnázium egyik legfontosabb eseményét. A hírportálok szerkesztőivel eddig is kiváló munkakapcsolatom volt, és továbbra is mindent megteszek azért, hogy ez így legyen.

3.4.2 ISKOLÁNK ARCULATÁNAK MEGÚJÍTÁSÁRA VONATKOZÓ LÉPÉSEK

- **Logó:** célom, hogy iskolánknak új logója legyen, mely minden hirdetőfelületen megjelenjen. Egy olyan, informatív, könnyen megjegyezhető logóra van szükségünk, mely jobban kifejezi az intézményünkben folyó munkát. Már megtettünk néhány lépést annak érdekében, hogy új logót terveztessünk diákjainkkal, de nem találtuk meg a megfelelőt. Elképzelhető, hogy szakember segítségét kell igénybe venni, aki szakértő szemmel és kellő hozzáértéssel tervezi meg számunkra a legkifejezőbb logót.
- **Hirdetőtáblák:** iskolánk angol nyelvi munkaközössége rendkívül dekoratív és figyelemfelkeltő hirdetőtáblát hozott létre, köszönhetően a kollégák kreativitásának. Ennek mintájára újíttam meg a többi, az intézmény területén található hirdetőtáblát is, melyeken elsősorban naprakész információkat és aktualitásokat jelentetnék meg.
- **Teremzsépségszerzés:** jutalmazzuk a diákok, egy osztály kreativitását.
- **Horváth Mihály-díj:** szükségeszerű a díj odaítélési módszerének átdolgozása, melyet a legjobb végzős diákunk kaphat a ballagás napján. A jelenleg érvényben lévő rendelkezés szerint az osztályfőnökök és a munkaközösség vezetők javaslatot tesznek a díjazott személyére, az igazgató -egyszemélyben- dönt a díjazottról. Az eljárás módja szubjektivitásra ad lehetőséget, ezért szeretném azt megváltoztatni. A jövőben azoknak a diákoknak, akik esélyesnek tartják magukat a díj elnyerésére, pályázatot kellene írni, melyet egy, a tantestület bevonásával kidolgozott értékelési rendszer szerint pontoznánk. Az a diák nyer, amelyik a legtöbb pontot kapja a pályázatára.
- **Egyéb díjak alapítása, több Horváth Mihály-díj kiosztása:** a kitűnő tanulmányi, kiemelkedő verseny- vagy sporteredményeket elérő, a közösségért sokat dolgozó végzős diákok jutalmazása.

- **Szponzorok, támogatók keresése:** a díjak és egyéb olyan költségek (szóróanyagok, iskolánk reklámozását célzó termékek, melyek a nyílt napon kerülhetnek kiosztásra) támogatására, finanszírozására, melyek intézményünk költségvetésébe nem férnek bele.
- **Környezetvédelmi munkacsoport létrehozása:** szelektív hulladékgyűjtő edényzet kihelyezése, kezelése. Korábban már voltak törekvések arra vonatkozóan, hogy különböző színű szemetesekbe tegyük a hulladékot, ma azonban többségében nem figyelünk erre. Fontos a gyerekek szemléletének formálása a környezettel való bánásmód, az energiatakarékosság, a fenntartható fejlődés területén. A munkacsoport tagjai időről-időre megtisztítják az iskola környezetét is. A tagok személye változhat, a munkacsoporthoz csatlakozó diákok munkával töltött idejét a közösségi szolgálat keretében jóváírjuk.
- **Kiállítások, melyek a diákok munkáit mutatják be:** szeretném, ha folyosóinkon megjelenének művészeti oktatásunk, nevelésünk termékei. A rajzszakos kolléga időnként kiállítást rendez diákjaink legjobb és legszebb munkáiból. Ezeket a bemutatókat, kiállításokat rendszeressé tehetnénk és másokat, tanárokat és diákokat is a kreativitás hasonló módon történő megjelenítésére készíthetnénk annak érdekében, hogy sokkal több, a diákjaink kezei közül kikerült munka gazdagítsa iskolánk tereit.
- **Honlap:** naprakész, informatív, folyamatosan aktuális információkkal kell feltölteni a honlapot. A hiányzó dokumentumokat pótolni, frissíteni kell. A honlap kezelésére felelőst kell keresni, aki lehet az igazgató vagy egy tanárkolléga, de az ellenőrzési jogkör az igazgatóé marad.
- **HMG-DÖK:** intézményünk diákönkormányzata egyre aktívabb szerepet vállal a diákélet szervezésében. A jelenlegi DÖK vezetés, élén az elnökkkel és a munkájukat segítő pedagógus kollégával sokat tesznek közösségünk formálásáért. Humoros, ötletes rendezvényeiknek sorát bővíteném, és arra ösztönözném a DÖK tagokat, hogy rendszeresen jelentkezzenek diákjaink szórakoztatását célzó programokkal.
- **HM nap, pályaorientációs nap:** hagyományaink ápolása jegyében rendeznénk meg az iskolánk névadójára emlékező napot, melynek lebonyolításán változtatnék. Több, érdekesebb programot szerveznénk, ezzel is motiválva a diákokat a részvételre. A programokon való megjelenésüket ellenőrizném. A pályaorientációs napra készülve személyiségteszteket töltenének ki a diákjaink, melyeket pályaválasztási tanácsadók és az iskolapszichológus bevonásával kiértékelnénk. Az eredmény ismeretében a gyerekek könnyebben találják meg az érdeklődésüknek, személyiségüknek megfelelő programot.
- **Dokumentumok áttekintése:** az iskola alapidokumentumai a honlapon nehezen elérhetőek, elhelyezésük rendszertelen. A dokumentumok szerkesztettsége nem

áttekinthető, némelyik nem felel meg a szövegszerkesztéssel szemben támasztott igényeknek.

3.4.3 TESTNEVELÉS

A mindennapos testnevelés bevezetése iskolánkat is nagy kihívás elé állította. 18 osztály számára tornaórákat szervezni jelenleg is komoly próbatétel a testnevelőknek. Intézményünk egy viszonylag kisméretű tornateremmel és egy még kisebb konditeremmel rendelkezik. Az udvaron található egy rekortán borítású sportpálya, melyet csak jó időben tudnak használni diákjaink. Időnként felmerült annak a lehetősége, hogy a jelenlegi tornatermet bővítsük, illetve a már meglévő mellé új tornacsarnokot építsünk. Erre azonban a telek beépíttessége és a szoros költségvetés miatt nincs lehetőség. Az elmúlt években próbálkoztunk azzal, hogy a testnevelésórákat kihelyezzük a sportcsarnokba, ahova csak ritkán jutottak el diákjaink, melynek oka elsősorban a távolság volt. A decemberben leégett sportcsarnok helyére azonban várhatóan az iskolánkhoz közelebb eső sportközpont területén újat építenek. Amennyiben a beruházás megvalósul, testnevelésóráink egy részét az új csarnokba szervezhetjük. A csarnok használatának költségeit a város felé kell rendeznünk.

Megoldást jelenthet, ha a 7., 8. és 9. osztályok testnevelésóráinak egy részét az uszodában tartjuk meg. A közelmúltban azonban a Szentesi Sport- és Üdülőközpont megemelte az uszodai belépők árát, emiatt a diákjaink után is többet fizetünk, mely nagyobb terhet ró a fenntartóra és iskolánkra is. Szentes Város Önkormányzatának Sportbizottságától támogatás igényelhető az uszodai belépők árának csökkentésére.

3.4.4 IRODALMI-DRÁMAI TAGOZAT

A több mint 40 éves múltra visszatekintő, országos beiskolázású drámatagozatunk alapfokú művészetoktatás jellegű feladatokat lát el. Célja, hogy a színművészet területe iránt érdeklődő tanulók készségeit és képességeit fejlessze és kreatív, önálló, nyitott embereket neveljen. A követelmény és tantervi program segítséget nyújt ahhoz, hogy az alapfokú művészetoktatás valamennyi hazai intézményében az alapvető nevelési és oktatási tartalmak

egységesen és arányosan érvényesüljenek. Bár a tagozat elsődleges célja nem a színészi pályára történő felkészítés, évfolyamonként 3-4 tanuló hivatásos színjátész lesz. Az osztálytípus nyitott más irányba is, hiszen végzett diákjaink között van több pedagógus, közművelődési szakember, jogász, közgazdász, orvos és külkereskedő is.

A diákok a szokásos gimnáziumi tantárgyak mellett részt vesznek az irodalmi-drámai tagozat speciális elméleti és gyakorlati foglalkozásain. Az elméleti képzésnek két fő eleme van: a színházi alapismeretek (itt dramaturgiai alapfogalmakkal, dráma- és színháztörténettel foglalkoznak), és az emelt óraszámú tanult irodalom. A délelőtti órarend része még a beszédtechnika és a tánc is. A délutáni program kreatív játékokra, önismereti és csoportdinamikai gyakorlatokra, kifejezőeszközöket fejlesztő tréningekre épül, így jut el fokozatosan a színpadon való csoportos és egyéni fellépésig. A tagozaton évente hat-nyolc diákszínpadi előadás készül, a lehető legkülönbözőbb stílusokban.

A Tóth József Színház és Vigadó 2021 szeptemberi megnyitása óta a drámatagozat tanárai mindent megtesznek a szoros kapcsolat kialakítására a színház vezetésével. A tagozat növendékei időnként lehetőséget kapnak arra, hogy a színházban gyakoroljanak, ettől függetlenül szükségszerű lenne egy próbahely kialakítása iskolán belül is. A kollégák jó ideje keresik a legjobb megoldást, több lehetőség is felmerült, azonban az épületen belül egyik tanterem sem alkalmas arra, hogy átalakítás után kiszolgálja a tagozatot. A jelenleg nyitott Bácskai udvar méretét, elhelyezkedését tekintve minden szempontból a legalkalmasabb hely lenne arra, hogy egy mini színháztermet alakítsunk ki. Az udvart be kell fedni és rá kell kapcsolni a fűtési rendszerre. A költségek fedezésére pályázati kiírásokat kell figyelni. Ha ez a beruházás megvalósulna, akkor a Bácskai szárny otthont adhatna számtalan, a dráma- és színjátszáshoz köthető programnak.

3.5 SZEMÉLYI FELTÉTELEK

Amikor a multinacionális nagyvállalt humánerőforrás osztályán dolgoztam, a következő mottó kísért minden tevékenységemet:

Ünnepeljük együtt a sikereinket – mondjunk el mindent egymásnak, ami hasznára válhat a közösségnek!

Vezetői identitásom, szemléletem alakítását nagyban befolyásolta ez a gondolat. Pedagógusként, úgy érzem, eddig elvégzett munkámmal, önként vállalt feladataimmal egyfajta elismerést vívtam ki a testületben. Mindamellet, hogy ez óriási öröm számomra, nem szeretnék megfélekezni arról, hogy az eddig elért eredményeink mennyire köszönhetőek ennek a testületnek.

Úgy ítélem meg, hogy az intézmény hatékony működésének alapja a jól funkcionáló nevelőtestület. A stratégiai tervezés része a tantestülettel való produktív együttműködés kialakítása. Sikert és eredményeket csak jó csapattal lehet elérni. A munkájára igényes, elhivatott, a gyermekeket szerető pedagógusokra van ma szükség a közoktatásban, iskolánkban pedig rendelkezésre áll a kitűnő humánerőforrás ahhoz, hogy céljainkat együtt elérjük.

Annak érdekében, hogy sikereinket minden tanév végén együtt ünnepeljük, kiemelt figyelmet szeretnék fordítani a következőkre:

- megfelelő szakos ellátottság biztosítása
- hatékony, gördülékeny munkavégzést segítő utasítások
- egyértelmű elvárások megfogalmazása
- feladatok arányos elosztása, egyenlő munkaterhelés
- teljesítménymenedzselés
- innovatív gondolatok, ötletek
- pedagógusminősítési eljárásokban való részvétel támogatása, felkészítés
- eredmények, sikerek, egymás szakmai munkájának elismerése
- a tanulók neveltségi szintjének fejlesztése
- személyiségfejlesztés
- közösségek kialakítása és fejlesztése
- a tanár és a diák közötti kölcsönös tisztelet kialakítása
- a társadalom által elvárt erkölcsi normák betartatása
- „csapatjátékosok” nevelése
- pályaválasztási tanácsadás, pályaaorientáció támogatása
- a tehetség kibontakozásának elősegítése, támogatása
- felzárkóztatás
- önkéntes, segítő munkára való nevelés

4. ÖSSZEGZÉS

Az iskola menedzselése, irányítása komoly feladat. A rátermett, logikusan gondolkodó intézményvezető alapvető teendőnek tekinti, hogy különféle kommunikációs, marketing és PR eszközök, módszerek felhasználásával elősegítse az egyének, a csoportok, a szervezetek és környezetük közötti kölcsönös előnyökön alapuló kapcsolatokat, a megértés és a bizalom kialakulását. Az igazgató számára fontos a visszacsatolás is, ennek megfelelően folyamatosan elemzi a saját munkáját és vizsgálja a közvélemény hozzáállását az iskolához. Ha hiányosságokat tapasztal, mint ahogyan az a SWOT analízisből is kiderül, akkor mindent megtesz, hogy a fenyegetésekből előnyöket kovácsoljon. Coach szemlélettel rendelkezik, és arra törekszik, hogy támogató szervezeti légkört alakítson ki. Következetes, de kellőképpen flexibilis, ha a véleményének megváltoztatásáról van szó. Magas etikai és morális értékeket követve kiáll a kollégái mellett, és minden eszközzel tudatosítja bennük, hogy csak egy csapatként nyerhetnek.

A gyorsan változó világban, a gazdasági válság előestéjén az iskolák a fennmaradásért küzdenek. A gyerek kincs, akinek köszönhetjük, hogy munkánk van. Az analitikus gondolkodás, az üzleti tudatosság, a dinamizmus a leszükségesebb személyiségjegyek, melyek nélkül ma egy iskolaigazgató is nehezen boldogul. A célom az, hogy a szentesi Horváth Mihály Gimnázium visszaszerezze régi hírnevét. Szeretném, hogy ez az iskola egy olyan hely legyen, ahol jó diáknak lenni, ahol szívesen dolgoznak a tanárok és a technikai dolgozók. Azért szeretnék dolgozni, hogy diákjaink a legsokoldalúbb fejlesztést kapják nálunk, örömmel járjanak hozzánk, és büszkék legyenek arra, hogy HMG-sek. Tudatában vagyok annak, hogy a megvalósítás egyedül nem megy, szükségem van a tantestület támogatására és munkájára. Érzem magamban azt a felelősségtudatot, az elhivatottságot, a motivációt és a belső hajtóerőt, mellyel hatékonyan reagálva a változásokra, képes vagyok meggyőzni mindenkit arról, hogy én vagyok a legalkalmasabb arra, hogy az elkövetkezendő öt évben a Horváth Mihály Gimnáziumot vezessem.

A tantestület, a munkatársak, a fenntartó, a szülői közösség és a diákok támogatásában bízva nyújtom be intézményvezetői pályázatomat.

Szentes, 2022. március 29.



Sipos Kitti Lidia

FORRÁSOK

Dr. Muhi B. Béla: Az iskolamarketing elméleti és gyakorlatikérdései

http://www.vmtt.org.rs/mtn2012/348_357_Muhi_ifj_A.pdf (utolsó letöltés: 03.30)

Nyárády Gáborné – Szeles Péter: *Public Relations. Elmélet és gyakorlat.* BGF
Külkereskedelmi Főiskolai Kar, Budapest, 2000.

Singer Péter: Az iskola külső és belső kommunikációja – modellek és valóság

<http://www.ofi.hu/az-iskola-kulso-es-belso-kommunikacioja 2015>. (utolsó letöltés: 03. 30.)

Mezei Gyula-Bosch Márta-Pais Károlyné: *Az iskola igazgatása* Etnikum Kiadó,
Budapest, 1999.

Sipos Kitti Lídia: Pályázat a Fábiánsebestyéni Arany János Általános Iskola Intézményvezetői
beosztására, 2018. március 26.