

# PÁLYÁZAT

a

**BUDAPEST V. KERÜLETI SZABOLCSI BENCE ZENEI AMI**  
(OM: 039663)

**IGAZGATÓI MUNKARKÖRÉNEK BETÖLTÉSÉRE**

Intézményi iktatószám: TK/194/HR/KOZINT/02412-1/2025

KÖZSZOLGÁLLÁS sorszám és megjelenés időpontja:103122, 2025.03.17.

**Pályáztató: BELÜGYMINISZTER**

**Pályázó: SZTEPÁNOVICS GÁBOR**

**2025. ÁPRILIS**

## 6. AZ INTÉZMÉNY VEZETÉSÉRE, FEJLESZTÉSÉRE VONATKOZÓ PROGRAM

*„Mit kellene tenni? Az iskolában úgy tanítani az éneket és zenét, hogy ne gyötrelmem, hanem gyönyörűség legyen a tanulónak, s egész életére beleoltsa a nemesebb zene szomját... Sokszor egyetlen élmény egész életére megnyitja a fiatal lelket a zenének. Ezt az élményt nem lehet a véletlenre bízni: ezt megszerezni az iskola kötelessége.”*

*Kodály Zoltán (1929.)*

### 6.1. INTÉZMÉNYI JÖVŐKÉP

Úgy gondolom, az intézményben végzett eddigi igazgatóhelyettesi munkám során már sikerült olyan változásokat, változtatásokat javasolnom, amik iskolánkat közelebb vitték egy, a XXI. század elvárásaihoz igazodó és mindenki – legalábbis sokak – által elfogadott működéséhez. Epheszosi Hérakleitosz, ókori görög filozófus, grammatikus egyik fennmaradt mondása alapján („Semmi sem állandó, csak a változás maga.”), megbízásom esetén a Szabolcsi Bence Zenei Alapfokú Művészeti Iskola értékeire, hagyományaira és sajátosságaira alapozva a további, több területre vonatkozó, a fejlődés érdekében tervezett változásokat ennek fényében fokozatosan és az említett értékekhez illeszkedve, munkatársaimmal közösen, nekik példát mutatva, „vezetve őket” szeretném a kívánt irányba „terelni”. Úgy gondolom, iskolánk további fejlődéséhez szükség van a világ, a társadalmi folyamatok változásához történő alkalmazkodásra. Hiszem, hogyha e változásokhoz képesek vagyunk alkalmazkodni, vezetésemmel – együttműködve munkatársaimmal, iskolánk fenntartójának munkatársaival, partnereinkkel – a korábban már jórészt „irányba állított” változásuk folytatásával képesek lehetünk egy olyan iskola kialakítására, ahová a szülők szívesen járatják gyermekeiket, sőt, képesek áldozatot hozni – például a gyermekek rendezvényekre, eseményekre történő eljuttatásával – mert tudják, hogy a kialakult közösséghez tartozás része gyermekük mindennapjainak.

Olyan zeneiskolává kell válnunk, ahol

- az oktatás középpontjában a növendék áll.
- a növendék képességeinek, készségeinken megfelelő zenei nevelés az élménypedagógia módszereit felhasználva történik.

- széles zenei látókörrel rendelkező, az igényes zenét – műfajtól függetlenül, legyen az klasszikus zene, vagy valamely könnyűzenei irányzat, legyen az hangszeres zene, vagy zenés színpadi műfaj – szerető és reálisan értékelni tudó növendékek nevelése a cél.
- a zenetanulás a kreativitás, az önkifejezés, a személyiség fejlesztésének, az élmények megélésének és a nemzeti értékek és hagyományok ápolásának eszköze.
- növendékeink a kiváló oktatás mellett saját céljaik megvalósítása érdekében minden támogatást megkapnak, a zeneiskolai tanulmányokat élményként élik meg.
- a növendék-pedagógus-szülő „háromszög” annak érdekében működik együtt a fentebb említetteken túl, hogy a gyermek tehetségének felismerése, kibontakoztatása során minden segítséget megkapjon akár későbbi hivatásának – akár előadóművészi, vagy pedagógusi pályájának – megalapozásához, megválasztásához.
- az iskola nyújtotta lehetőségek – kamaracsoportok, zenekarok – biztosítják minden növendék számára a közösséghez tartozás élményét.
- növendék és szülő egyaránt tisztában van a zenetanulás előnyeivel, a „vállalt kötelezettség” kihívásaival.
- a szülő széleskörű tájékoztatást és betekintést kap gyermeke zenei nevelésének folyamatába, meggyőződve a zeneiskolában folyó munka fontosságáról.
- a pedagógusok nem egyszerűen munkájuként, hanem hivatásként tekintenek a növendékekkel végzett közös munkájukra.
- a pedagógusok nemcsak növendéceikkel, de kollégáikkal is közösséget alkotnak.
- a tiszteletteljes kommunikáció és kollegialitás minden pedagógus sajátja, ezek normáinak, szabályainak betartása mindenkinek kötelessége is.
- a zenetanárok a folyamatos fejlődésre, szakmai megújulásra törekvést, az egymás közötti tudásmegosztást, jó gyakorlatok átadását természetesnek tekintik az iskola, valamint növendékeik céljainak megvalósítása érdekében.
- a jogszabályok, fenntartói és iskolai szabályzatok, utasítások rendelkezéseinek betartásához, az azokban foglaltakhoz való megfeleléshez kétség sem fér sem növendék, sem szülő, sem pedagógus, sem pedig az iskola vezetőségének részéről.

## 6.2. ISKOLAI DOKUMENTUMOK

Intézményi dokumentumaink évenkénti felülvizsgálata az elmúlt négy évben minden tanév előtt megtörtént. Szabályzatainkat szeretném úgy összerendezni, hogy szükség esetén

elérhetőek legyenek, illetve nyilvános dokumentumaink bárki számára megtekinthetőek legyenek az iskola honlapján. A dokumentumok törvényi változásukhoz történő „igazításán” felül szükségesnek tartom főként Pedagógiai Programunk, valamint az éves Munkaterv részletesebb kidolgozását. Mivel az iskola munkaterve nyilvános dokumentum, információkat ad, benyomásokat kelt iskolánkról olyan érdeklődők száma, akik csak honlapunk meglátogatásával szeretnének képet kapni iskolánk működéséről. Fontosnak tartom a Munkatervben minden évben kifejtetni, hogy a benne foglalt események, rendezvények milyen céllal, milyen hagyományok alapján és milyen elvárt eredménnyel kerülnek megrendezésre. E dokumentum fontos eszköze a tanév tervezésének és a tanév végi értékelésnek is. Ezen kívül a munkatervhez kapcsolódva szeretnék létrehozni egy elektronikus „naptári tervet”. Ennek célja, hogy az iskolában zajló programok hónapról hónapra, hétről hétre nyomon követhetőek legyenek, minden rendezvény, esemény megszervezése, megvalósítása során megnevezésre kerüljön az a személy – vagy azok a személyek – akikhez az adott rendezvény kapcsán kollégáink fordulhatnak. E rendezvéynaptár lenne hivatott kiváltani – reményeim szerint legkésőbb a 2026/2027-es tanévben – a hangversenytermünk és kamaratermünk „foglalását” rendszerbe foglaló, az igazgatóhelyettesi irodában található két határidőnaplót is. Ezzel együtt e termék használatának lehetőségét is számszerűen szabályozni szükséges, hogy minden pedagógusnak lehetősége adódjon a Szabolcsi Bence terem és a Lajtha László terem igénybevételére. A megvalósítás mikéntje – hogy a naptári terv egy közös táblázat, vagy a Microsoft 365 rendszerben létrehozott közös naptár, vagy hogy nyilvános, vagy csak a kollégák számára legyen elérhető – még nem körvonalazódott teljes mértékben. Mindkét alternatíva rendelkezik előnyökkel és hátrányokkal egyaránt.

Pedagógiai Programunk az elmúlt négy évben látható „fejlődésen” ment keresztül. Azt gondolom, hogy a részletesen leírt, minden tanszak számára külön megfogalmazott helyi tantervekkel kibővített dokumentum előnyökkel szolgálna munkatársaim és növendékeik, valamint a növendékek szülei számára is. Tapasztalataim szerint a kidolgozott helyi tanterv alkalmas, gyorsan elérhető és jó esetben mindenki által ismert hivatkozási alap az esetleges félreértések, konfliktushelyzetek elkerülése és megoldása során. Hiszek abban, hogy a konkrétan leírt szabályok könnyebben betarthatók és betartathatók, mintha csak hivatkozunk egy másik szabályra, szabályrendszerre, ez esetben az Alapfokú művészetoktatás alapprogramjára. Emellett a helyi tantervek megalkotása lehetőséget biztosít munkatársaim számára, hogy a pedagógiai munka szabályozását iskolánk sajátosságaihoz, hagyományaihoz és céljaihoz igazítsuk az alapul szolgáló szabályrendszer alapján.

Hasonlóan vélekedek a Teljesítményértékelési rendszer részletességével kapcsolatban is. A konkrét értékelési kritériumok meghatározásának hiánya – például „sok növendéke marad ki” – félreértésre, adott esetekben kellemetlen helyzetekben való akaratlan részvételre enged okot adni. Ennek kidolgozását mindenképpen fontos feladatnak tartom.

### 6.3. AZ ISKOLA, MINT GAZDÁLKODÓ SZERVEZET

Iskolánk fenntartója biztosítja az intézmény működéséhez szükséges forrásokat és feltételeket. Sajnos esetünkben – az alapfokú művészetoktatás sajátossága ez – a rendelkezésre álló lehetőségek nem mindig teljeskörűek, hiszen a növendékeink által használt hangszerek javíttatása – amiket helyben nem tudunk megoldani – új hangszerek, egyéb eszközök beszerzése plusz anyagi ráfordítást igényelnek. Az elmúlt néhány hónapban e téren szerencsére nem lehetett okunk panaszra. Több növendék tanul iskolánkban, akik tehetségük, szorgalmuk, sok éves kitartó munkájuk által, a magas szintű produkcióik okán az ország különböző pontjain megrendezésre kerülő fesztiválon, találkozón, versenyen öregbitik iskolánk hírnevét. Sokan közülük megérdemelnék, hogy országunk határain kívül is képviseljék iskolánkat hasonló, de nemzetközi hatókörű megmérettetéseken. Rendezvényeink többségének megszervezéséhez szintén komoly kihívást jelent a szükséges anyagi forrás megszerzése. A pályázatok benyújtása, elszámolása igen bonyolult, de szeretném megtalálni a jövőben annak lehetőségét, hogy iskolánk fenntartója munkatársainak jelentős munkaterhelése nélkül részt vehessünk olyan pályázaton, amik segítséget nyújthatnak rendezvényeink lebonyolításához, illetve növendékeink különböző rendezvényeken való részvételéhez szükséges plusz források előteremtéséhez.

Az elmúlt tanévben a Szabolcsi Bence Zeneiskolai Alapítvány megújult, működési köre kibővült. Az Alapítvány támogatottsága jelenleg jónak mondható, de szeretném azt célmi, hogy a növendékek patronálása, ajándékozása, amennyiben lehetőség van rá, rendezvényeink támogatása (általunk szervezett versenyen, fesztiválon a résztvevők ajándékozása) e szervezetten keresztül történjen. Ehhez azonban igen erős marketing-tevékenységre van szükség, melyben minden kollégámnak elemi érdeke, hogy részt vegyen.

Iskolánk – az elmúlt évek tapasztalatai alapján – képes bevételt termelni, a növendékek által befizetett térítési- és tandíjon kívül. Hangversenytermünk, tanításon kívüli időszakokban egyéb termeink bérbeadásával eddig is igyekeztünk fenntartónk terheit csökkenteni. E lehetőség mindenféle reklámtevékenység nélkül, pusztán iskolánk, iskolaépületünk jó hírének köszönhetően alakult ki. Jó esélyt látok arra, hogy honlapunkon közzétéve a bérlet

lehetőségét több alkalommal hasznosítható lenne az épület, persze kizárólag a tanítási időszakon kívül és csak olyan rendezvények számára, melyek intézményünk szakmai profiljához illeszkednek.

Évekkel ezelőtt arra kaptunk ígéretet, hogy az iskolák a befizetett térítési- és tandíjak, valamint az egyéb bevételeik bizonyos százalékát felhasználhatják a szakmai munkával kapcsolatos kiadások – esetünkben hangszerjavítás, rendezvények szervezése, rendezvényeken való részvétel költségei – fedezésére. A tavalyi évben ennek már mutatkoztak jelei, nemrég hallottam hasonló törekvésre vonatkozó információkat, bízom benne, hogy a jövőben valóban lesz lehetőségünk az ilyen jellegű kiadások fedezésére egy rendelkezésre álló „szakmai keretből”.

## 6.4. TÁRGYI FELTÉTELEK

### 6.4.1. Épületünk

Az 5.4.1. pontban részletezett balesetveszélyes helyzetek elhárítása nem lehet pénzügyi kérdés, megoldásuk, a javítások megvalósulása feltétlenül szükséges az intézmény zavartalan működése érdekében. A fűtési rendszer kiegyenlítettségének megoldása az északi és déli épületrész között, valamint a szellőztetés lehetőségének megoldása a földszinten a költségek csökkentése szempontjából lehet fontos fejlesztés. Másrészt hangszereink – a minden teremben megtalálható zongorák és pianók – állagmegóvása szempontjából szintén fontos a nagy hőingadozás elkerülése, így a kiegészítő fűtőtestek használata hideg termekben, valamint a gyakori szellőztetés a meleg termekben nem jelent megoldást a problémára. Az alagsori beázások megszüntetésének elmaradása hosszútávon okozhat károkat az épületben, bár a vakolat és festés lepergése megakadályozható lehet a falra felhordott „folyékony fóliával”.

Az elmúlt évek során több megvalósításra érdemes épület-fejlesztési ötlet merült fel „az első emeleti irodákban”. Jelenlegi Igazgató úr az alagsorban található tomaszobába „álmodott” sűszobát. Ezt a fejlesztési ötletet fűvös tanárként és kisgyermekes szülőként is támogatom, megbízásom esetén terveim közt szerepel a megvalósítás. A hosszútávú költségcsökkentés és a megújuló energia felhasználásának híveként szeretném megvizsgálni annak lehetőségét, hogy az épület jelenlegi energiaellátása milyen feltételek, milyen megtérülés mellett váltható ki megújuló energiákkal.

Jelenlegi, csak vezetékken keresztül elérhető internetes hálózatunkat két évvel ezelőtt próbáltuk meg bővíteni a több kontinensen is működő eduroam wifi-hálózatával. A kiépítés – egy

modem kihelyezésével – elkezdődött, azonban nem fejeződött be. Jelenleg is levelezésben állok a Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség (KIFÜ) által megkezdett projektet kezelő Pro-M Professzionális Mobilszolgáltató Zrt. ügyfélszolgálatával, akik nemrég arról tájékoztattak, hogy egyelőre nem folytatják a hálózat kiépítését, azonban nemsokára megteremtik a lehetőséget arra, hogy munkatársaink legalább a telehelyeinken használni tudják ezt a hálózatot. A wifi hálózat kiépítésének lehetősége így hosszú ideje nyitott kérdés iskolánk központi épületében. Bízom benne, hogy a megoldás megtalálásának időtartama már nem években lesz mérhető. Amennyiben a kiépítés belátható időn belül nem valósítható meg, szeretnék megoldást keresni arra, hogy az épület teljes területén elérhető wifi-hálózat épülhessen ki.

#### 6.4.2. Hangszerek

Hangversenytermi zonguránk 5.4.2. pontban részletezett állapotával szakmai – hangszerész szakmai – szempontból nem vagyok teljesen tisztában, azonban a javítása – a terem állandó hőmérsékletének biztosítása mellett – az elkövetkező tanévek kiemelt feladatai közé kell, hogy tartozzon. Az elemzésben említett kisebb méretű gitárok beszerzése nem gondolom, hogy túl nagy anyagi ráfordítást igényelne, így amennyiben szükséges, több tanéven keresztül évente 1-2-3 ilyen hangszer beszerzése reális cél lehet a hangszerpark bővítése terén. Vonós hangszereink kiegészítői, egyéb beépítésre kerülő alkatrészek vásárlása – annak ellenére, hogy ezen hangszerek esetében a javítását hangszerész munkatársunk végzi – szintén elengedhetetlen.

Fúvós hangszerek terén – amennyiben igény mutatkozik rá – azonban több hangszer beszerzése is szükségessé válhat. Régi fuvalaink használható állapotba hozása feltehetően még ebben a tanévben megtörténik, de esetleges jövőbeni hangszerbeszerzéseink részeként mindig kell, hogy 1-2 új hangszert beszerezzünk, tekintve a hangszer népszerűségét. Klarinétjaink – főleg a könnyebb súlyú, műanyag hangszerek – és szaxofonjaink darabszáma a hangszereket szintén a beszerzési lista elejére helyezi. Rézfúvós hangszereink darabszámának bővítése szintén nagy eséllyel szükséges lesz. E hangszerek tekintetében már történt olyan, hogy intézmények közötti megállapodás alapján másik iskolától kaptunk kölcsön hangszert, ez talán annyiban segítség, hogy egy esetleges növendéklétszám bővülés esetén nem kell azonnal beszereznünk új hangszereket. Azonban a más iskolából történő kölcsönzés nem jelent hosszútávú megoldást, csak időt nyerhetünk, amíg nem tudunk növendékeink számára megfelelő számú hangszert biztosítani. A fúvós hangszerek javítása is lassabb, mint más hangszereinké, hiszen külső cég végzi a javítást.

## 6.5. SZEMÉLYI FELTÉTELEK

### 6.5.1. Vezetőség

Megbízásom esetén igazgatóhelyettesi pályázatot kell kiírní. Úgy gondolom, hogy intézményen kívülről és az intézmény jelenlegi munkatársai közül is várhatunk jelentkezőket. Jelenlegi kollégámmal azt hiszem, nagyon gyorsan megtanultunk együtt dolgozni. Köszöhető az annak, hogy mindketten hasonló értékrend alapján dolgozunk, mindkettőnknek fontos a szabályok betartása és betartatása, mindketten hasonlóan elhivatottak vagyunk aziránt, hogy a Budapest V. Kerületi Szabolcsi Bence Zenei AMI elismert és sikeres zeneiskola maradjason, lehessen. Pedagógus-szakmailag is hasonló gondolkodással rendelkezünk. Fontos, hogy új vezetőségi munkatársunk is hasonló képességekkel, elhivatottsággal és értékrenddel rendelkezzen. Úgy gondolom, hogy jelenlegi munkatársammal „általános igazgatóhelyettes”-ként, míg új munkatársunkkal az iskolai élet szervezésével és szakmai kérdésekkel foglalkozó „művészeti és szervezési igazgatóhelyettes”-ként alakulhat meg egy olyan „szűkebb” vezetőség, ami képes maradéktalanul megfelelni minden kihívásnak. (Természetesen ettől függetlenül, ahogy az korábbi munkám során és most is van, a számukra meghatározott „fő irányvonalak” mellett mindkét igazgatóhelyettesnek minden munkafolyamat több részletével tisztában kell lenni.)

A tágabb értelemben vett vezetőség az igazgatót, helyetteseket és a tanszakvezetőket jelenti most és ezt szeretném ebben a formában megtartani. Tanszakvezető munkatársainknak véleményem szerint minden értelemben, szakmailag és emberileg is „vezető” pedagógusoknak kell lenni. Minden tanszak a közelmúltban választott új vezetőt, illetve erősítette meg a régi tanszakvezetőt pozíciójában. Egy kollégánk jelezte, hogy közelgő nyugdíjba vonulását követően a tanszakvezetői feladatokat nem kívánja tovább ellátni. Azt hiszem, komoly kihívás előtt áll a tanszak, utódlása igen nehéz feladat lesz.

### 6.5.2. Pedagógusok, álláshelyek és továbbképzések

Úgy gondolom, hogy a nevelőtestület összetétele jelenleg közel ideális. Azonban szerencsebbnek tartanám, ha egyre több munkatársam tekintene a zeneiskolában végzett munkájára főállásként. A jövőben az új pedagógusok érkezésekor, illetve már a pályázati időszakban is hangsúlyozni szeretném, hogy a szakmai kiválóság, elhivatottság és emberi tulajdonságok mellett fontos szempontnak kell, hogy legyen, hogy a pályázó tud-e, hajlandó-e magasabb foglalkoztatási százalékban, több órában dolgozni iskolánkban, ha lehetőség adódik rá. Az alacsonyabb óraszámú megüresedő álláshelyek betöltésére elsősorban szeretném a már

iskolánkban, azonos hangszer tanító, de feltétlenül a vezetőség véleménye szerint arra alkalmas kollégáimat megkérni. Így remélhetőleg előbb-utóbb növekedne a főállású, közel 100%-os foglalkoztatottságú, elkötelezett pedagógusok száma az iskolában.

Hosszabb távon – reménykedve abban, hogy a növendéklétszámunk tovább nő – fel kell készülnünk arra, hogy iskolánk pedagógus álláshelyeinek bővítésére is szükség lehet. Például a jazz műfaj oktatásának kiteljesedése szinte elképzelhetetlen jazz ütőhangszer nélkül, illetve jazz gitár hangszerre már most „várólista” alakult ki. Titkon abban is bízom, hogy a lant hangszer – mely hangszer tanítása terén munkatásunk, ezzel együtt iskolánk a „zászlóvivő” a magyar alapfokú művészetoktatásban – oktatása is bővíthet hosszú távon. A rézfúvós hangszerek tanítását, az e hangszercsoport valamely hangszerén tanuló növendéklétszám bővítését, új, eleinte óraadó kolléga alkalmazását – egy fúvószenekar létrehozásának alapfeltételeként – a fúvós tanszak és az iskola elemi érdekének tartom.

Meggyőződésem, hogy minden pedagógusnak sajátjának kell érezni az élethosszig tartó tanulás eszméjét. Az új helyzetekhez, a környezetünkben végbemenő változásokhoz történő alkalmazkodáshoz mindig új ismeretek megszerzése, illetve a meglévő ismeretek frissítése szükséges. Sokszor hangoztattam már munkatársaim körében, hogy akkor értékeltem egy-egy kurzuson, továbbképzésen, vagy éppen egy óralátogatáson való részvételemet sikeresnek, ha akár csak egy olyan módszert, technikát, „fogást” tanultam, amit munkám során használni tudok. Arra szeretném bátorítani kollégáimat, hogy akár a „kötelező továbbképzések rendszerén” túl, illetve mellette is igyekezzenek tudásukat bővíteni. Szeretném megtalálni annak lehetőségét is, hogy munkatársaim a szakmai, nem ingyenes továbbképzéseken való részvételhez, illetve ezen képzések finanszírozásához anyagi segítséget kapjanak. „Házon belül” azonban szakmai kurzusokat – ahogy a billentyűs tanszakon az idei évben ez megvalósult – iskolánkban is szervezhetünk. E nyitottságot arra, hogy „megmutatjuk” növendékeinket egymásnak, más iskolák tanárainak és véleményük, visszajelzésük alapján tanulságokat fogalmazunk meg, mindenképpen minden tanszak számára követendő példaként értékelem.

Szakkvizsgát sok-sok területen lehet szerezni, a továbbképzések tartalmi palettája is igen széles. Fontosnak tartom például, hogy a nevelőtestületben több – egyre több – olyan munkatársunk legyen, aki képes felismerni, adott esetben munkatársainknak tanácsot adni a különleges bánásmódot igénylő növendékek zenei nevelése kapcsán.

## 6.6. KAPCSOLATOK, KOMMUNIKÁCIÓ

### 6.6.1. Belső kapcsolatok

Intézményen belüli kapcsolataink alappillére az azonos elvek, célok és gondolkodásmód mentén működő és mindenképpen egységes kommunikációt folytató vezetőség. A mindennapi közös munka során igazgató és helyettesei folyamatos kapcsolatban vannak, egységes kommunikációjukat ez alapján alakítják ki. Ezzel az elvvel biztosítható, hogy egy-egy témában egymástól függetlenül is közel azonos tartalmú kommunikációt folytassanak „kifelé”. Az ettől eltérő vezetési kommunikációs stílus negatív hatásait volt alkalmam több esetben is meg tapasztalni, ezért megbízásom esetén ragaszkodni fogok ahhoz, hogy a szűkebb vezetőség – a vélemények, érvek ütköztetését, majd egyeztetését követően – a lehető legtöbb esetben közösen kialakított tartalmú kommunikációt folytasson. A tágabb – tanszakvezetőket is ide értendő – vezetőség egységessége, a vezetők „tájékoztatottsága” szintén elengedhetetlen iskolánk zavartalan működésének biztosítása érdekében. Ennek érdekében a kommunikáció mindenképpen folyamatos kell, hogy legyen. A meghatározott időközönkénti – legalább havi, de inkább kétheti rendszerességgel – személyes kapcsolattartást a teljes vezetőséggel mindenképpen szükségesnek tartom.

Úgy gondolom, a nevelőtestülettel történő kommunikáció sem alapulhat túlzott arányban az elektronikus levelezésen. A havi rendszerességgű tanszaki értekezletek, valamint legalább kéthavonta (de inkább havonta) tartandó nevelőtestületi értekezletek lehetőséget adnak közös tervezésre, tájékoztatásra, de edukációra, tudásmegosztásra, viták lefolytatására, jó gyakorlatok megosztására, vagy közösségépítésre is. A rendszeres találkozások alapjai lehetnek a szorosabb együttműködésnek a kollégák között, a szakmai „műhelymunka” kialakulásának. Előfordul, hogy egy-egy munkatársunk nem tud részt venni ezeken az összejöveteleken, ami azonban nem lehet indoka annak, hogy az elhangzó információknak nem kerül birtokába.

Célom, hogy munkatársaim jó hangulatban, nyugodt körülmények között, egymással összhangban tudják végezni munkájukat. Ennek alapfeltétele – a materiális eszközök rendelkezésre állásán túl – az emberi kapcsolatok kiegyensúlyozottsága, az egymás tiszteletén alapuló, egyenes és időben történő kommunikáció és az egyenlő bánásmód biztosítása. Emellett mindenkinek tisztában kell lennie például NOKS-os és technikai munkatársaink munkakörének határaival. E kollégáinkra ugyanúgy munkatársaimként tekintek, mint bármely, az iskolában tevékenykedő pedagógusra. Véleményem szerint a gyakorlat követése minden

munkatárssal szemben jogos elvárás. Az egyenlő bánásmód jegyében – azt hiszem, munkatársaim ezt már tapasztalták – munkám során fel sem merül bennem, hogy azonos helyzetre két különböző munkatásam esetében különböző módon reagáljak. Ezen nem is kívánok változtatni, úgy hiszem, hogy így helyes. Mindemellett a „nyitott ajtó elve” vezetői attitűdöt továbbra is meg szeretném tartani. Ez azt jelenti, hogy munkatársaim bármikor – amikor nem növendékkel foglalkozom éppen – fordulhatnak hozzám kérdéseikkel, ötleteikkel és kéréseikkel. A folyamatos szakmai együttműködés, az egymás feltétlen segítése, a személyes célokon kívül a közös célért tenni akarás, valamint több esetben a munka- és adminisztrációs fegyelem maradéktalan teljesítése még fejlesztendő területek iskolánkban. Úgy gondolom, hogy a fejlődés, és a „részcélok” megvalósulása a nevelőtestülettel végzendő közös munkánk során érhető el. Ennek megvalósítása csak világos és reális feladatok meghatározásával, egyenlő mértékű feladatmegosztással, a hátráltató tényezők kiküszöbölése mellett lehetséges. E közös munka során a jó hangulat és a hatékony munkavégzés egymás következményei lehetnek.

A Szülői Munkaközösséggel tartott kapcsolatot „belső kapcsolat”-ként értékelem. Bár a munkaközösség nem alakult túl régen, aktivitásukra, segítő együttműködésükre az iskolai célok megvalósulása érdekében megvalósuló közös munkánk során számítani fogok.

#### 6.6.2. Külső kapcsolatok

Iskolánk szerteágazó kapcsolatrendszerét egy külön tanulmányban lehetne pontosan feltérképezni. Ennek megalkotása – a régebbi, feleleveníthető kapcsolatok, az éppen kialakulóban lévő, vagy hosszú évek óta jól működő, esetleg még kialakításra váró kapcsolatok leírása és ezek elemzése – sok-sok beszélgetés, jól szervezett feladatmegosztás és hatalmas munka eredménye lehetne a közeljövőben. Ahban viszont biztos vagyok, hogy egy ilyen leírás sok szempontból hasznos lenne a partnerkapcsolatok alakítása szempontjából.

Iskolánk legfontosabb partnere fenntartónk, a Belső-Pesti Tankerületi Központ. Az elmúlt években a kétirányú kommunikáció, ezáltal a kapcsolat jelentős javuláson ment keresztül. A jó kapcsolat fenntartása érdekében iskolánkra, a vezetőségre és munkatársainkra is hárulnak feladatok. A Fenntartó elvárásainak való megfelelés, a jogszabályi kötelezettségek betartása és teljesítése, a határidők betartása, a naprakész adminisztráció elérése az együttműködés fontos, iskolánkra eső része. Ezek elérését, illetve további biztosítását fontos feladatumnak tekintem.

Számítok Belváros-Lipótváros Önkormányzatának további partnerségére. Bízok benne, hogy további kapcsolatunk során továbbra is rendezvényeink állandó vendégeiként köszönthetjük a Képviselőtestület tagjait és a Polgármesteri hivatal munkatársait. Remélem – és ennek számszerű növekedését is szeretnék elérni –, hogy a jövőben nemcsak munkatársaink, hanem növendékeink, kamaracsoportjaink is állandó fellépői lesznek önkormányzati, kerületi rendezvényeknek. Bízom benne, hogy a nyári táboroztatással kapcsolatos, már elővezetett ötlet az együttműködés eredményeként megvalósulhat.

Partnerintézményeinkkel (telephelyeinkkel) a kapcsolat további erősítését szeretném elérni. A folyamatos, kétirányú kommunikáció, az iskolák közötti „nyer-nyer helyzet” felismerése és folyamatos erősödése két iskolában példaértékű. Köszönhető ez annak, hogy ezekben az iskolákban egy-egy, az adott intézményben zeneiskolai órákat tartó munkatársunk „intézményi kapcsolattartó”-ként igen aktívan tevékenykedik. Az egyik intézményből havonta tájékoztatást kapunk a zeneiskolás növendékeket érintő rendezvényeiről, eseményeiről, így az adott telephelyen tanító munkatársaink szinte soha nem kerülnek váratlan helyzetbe. Ezt a gyakorlatot minden partneriskolánkban szeretném megvalósítani, az iskolai kapcsolattartó munkatársaink aktivitása elengedhetetlen a nyugodt munkakörülmények megteremtéséhez. Iskolánk növendékei állandó résztvevői minden partneriskolánk rendezvényeinek, egyre több esetben saját, zeneiskolai rendezvényt is tartanak a telephelyeken. Sajnos olyan is előfordul, hogy a zeneiskolai tanárok nem mindig kellő időben értesülnek arról, hogy egy-egy növendékük iskolai keretek közt áll színpadra. Az ilyen esetek előfordulását a folyamatos kommunikáció és kooperáció eszközének segítségével szeretném kiküszöbölni. Erre azért van szükség, mert a növendékek hangszerrel történő színpadra állításával kapcsolatos képességeivel kizárólag a növendékek hangszeres tanárai vannak tisztában, gyerekekről lévén szó, a színpadon történhet olyan esemény, ami a szaktanár jelenlétét igényli. Másrészt, ha a növendék hangszeres tanára időben tudomást szerez arról, hogy növendéke szerepelni fog, a felkészülésben is segíti a gyermeket. Gyakorlati megoldásként arra fogok törekedni, hogy az iskolák vezetőivel minden tanév előkészítése során találkozhassek egyeztetésre és a „közös” rendezvények kerüljenek bele mindkét intézmény – az adott iskola és a zeneiskola – éves munkatervébe.

Partnerségünk kialakításának elején állunk a Deák Téri Evangélikus Gimnáziummal. A 8 évfolyamos gimnázium munkatársai már több tanítványuknak hívták fel a figyelmét iskolánkra, akik zenetanulási szándékukat jelezték nekik. Az idei tanévben hangszerbemutató hangversennyel örvendeztettük meg a Gimnázium diákjait egy rendhagyó énekóra

keretében. Bízom benne, hogy az iskolánk között kialakuló kapcsolat hosszútávú és eredményes lesz mindkét intézmény számára.

Fontos partnerként tekintek a Budapest V. Kerületi Szabolcsi Bence Zenei AMI-ba járó növendékek szüleine, hiszen Ők a növendékekkel végzett zökkenőmentes és eredményes közös szakmai munka „háttértámogatói”. Hangversenylátogatóink többségét is a szülők jelentik. Szeretném elérni, hogy a szülők ne csak a közös munka eredményét, hanem az eredményhez vezető folyamat azon részét is megtapasztalhassák, átélhessék, amelyikben növendék – gyermekük – és tanára közösen dolgozik az elérendő cél érdekében. Szeretném elérni, hogy minden szülőt érdekeljen, hogy gyermeke milyen munkát végez tanárával közösen a zeneiskolában. Ennek érdekében tervezem, hogy meghatározott időközönként, szervezett keretek között nyílt órákat tartunk a zeneiskolában. Szeretném elérni, hogy a szülők tisztában legyenek a zeneiskolában zajló eseményekkel, gyermekük zenei tanulmányaival kapcsolatos történetekkel. Bátorítani szeretnék minden szülőt, hogy – aki eddig nem tette – ismerje meg gyermeke zeneiskolai tanárait. Épp úgy, ahogy munkatársaimat is arra biztatom, hogy ismerjék meg növendékeik szüleit.

### 6.6.3. Kommunikáció

Az intézményi kommunikációt – a vezetői kommunikációhoz hasonlóan – rendszeres, nyílt, egyenes és egyértelmű kommunikációként tervezem megvalósítani. Partnereinkkel ennek fényében több csatornán folytatunk kommunikációt. Kétirányú kommunikációnkat személyesen, telefonon, vagy elektronikus levelezés útján folytatjuk. Az elmúlt évek fontos eredménye a Microsoft365 rendszer bevezetése, melynek kapcsán minden munkatársunk @szabezi.eu végződésű email-címet kapott. E rendszer még sok lehetőséget rejt magában, melyek kiaknázásra várnak. Apró dolog az egységes kommunikáció kialakításában például, hogy munkatársaink email-aláírása is azonos formátumú legyen.

Kommunikációs eszközeink között a legújabb, a szintén ehhez a szabezi.eu-s email-fiókhoz kapcsolódó hírlevél, melyben a növendékeinket és gondviselőiket meghatározott időközönként tudjuk tájékoztatni a kiküldést követő időszak iskolai történeteiről, rendezvényeiről. A rendszeres, nem túl gyakori hírlevél kiküldését hasznosnak tartom.

Egyirányú, azaz csak információközlésre szolgáló eszközünk honlapunk, ami kinézetét, működését tekintve igen elavult, de naprakész információkat tartalmaz. E weboldal megújítása, kinézetének modernizálása, interaktívvá tétele, esetleg többnyelvű megjeleníthetősége rövid időn belül meg kell, hogy történjen. Iskolánk a közösségi médiában is jelen van, az oldal

követőinek száma – bár növekedést mutat – igen alacsony. Az oldal további promotálása elengedhetetlen, valamint a tervek között szerepel egy, a fiatalok között népszerűbb másik felületen történő megjelenésünk is.

Amint azt pályázatom 5.3.2 pontjában említettem, amíg teljeskörűen elfogadottá, illetve használttá nem válik a KRÉTA rendszer üzenetküldő modulja a szülők körében is, a kapcsolat tartására iskolánknak továbbra is minden eszközt meg kell ragadnia.

A Budapest V. kerületében elérhető helyi sajtóorgánunk rendszeresen tudósítanak az iskolánkban zajló eseményekről, rendezvényekről. E tevékenységre szintén fontos kommunikációs eszközként tekintek, hiszen így még szélesebb körben ismerhetik meg tevékenységünket, eredményeinket a kerület lakosai. A jó kapcsolat megőrzését e téren is fontos feladatnak tartom.

## **6.7. FEJLESZTÉSI CÉLOK, LEHETŐSÉGEK**

### **6.7.1. Adminisztráció**

Jelen esetben adminisztráció alatt nem csak a pedagógusok munkájukkal kapcsolatos adminisztrációját értem. Egy növendék zeneiskolai tanulói jogviszonyával kapcsolatosan rengeteg papír keletkezik az évek során. A jelentkezési lap csak az első jelentkezéskor, tanulói adatlap, nyilatkozatok stb. pedig minden évben leadásra kerülnek. 600 növendékkel és növendékeként csak évi 3-4 dokumentummal számolva ez 1800-2400 olyan papírlap, ami bizonyos idő után megsemmisítésre kerül. Kollégáimmal jelenleg – más iskolák eljárásaival és gyakorlatával ismerkedve – vizsgáljuk annak lehetőségét, hogy miként oldhatjuk meg azt, hogy növendékeinknek, illetve szüleiknek kevesebb nyomtatványt kelljen kitölteni a zeneiskolai tanulmányokkal kapcsolatban. Az elképzelés szerint a zeneiskolai tanulmányok elején egy, minden adatot és nyilatkozatot tartalmazó adatlap kitöltésére lenne szükség, a további években – amennyiben a növendék adataiban és a nyilatkozatok tartalmában nem történik változás – online regisztráció során jelezhetnék, hogy tanulmányaikat folytatni kívánják a következő tanévben. Az új eljárás pénzügyileg nem jelent túl nagy megtakarítást, de az újítás ez esetben nem is a költségsökkentést, mint inkább a modernizálást, folyamatszerkezési könnyítést, valamint a környezettudatosságot szolgálja. A KRÉTA rendszer eÜgyintézés modulja ugyan rendelkezik olyan funkcióval, ami lehetővé tenné az alapfokú művészeti iskolába történő beiratkozást, de e funkció működése még „informatika szemmel” nézve is igen bonyolult.

Nem kerülheti el a digitális fejlődés egyéb folyamatainkat sem, a zeneiskolai jelentkezés és meghallgatás – korábban felvételi – szervezése során is a rendelkezésünkre álló digitális eszközök felhasználásának bővítését szeretném megvalósítani. Online regisztráció, a meghallgatásokra történő előzetes időpontegyeztetés lehetőségének biztosítása a folyamat szervezését, lebonyolítását tenné egyszerűbbé, hatékonyabbá és kiszámíthatóbbá szülők, leendő növendékek és nem utolsósorban munkatársaink számára is.

### 6.7.2. Pedagógiai munkával kapcsolatos célok, lehetőségek

Az iskolánkban folyó pedagógiai munkával kapcsolatban több területen is szükséges, illetve lehetőség van újítások bevezetésére, vagy éppen korábbi hagyományok, jó gyakorlatok újjáélesztésére, esetleg módosítására.

Igény mutatkozik egy újabb, az alapfokú művészetoktatásban ritkaság számba menő – vagy éppen „újra felfedezés alatt álló” – hangszer, a barokk fuvola oktatására. Annak tudatában, hogy az Alapfokú művészetoktatás alapprogramja nem határozza meg, hogy az elsajátítandó tananyagot klasszikus fuvolán kell tanítani és úgy tudom, hogy jelentkezők rendelkeznek saját hangszerrel, valamint munkatársunk révén iskolánk újabb hangszer terén juthat úttörő szerephez a hazai zeneoktatás terén, mindenképpen támogatandó lehetőségnek tartom megfelelő előképzettséget szerzett növendékek részére a barokk fuvolán történő tanításának lehetőségét.

Furulyán tanuló növendékeink jelentős létszáma indokoltá teszi iskolánkban régizene együttes létrehozását. E kamaracsoport későbbiekben történő színpadra állása tovább erősítené azon célkitűzésem teljesülését, hogy növendékeink zenei látóköre a lehető legszélesebbé fejlődjön zeneiskolai tanulmányaik alatt.

Megbízásom esetén szeretném elérni, hogy az iskolánkban működő kisebb létszámú kamaracsoportok mellett minden tanszakon létrejöjjön olyan nagyobb létszámú együttes, melyben növendékeink igazi közösségi élményt élhetnek át hétről hétre. Tapasztalataim szerint e nagylétszámú együtteseknek óriási szerepe van a növendékmegtartás és az új növendékek vonzása terén is. E csoportok létrehozása és működtetése sokszor emberfeletti munkát igényel, de az eredmény szinte mindig kárpótolja azt a kollégát, aki ilyen csoporttal dolgozik. Ennek fényében célokként jelölöm meg a gitárzenekar és a kórus népszerűsítését, a vonószenekar „felélesztését” és egy fúvószenekar alapjainak megteremtését. Ezen felül a fuvola-együttes, a klarinét- és szaxofonegyüttes további szakmai és létszámbeli fejlődését és egy ütőegyüttes létrehozását szeretném elérni kollégáimmal közös munka eredményeként.

Iskolánk fő profilja, a kamarazene, a társas zenélés művészi értéke és közösségformáló ereje, valamint sok tehetséges és kimagaslóan teljesítő növendékünk okán mindenképpen regisztrálni szeretném iskolánkat a Tehetségpont rendszerében, majd az akkreditációs folyamat végzetével szeretném, ha iskolánk akkreditált Tehetségponttá válna. Így iskolánk kihasználhatná az ezzel járó előnyöket növendékeink fejlődése érdekében. Az ezzel kapcsolatos szabályzatokat még tanulmányozni szükséges, illetve Fenntartónkkal mindenképpen megbeszélést kell erről folytatni.

A tehetségpont regisztrációval együtt fontosnak tartom a „B” tagozat presztízsének emelését, visszaállítását. Szeretném elérni minden tanszakon, hogy a „B” tagozatos, illetve a főtárgyi művészeti alapvizsgák az „A” tagozatos vizsgáktól külön időpontban kerüljenek megrendezésre. Ez némely tanszakokon már így működik.

Hosszabbtávú célom, a nagy együttesek elindulását, majd működésük stabilitásának állandósulását követően az Alapfokú művészetoktatás alapprogramjában meghatározott előrehozott kötelező tárgyi alapvizsga lehetőségének biztosítása azon növendékünk számára, akik az alapvizsga letételét követően az említett együttesek tagjai lesznek. Az előrehozott alapvizsga létjogosultsága egyelőre iskolánkban még szakmai viták tárgyát képezi.

Növendékeink lelkesedésének, érdeklődésének fenntartása, rendszeres gyakorlásra való ösztönzése, végsősoron annak elérése, hogy a növendék akarjon zeneiskolába járni, kimaradásának megakadályozása, amellet, hogy iskolánk, nevelőtestületünk közös célja, minden pedagógus egyéni célja és felelőssége kell, hogy legyen. Mindenkivel előfordul, hogy egy-egy növendék akár tanév közben hagyja félbe tanulmányait. Ha valamely munkatársam esetében évről évre igen magas arányban hagyják félbe tanulmányaikat a növendékek, vagy egyik évről a másikra növendéklétszámának igen magas százalékát kell pótolni új jelentkezőkkel, annak okát mindenképpen szeretném kideríteni. A tanév közben bejelentett és az egyik tanévről másikkra történő kimaradások számának visszaszorítását fontos feladatommak, munkatársaimmal közös feladatunknak tartom.

Munkatársaim szakmai közösségé formálását eseti, egy feladatra koncentráló, vagy állandó feladat, esetleg helyszín köré létrehozott munkacsoportok létrehozásával tervezem fejleszteni.

Tanítás nélküli munkanapjainkat a jelenlegihez hasonló hasznos programokkal, szakmai napok, tanszaki közös órák, iskolalátogatások, edukációs programok és értekezletek tartásával szeretném felhasználni.

### 6.7.3. Hagyományok, események

Iskolánk hagyományainak ápolását kiemelt célomnak tartom. Több országos, regionális, vagy budapesti hatókörű rendezvény neve már „egybeforrt” iskolánk nevével (5.7. pont). E fesztiválok, versenyek megrendezésének eredménye nemcsak iskolánk hírnevének öregbítése, hanem sok esetben szakmai, partneri kapcsolatok is kialakulnak vendégeinkkel. Ha csak évente megrendezésre kerülő „saját, belső” rendezvényeinkre gondolunk, nagyon sok eseményünk bír kultúrateremtő, kultúraközvetítő, közösségépítő erővel. Gyors áttekintésként e rendezvényeink: Zene világnapi koncert (október 1.), Kamarazenei fesztivál (november vége), Tanári hangverseny (január 21.), Farsang a Zeneiskolában (február), Kicsinyek koncertje (március), Bach Mindenkinék Fesztivál – tanár-diák koncert (március), Tavaszi hangverseny (április), Tanár-diák, Szülő-diák hangverseny (május). A tanszakok által szervezett rendezvények – Kreatív Műhely, Megszólalnak a tankönyv dalai, Évforduló zeneszerzők koncertje – mellett a telephelyeken megrendezésre kerülő események, iskolai gálák már hagyománnyá váltak iskolánk életében.

Fentiekből kiderül, hogy iskolánk nagyon sok rendezvénynek ad otthont. Úgy gondolom – egy-egy új. tanszaki kezdeményezés kivételével, mint például az e pályázat írása közben igen sikeresen lezajlott, több, mint 100 növendéket megmozgató, „Népdal mindenkinék” népdaléneklési verseny – több rendezvény befogadása, szervezése már meghaladná intézményünk teherbíró képességét, munkatársaink szakmai munkájának rovására menne.

Hagyományaink azonban nem csak rendezvényeink kapcsán fontosak. A kapcsolatok építése, elismerések, közösségépítés mind iskolánk sajátjai. A zeneiskola dolgozói évek óta minden tanévben egy alkalommal közös kiránduláson vesznek részt. Ezeket a kirándulásokat, iskolalátogatásokat a jövőben szeretném nagyon komolyan venni, hiszen egyrészt munkatársaimmal – kiszakadva a mindennapok rutinjából – kötetlenebb környezetben is megismerhetjük egymást, másrészt a megszervezett iskolalátogatások során olyan partnerkapcsolatokat építhetünk ki, melyek eszközei lehetnek közös munkának, jó gyakorlatok átadásának, tudásmegosztásnak egyaránt. „Belső” csapatépítő rendezvényünk a téli szünet előtti utolsó estén tartott összejuvétel. Szeretném, ha a családi hangulatú rendezvényen a jövőben iskolánk minden alkalmazottja részt venne.

Az 1997-ben alapított Szabolcsi Díj – Szabolcsi Bence Emlékérem – átadására a Tanári koncerten kerül sor. „Közösségi elismerés” mivoltát bizonyítja, hogy a díj a nevelőtestület titkos

szavazásának eredményeként kerül odaítélésre. Az elismerés e díját szeretném megőrizni, ezzel is ápolva iskolánk névadójának emlékét.

Régóta az intézményben dolgozó kollégáim elmondásából tudom, hogy évekkel ezelőtt a földszinti aulában kiállításokat rendeztek olyan növendékek és kollégák műveiből, akik a képzőművészet terén is folytattak alkotótevékenységet. E hagyomány felélesztése az iskolaépület színesítésében, növendékeink és kollégáink elismerésében jelentene új lehetőséget.

Kiemelkedő eredményt elérő növendékeinkről és tanáraikról tanévenként „tablót” szeretnék létrehozni. E tablók az iskola folyosóin hirdetnék, illetve állítanának emléket azon növendékeink eredményeinek, „Akikre büszkék vagyunk”...

Iskolaépületünk dekorációja a karácsonyi, farsangi és a húsvéti időszakban néhány éve „ki-színesedik”. Az ünnepekhez kapcsolódó dekoráció elkészítése, kihelyezése nem jelent jelentős többletmunkát, munkatársaink és növendékeink mégis örömmel látják az ünnepi hangulatú díszítést. Ezt a hagyományt szeretném kibővíteni nemzeti ünnepünkhöz és emléknapjainkhoz kapcsolódó – diszkrét – dekoráció kihelyezésével. Ez növendékeink nemzeti öntudatának fejlődésének elősegítésében játszhatna szerepet.

Néhány kollégánk nyáron táborot szervez növendékei számára. E táborok a szakmai munka mellett jelentős mértékben járulnak hozzá a növendékek közösségtudatának fejlődéséhez.

#### 6.7.4. Közösségfejlesztés

A nyári táborok szakmai eredményeit és közösségformáló erejét korábbi munkahelyem hasonló rendezvényeinek szervezése, vezetése során tapasztaltam meg. Célom, hogy a Szabolesi Bence Zenei AMI a nevelőtestület összefogásának eredményeként a jövőben évente olyan nyári táborokat szervezzon, ami a közös kikapcsolódás és szórakozás lehetőségén túl szakmai alapot biztosít a nagyobb együttesek létrejöttéhez, működéséhez, illetve e táborozások során olyan tanulói közösség alakuljon ki, ami széleskörű baráti kapcsolatokon nyugszik. Az Önkormányzat Egészségügyi, Szociális és Oktatási Bizottsága, illetve Bizottsági Elnök úr javaslatára Belváros-Lipótváros Képviselőtestülete ezen ötletem kapcsán elvi támogatásáról biztosította iskolánkat a megvalósítás érdekében.

A táborok során kialakult, viszonylag nagy létszámú tanulói közösség nagyszerű alapja lehet a későbbiekben a Diákönkormányzat létrehozásának. Meggyőződésem, hogy növendékeink ötleteink, javaslatainak meghallgatása, megfontolása segítséget jelenthet intézményünk további fejlődésének eléréséhez. A Diákönkormányzat megalakulása előtt arra szeretnék

bíztatni minden növendéket, hogy bátran keressen meg ötletével, javaslatával. Azzal is tisztában vagyok, hogy az ötletek, javaslatok közlését nem feltétlen szeretné mindenki személyesen megosztani, ezért egy „ötletláda” kihelyezését tervezem, melyen keresztül bárki kifejtheti akár írásban is véleményét, közölheti javaslatát.

Az összetartozás, kötődés erősítése érdekében – iskolánk egységes arculatának kialakítása, online „megjelenésünk” modernizált megjelenése mellett – lehetőséget szeretnék találni SzaBeZi-s ajándéktárgyak, használati eszközök – merchandising – készíttetésére. Növendékeink számára – kérés esetén – már most is létrehozható @szabezi.eu-s email-cím, a hozzá tartozó tárhellyel és applikációkkal.

## 6.8. ÖSSZEGZÉS

A fent leírtak megvalósítására megbízásom esetén öt év áll rendelkezésre. A megvalósulást, a célok elérésének sikerességét azonban több tényező is képes befolyásolni. Mindenekelőtt – a korábbi fenntartó-váltási tervezet ismeretében – fontosnak tartom megjegyezni, hogy terveim, terveink megvalósítását munkatársaimmal együtt a Belső-Pesti Tankerületi Központ fenntartásában szeretnénk véghez vinni. Munkámat jelenlegi fenntartónk munkatársai-val közösen, az Ő iránymutatásuk mellett és a jogszabályi kötelezettségeknek megfelelően, kialakult jó kapcsolatunkat megőrizve és fejlesztve szeretném végezni. A partnereinkkel kialakított kapcsolatot szeretném megőrizni, tovább erősíteni.

Biztos vagyok abban, hogy – mint ahogy minden változás – a fentebb vázolt tervek megvalósítása sem lesz teljesen zökkenőmentes. Tisztában vagyok vele, hogy évtizedes megszokásokat, bergözdéseket igen nehéz megváltoztatni. Sajnos életem során sokszor találkoztam már azzal a szemléletmóddal, hogy valami „hogyan nem valósítható meg?”. Munkám során mindig is azt keresem, hogyan változhat valami jó irányba. A változás iskolánkban elkezdődött, nem is minden esetben mentes a konfliktusoktól. Ezek természetes dolgok. Nyílt, őszinte, egyenes kommunikációval, a célok és elvárt eredmények egyértelmű megfogalmazásával azonban jelentősen csökkenthető a súrlódások száma.

Végző soron mindenkinek el kell fogadni a változást. A környezetünk, generációról generációra a nemzedékek, igényeink, a velünk szemben támasztott igények, mind-mind változnak. Amikor alkalmazkodunk ezekhez a változásokhoz, mi magunk is változunk.

Nekünk, a Szabolcsi Bence Zenei AMI vezetőinek és pedagógusainak két igazi okunk van a jóra törekvés, a jobb irányba terelő változások elfogadására: Növendékeink és Iskolánk. E két okot szeretném igazgatói munkám középpontjába állítani.