

# Pályázat

A Szegedi Tudományegyetem rektora által meghirdetett

az

SZTE Kossuth Zsuzsanna Technikum és Szakképző Iskola  
igazgatói tisztségének betöltésére

NKI pályázati azonosító szám: 4-56/2026

Készítette:  
Horváth Levente Attila  
magyar-történelem szakos középiskolai tanár, igazgató

Szeged, 2026.04.24.

## 2. Vezetési program

### 2.1. Bevezető gondolatok, pedagógiai hitvallásom

Pedagógus dinasztiából származom. Nagypám tanító volt, szülőfalujában a helyi református iskola utolsó rektora. Az ő tekintélye a faluban, ami még halála után is élt, az egyik olyan élményem volt, ami miatt a pedagógus pályát választottam. Nagyanyám is tanítónőként dolgozott, 4 gyermekük közül hárman lettek pedagógusok. Édesapámmal együtt édesanyám is tanítónőként dolgozott.

1986-ban kezdtem tanítani. Tanári pályámra nagy hatással volt, hogy 1994-től a felnőttoktatásban is részt vettem iskolánkban. A gyulai Felnőttoktatási Akadémia rendszeres résztvevőjeként tágult a látóköröm. Tudatosult bennem, hogy az iskolai teljesítmény nagymértékben függ a szociális háttértől. A szelektív iskola a társadalmi felemelkedés gátja. A tanár és a pedagógus egymástól különböző fogalmak. Korábban jó tanárrá akartam válni, innentől kezdve jó pedagógussá. A pedagógus figyel a tanítványaira, motiválni igyekszik őket, pozitív szemléletével átsegíti őket a holtpontokon. Ma is számos akkori tanítványom fejezi ki köszönetét akkori munkámért, ha az utcán találkozunk. Büszke vagyok arra a tanítványomra, akit sikerült rábeszélni, hogy ne hagyja abba a tanulmányait, és azután nemcsak az érettségi vizsgát tette le, hanem főiskolai diplomát is szerzett. A nappali tagozaton volt olyan tanítványom, aki általános iskolában megbukott történelemből, az én irányításommal szakiskolásként bejutott ugyanebből a tárgyból az országos döntő legjobb 10 helyezettje közé, később leérettségizett.”

Az iskola legfontosabb feladatának ma is a szocializáció elősegítését tartom, emellett az esélyegyenlőség biztosítását, a személyiség pozitív irányú fejlesztését.

### 2.2. Eddigi vezetői tevékenység

Nem mindenkiben tudatosul az, hogy minden tanár vezető is egyben, hiszen a rá bízott osztályt, csoportot irányítja, döntéseket hoz, szervez és értékeli. 1994-ben javaslatomra került iskolánkba a felnőttoktatás a Ságvári Gimnáziumból, amelyet aztán tagozatvezetőként irányítottam. E munkám során megtapasztaltam, mit jelent vezetónak lenni. Néha nehéz döntéseket kellett hozni. Megtanultam, hogy a szervezésben körültekintő legyek, és hogy ezen a téren előre jó gondolkodni. Az ellenőrzés nélkülözhetetlen része a vezetői munkának.

2006 nyarán kaptam a felkérést a fenntartó önkormányzattól, hogy vállaljam el a Kossuth Zsuzsanna Gimnázium és Egészségügyi Szakképző Iskola igazgatását. Nehéz időszak volt az iskola életében, hiszen a következő tanévtől összevontak bennünket a Tisza Lajos Szakközépiskolával, és mindkét iskola egy új épületbe költözött. Az összevont iskola igazgatója is én lettem. Igyekeztem megtanulni korábbi vezetői tapasztalataimat felhasználva az iskolaigazgatói szerepet. 2010-ben az újabb igazgatóválasztáson egyedüli jelöltként indultam. A választási eljárás közben kiderült számomra, hogy a bizalom irántam nem teljes a nevelőtestületben, s mint később kiderült, a fenntartó önkormányzat részéről sem. A pályázatomat visszavontam. Ezután tanárként dolgoztam öt évig. 2015-ben átalakult a magyar szakképzés A fenntartó a Nemzetgazdasági Minisztérium lett, létrejöttek a szakképzési centrumok. Ezen a nyáron kaptam a minisztériumtól felkérést, hogy vállaljam el korábbi iskolámban a tagintézmény vezetését. 2016-ban az igazgatóválasztáson a nevelőtestület és a fenntartó is bizalmával megerősített ebben a pozícióban.

2019-ben az egészségügyi szakképző intézmények átszervezésének keretében a Szegedi Tudományegyetem lett a fenntartónk. Az új fenntartó megbízott a vezetői feladat ellátásával, azóta is igazgatóként dolgozom iskolámban.

### 2.3. Vezetői hitvallásom

Az iskola legfontosabb feladatának ma is a szocializáció elősegítését tartom, a társadalom számára fontos értékek közvetítését. Ennek eszköze és célja is a közösségteremtés, amely legfőképpen az osztályközösségeket jelenti, de más közösségek is létrejöhetnek. Mindezek mellett fontosnak tartom az esélyegyenlőség biztosítását, a személyiség pozitív irányú fejlesztését és az értékek közvetítését.

Az iskola vezetőjének szerepe hasonlít a karmesteréhez. Nem ő írja meg a kottát, de néha választhat a zeneszerzők közül. Persze előfordul az is, hogy a kezébe nyomnak egy kottát, amit el kell játszania a zenekarnak. A karmester feladata, hogy a zenészek megszólaltassák a művet, megteremtődjön az összhang. A gyakorlások során kell az irányításával közösen megérteni és megtalálni a zeneműben az értékeket. Ha rosszul, enerváltan játszik valaki a zenekarból, és ezért nem jön létre a harmónia, a közönség vagy a megrendelő a karmestert teszi felelőssé a hamis hangokért. Hadd idézzem fel személyes élményemet is a karmesterekkel kapcsolatban. Láttam a televízióban Ferencsik János búcsúvezénylését. Leengedte a karmesteri pálcáját, csak a szemével intett, a zenekar magától játszott! Megdöböntő volt számomra, hogy nem kell a karmesternek kalimpálnia ahhoz, hogy a hangok harmóniáját a zenészek megteremtsék. Persze sok év tapasztalata, közös munkája, összeszokottsága kellett ehhez, meg az, hogy a zenekarban mindenki tudta, mi a feladata, mindenki a helyén volt. Ha visszatekintek a korábbi igazgatói időszakomra, akkor meg kell állapítanom, hogy néha még fiatal karmesterként vezényeltem. Azt hittem, hogy csak a kalimpálásomtól függ a jó előadás létrejötte.

### 2.4. Szakmai helyzetelemzés

#### Képzési struktúra

A 2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről átalakította a szakképzési rendszert. 2020. szeptemberétől indultak el az új típusú képzések. A régi képzéseink kifutottak, jelenlegi képzési struktúránk az új szakmajegyzék szerinti képzéseket tartalmazza. A 2020-ban induló hatéves ápoló osztályunk az idén végez először. Öt ágazatban oktatunk. A hagyományos, az iskola fő profilját jelentő egészségügyi képzések mellett a kreatív ágazatban, amit még a Tisza Lajos Szakközépiskolától örököltünk, és az oktatás ágazatokban is, hiszen 2024-től a mi iskolánkban is elindult az óvodai nevelő szakma oktatása. Az egészségügyi technika, valamint szociális ágazatban csak érettségi után indítjuk a fogtechnikus, illetve kisgyermekgondozó-nevelő képzést. Az egészségügyi képzéseink érettségi után és felnőttképzésben is folynak. Jelenlegi képzéseinkről adnak áttekintést az alábbi táblázatok.

#### Technikumi képzés 9-14. évfolyam

Évfolyam	Ágazat	szakma	szakmairány	Képzési idő
9.	Egészségügy ágazat	általános ápoló		6 év
	Egészségügy ágazat	egészségügyi asszisztens		5 év
	Kreatív ágazat	divat-jelmez- és díszlettervező	divattervező	5 év
	Kreatív ágazat	grafikus		5 év

Érettségire épülő technikai képzés nappali

Ágazat	Szakma azonosító száma	Szakma megnevezése	Szakmairány	Képzési idő
egészségügy	5 09130301	általános ápoló		3 év
egészségügy	5 09100307	műtési szakasszisztens		3 év
egészségügy	5 09130302	Egészségügyi asszisztens	Fogászati asszisztens	2 év
			Gyógyszertári asszisztens	2 év
egészségügy	5 091303	rehabilitációs terapeuta	Gyógymasszőr	2 év
egészségügyi technika	5 09110201	fogtechnikus		3 év
szociális	5 09222202	kisgyermekgondozó, -nevelő		2 év

Felnőttképzés

Ágazat	Szakma azonosító száma	Szakma megnevezése	Szakmairány	Képzési idő
egészségügy	5 09130301	Általános ápoló		3 év
egészségügy	5 09100307	Perioperatív szakasszisztens	Műtési szakasszisztens	3 év
			Aneszteziológiai szakasszisztens	3 év
egészségügy	5 09130302	Egészségügyi asszisztens	Fogászati asszisztens	2 év
			Gyógyszertári asszisztens	2 év
			Radiográfiai asszisztens	2 év
egészségügy	5 0914 03 03	Egészségügyi laboráns	Szövetteni asszisztens	2 év

			Klinikai laboratóriumi	2 év
egészségügy	5 09130311	Mentőápoló		2 év
egészségügy	5 09130309	Rehabilitációs terapeuta	Gyógymasszőr	2 év
szociális	5 09222202	kisgyermekgondozó, -nevelő		2 év

## Gyakorlati oktatás

A magyar szakképzési rendszer átalakulása érintette a gyakorlati oktatást is. A képzésekben gyakorlat még hangsúlyosabb szerepet kapott a duális képzés modelljében. Elmélet és gyakorlat szorosabban fonódik össze. Megváltozott a finanszírozás és a motiválás is. A tanulói jogviszony alatt ösztöndíj jár vagy szakképzési munkaszerződést köthetnek a duális képzőhellyel. A felnőttképzésben is van lehetőség szakképzési munkaszerződés megkötésére. Az ösztöndíj mértéke függ a tanulmányi eredménytől, a tanuló tehát érdekelt a jobb eredmény elérésében. A szakképzési munkaszerződés a minimálbérhez kötött. A vállalkozások számára is nagyobb összegű a támogatás. Mivel a támogatás azokra a napokra vehető igénybe a duális képzőhely részéről, amelyeken nincs elméleti oktatás az iskolában, a gyakorlatok tömbösítésével segítettük elő a kedvezőbb finanszírozási lehetőség kialakulását. A gyakorlati oktatás tömbösítése pedagógiai szempontból is előnyös.

A gyakorlati oktatás terén legfőbb partnerünk egyetemünk Szent-Györgyi Albert Klinikai Központ Ápolásvezetési és Szakdolgozói Oktatási Igazgatósága, amellyel az évek során nagyon jó munkakapcsolatunk alakult ki. Szintén hosszú évek óta dolgozunk eredményesen együtt más duális képzőhelyekkel is: a SZMJV Bölcsődék Igazgatóságával, fogtechnikai vállalkozókkal illetve a szegedi Óvodák Igazgatóságával.

Az iskola feladata az, hogy elősegítse ezt a folyamatot, hogy minél több tanulója szakképzési munkaszerződéssel életszerű körülmények között sajátítsa el azokat a kompetenciákat, amelyek alkalmassá teszik a munkavégzésre.

## Beiskolázás

A következő táblázat a tanulói létszámadatok alakulásáról ad képet az októberi statisztikai adatok alapján.

Tanév	osztályok száma	9-14. évfolyam, nappali tagozat	érettségire épülő szakképzés (13-15. évfolyam, nappali tagozat)	felnyitóképzés	összesen
2025/26	35	322	202	244	768
2024/25	37	319	199	273	791
2023/24	38	262	248	297	807
2022/23	39	238	287	309	834
2021/22	38	215	244	276	735
2020/21	40	220	251	269	740
2019/20	42	227	257	350	833
2018/19	42	237	278	383	904
2017/18	39	249	335	426	1010
2016/17	38	222	384	411	1017
2015/16	30	225	319	225	769

A tanulólétszám az utóbbi években változó képet mutat. 2016-ban és 2017-ben volt egy jelentős növekedés, amely elsősorban a felnőttoktatásba jelentkezők számának megugrásából adódott. Ezt követően csökkenő tendenciát tapasztalunk. A felnőttoktatás sokoldalú kormányzati támogatásának és az iskola marketingtevékenységének együttesen volt ez köszönhető. Az utóbbi években visszaesett az új típusú felnőttképzésre jelentkezők száma, ennek egyik oka mindenképpen az átállás az új rendszerre. Mindemellett a felnőttképzés (felnőttoktatás) súlya évek óta jelentős iskolánkban.

A 9-14. évfolyam létszáma növekszik a szakképzés befejezésének kitolódásával, hiszen az új típusú képzésben a 9. évfolyamba belépők csak a 13. vagy a 14. évfolyamon léphetnek ki a képzésből. Az érettségi utáni szakképzésben az utóbbi 4 évben jelentős csökkenés látható.

Az osztályok száma jelentős a főállású oktatókhoz viszonyítva. Ezért van az, hogy szinte mindenkinek osztályfőnökséget kell vállalnia, és mivel egy adott osztályban az a szerencsés, ha tanít is az osztályfőnök, nehéz feladat az osztályfőnökök megtalálása. Az egészségügyi munkaközösségre különösen nagy teher hárul, hiszen ők gyakran a nappali osztályfőnökség mellett a felnőttképzésben is vállalnak ilyen szerepet.

## A lemorzsolódás mértéke

A lemorzsolódásról ad áttekintést az alábbi táblázat

Tanév	Iskola összesen	9-14. évfolyam	Érettségire épülő szakképzés	Felnőttoktatás
2024/25	105 (12,7 %)	8 (2,9 %)	25 (9,8 %)	72 (24,4 %)
2023/24	99 (11,9%)	10 (3,7%)	25 (9,7%)	64 (20,6%)
2022/23	124 (14,5%)	11 (4,6%)	29 (10,1%)	84 (25,8%)
2021/22	120 (16 %)	9 (4 %)	27 (11 %)	84 (30 %)
2020/21	95 (12,8%)	7 (3,1%)	28 (11,1%)	60 (22,3%)
2019/20	109 (13%)	13 (6%)	21 (8%)	75 (21%)
2018/19	137 (15%)	18 (7%)	25 (9%)	94 (24%)
2017/18	167 (16%)	22 (8,5%)	30 (6%)	115 (26%)
2016/17	144 (14%)	5 (2%)	26 (6%)	113 (27%)
2015/16	102 (13%)	5 (2%)	41 (12%)	56 (24%)

Az iskolai lemorzsolódás csökkentése kiemelten fontos cél, Európai Unió elvárás is. A magyar oktatáspolitikai is nagy erőfeszítéseket tesz ennek érdekében. Ne feledkezzünk meg arról, hogy a statisztikai számok mögött emberi sorsok vannak. A táblázatból látható, hogy a 9-14. évfolyamon és a az érettségire épülő szakképzésben sosem volt magas a lemorzsolódás aránya. A 9. évfolyamra belépők esetében kifejezetten alacsony a lemorzsolódás. Az utóbbi 5 évben az érettségire épülő nappalis tanulók között kis mértékű emelkedés tapasztalható. A KZS mindig is tanulóbarát iskola volt, a diákok többségükben szeretnek ide járni. A problémát a lemorzsolódás terén a felnőttképzés okozza. Ennek objektív okai is vannak, nehéz például munkahely és család mellett tanulni. Igaz, hogy péntek délutánra és szombatra helyeztük át az elméleti tanítási napokat, ez helyes döntésnek bizonyult. De a gyakorlatok hétközben vannak, ami sok diák esetében nehezen vagy egyáltalán nem oldható meg.

Az osztályfőnöki munkának hatalmas szerepe van a lemorzsolódás elleni küzdelemben.

## A tanulmányi eredmények

Az év végi tanulmányi átlagokat tartalmazza az alábbi táblázat.

Tanév	Iskola	Ebből 9-14. évfolyam	Ebből érettségi utáni szakképzés nappali	Felnőttképzés
2024/25	4,2	4,02	4,21	4,42
2023/24	4,26	4,04	4,24	4,48
2022/23	4,19	3,88	4,1	4,46
2021/22	4,17	3,71	4,2	4,47
2020/21	4,16	3,76	4,22	4,35
2019/20	4,13	3,66	4,31	4,47
2018/19	4,06	3,61	4,25	4,33
2017/18	3,97	3,36	4,21	4,28
2016/17	3,9	3,24	4,07	4,2
2015/16	3,69	3,19	3,96	3,91

Az iskola tanulmányi átlaga 2016 óta folyamatosan nőtt, meghaladta a 4-es átlagot. A felnőttképzésben mindig a legjobbak az év végi eredmények, ebben szerepet játszik az is, hogy nagyobb a motivációjuk. Ennek fönntartása persze a tanáraink érdeme is. Összefüggésben van ez a lemorzsolódással is, hiszen elsősorban azok maradnak ki a felnőttképzésben, akik kevésbé sikeresek vagy motiváltak. Az érettségire épülő képzéseinken is hagyományosan jók az átlagok, az itt tanulók között már általában kialakul a szakmához kötődés, a szakma megszerzéséért tanulnak. A 9-12. évfolyam éveikig nagyon gyenge eredményeket ért el. Ennek oka volt az is,

hogy sokszor gyenge képességű tanulókat is felvettünk, volt olyan év, amikor szinte minden jelentkező bejutott. Igazgatói munkám során szakítottam ezzel az elvvel, és igyekszem magasabbra emelni a bejutás küszöbét, a nagyon gyenge tanulókat a felvételi eljárás során elutasítjuk.. Az utóbbi években jelentős javulás következett be, persze ez nem csak ennek tudható be, hanem a tanári munkának is. A hozzáadott érték (a bemeneti mérésekből látjuk) mérhetően magas.

## Humánerőforrás

Az SZTE Kossuth Zsuzsanna Technikum és Szakképző Iskolának 52 főállású oktatója van, közülük hét kolléga részmunkaidőben foglalkoztatott. Az idei tanévben jelenleg 41 óraadó oktató dolgozik nálunk. 2020 óta alig változik a létszám. A 41 óraadóból 20 az egyetemen dolgozók főállásban.

A külső óraadók egy része nélkülözhetetlen (nincs megfelelő végzettségű oktatónk, pl. mentőtiszt), egy része kapacitáshiányunk miatt szükséges. Jellemző, hogy egyre inkább a felnőttképzésben, az esti tagozaton van szükség rájuk. A külső oktatóink egy része, 15 fő egyetemi oktató vagy dolgozó.

Több olyan oktatónk van, aki óraadóként részt vesz az egyetemi oktatásban (3 fő ETSZK, 1 fő Rajz- művészettörténet Tanszék).

A nem oktatói álláshelyeken (iskolaitkár, rendszergazda, oktatástechnikus, laboráns, gazdasági dolgozó, munkaügyi előadó, portás, takarító) 17 főt foglalkoztatunk, közülük 3 főt részmunkaidőben.

## Az infrastruktúra

A főépület hőszigetelése korábban pályázati forrásból megtörtént, a barakképületé és a tornatermi szárnyé viszont nem. A tornaterem hideg téli napokon nem fűthető föl. A tornaterem megoldandó problémája a vészkijáratok növelése, ez a folyamat a tervezés szintjén elkezdődött. A főépület 42 éve épült panel, a szennyvíz elvezető rendszer felújítása kényszerűségből a dugulások miatt az elmúlt években megtörtént az egyetem finanszírozásával, a mosdók és WC-k nagy része felújításra szorul. A könnyűszerkezetes barakképület szorulna rá leginkább a felújításra vagy a célszerűbb újjáépítésre..

Az iskolában 1 tornaterem és 28 tanterem van, ezek közül azonban mérete és eredetileg eltérő funkciója miatt néhány csak csoportbontás során használható. A szaktantermi rendszer elvileg kiépített (nyelvi labor, informatikai szaktantermek, kreatív ágazat tanműhelye és szaktantermek, egészségügyi szaktantermek), a gyakorlatban viszont gyakran más órákat is kell tartani ezekben a termekben. Az egészségügyi szaktantermek felújítása megkezdődött.

A tanári szoba megfelelő méretű, van mellette egy teakonyha (étkező).

Az irodahelyiségek kellő számban állnak rendelkezésre, az orvosi szoba a földszinten található.

A szükséges taneszközök rendelkezésre állnak. Az elavult, elhasznált eszközök cseréje folyamatos feladat.

Az IKT eszközök tekintetében a számokat tekintve jól állunk. 11 interaktív táblánk van, minden normál méretű tanteremben van projektor, tanári számítógép. Van két számítógépes szaktantermünk, további kettő tanterem a kreatív ágazat számára 12 számítógéppel áll

rendelkezésre, van nyelvi laborunk. Sajnos a számítógépek gyorsan öregednek, a projektorok zöme is régi. folyamatos korszerűsítést igényelnek.

Az iskolaudvar fejlesztése jórészt önerőből valósult meg a saját munkánkkal, alapítványi támogatással, szülői segítséggel. Az idei évben elkészült a sportpálya aszfaltozása 24 millió Ft-ért egyetemünk támogatásával.

## Kapcsolatok – belső partnereink

Belső iskolai partnereink közül először a legfontosabbat, a szülőket említem. A szülőkkel eddig személyesen évente néhány alkalommal találkoztunk. A szülői támogatás és aktivitás az utóbbi néhány évben növekedett. Ez az alapítványunknak és az osztályfőnökök munkájának köszönhető. A szülőértekezleteken a jelenlét osztályonként változó, de növekvő tendenciát mutat. A beiskolázott tanulóink szülői háttére sokszor bizonytalan, problémás, a hozzánk járó tanulók közül sokan érkeznek elvált családból.

Az SZTE részeként belső partnereknek kell tekintenünk a Szent-Györgyi Albert Klinikai Központ Ápolásvezetési és Szakdolgozói Oktatási Igazgatóságát. Az egészségügyi képzésben a gyakorlati oktatás fő színtere, legfontosabb duális képzőhelye a Klinikai Központ. Az elmúlt évek során nagyon jó és szoros kapcsolat alakult ki közöttünk, szinte napi egyeztetések zajlanak. A felmerülő problémákat sikerült mindig közösen megoldanunk.

A Fogorvostudományi Karral a fogászati asszisztens képzés kapcsán működünk együtt, a Gyógyszertudományi Karral a gyógyszerári asszisztensek képzésében.

Az ETSZK-val a kapcsolatunk nagyon szorossá vált. Együttműködünk az okleveles technikus képzés kapcsán, illetve az áttanítások miatt is. Több oktatónk is részt vesz az őszi szemeszterben a főiskolai hallgatók gyakorlati képzésében. Mivel a Kar helyhiánnyal is küzd, ezeknek az óráknak iskolánkban adunk helyet.

Jó együttműködést alakítottunk ki a Junior Akadémiával az emelt szintű angol nyelvi érettségire felkészítésben.. Minden évben elindítunk egy saját tanulóinkból álló csoportot helyben, az iskolánkban. Részt veszünk egyéb programjaikban is.

## Kapcsolatok - külső partnereink

Évek óta nagyon jó a kapcsolatunk a Csongrád Megyei Kereskedelmi és Iparkamarával. A felmerülő problémákkal és kérdésekkel nyugodtan fordulhatunk hozzájuk. Rendszerese tartanak tájékoztatót fogtechnikus tanulóink számára.

Nagyon jó a kapcsolatunk a MESZK-kel. A MESZK lehetőségeihez mérten támogat bennünket. A szakképzéshez kapcsolódó feladataik bővültek, nagyobb szerepet kap ez a szervezet az egészségügyi szakképzésben.

Külső partnereinkhez tartoznak a duális képzőhelyek, melyeket a gyakorlati oktatás kapcsán fentebb említettem.

Fontos a jó partneri kapcsolat kialakítása a szegedi és környékbeli általános iskolákkal. Jó gyakorlatunk ezen a téren az általános iskolások számára meghirdetett versenyek, pályázatok (pl. egészséges életmód vetélkedő, rajzpályázat).

Néhány éve jelen van iskolai életünkben a Rákóczi Szövetség. Alapszervezet is létrejött nálunk. Támogatásukkal élménydús programoknak lehettek részesei diákjaink.

A Dugonics Társasággal nagyon jó kapcsolatot építettünk ki az évek folyamán, több kulturális rendezvényükön is folyamatosan részt veszünk.

A nemzetköziesítés programja ma már alapkövetelmény. Az utóbbi években az Erasmus pályázat mobilitási programja révén építettünk ki kapcsolatot dániai, finnországi és németországi intézményekkel. A Pannónia Ösztöndíjprogram keretében folytatódik a dániai és finn mobilitási programunk.

## Rendezvények, programok, hagyományok

Az iskolai életünk gazdag a tanórán kívüli rendezvényekben, programokban. Pályám során megismertem más iskolák belső életét is, ezért megalapozott az a megállapításom, hogy az oktatótestületünk nagy áldozatvállalással és túlmunkával jóval többet tesz ezen a téren az átlagnál. Hagyományosan minden évben megrendezzük a következő programokat:

- gólyatábor
- gólyaavató
- egészséges életmód verseny és rajzpályázat általános iskolásoknak,
- idősek napja,
- iskolai véradás,
- szolidaritás napja
- karácsonyi műsorok egészségügyi és szociális intézményekben (a Covid óta visszaszorulóban),
- AIDS-vetélkedő,
- újévi gyaloglás
- szép kiejtési verseny idegen nyelven,
- megemlékezés a felvidéki kitelepítettekről
- megemlékezés a Víz világnapjáról és a Föld napjáról
- divatbemutató (a Dugonics Társasággal együttműködve)

Az iskola hagyományaihoz tartoznak a belső vizsgák, mint az év végi teljesítménymérések, a próbaérettségik. Ezek rendkívül hasznosak, az évek során bizonyították létjogosultságukat.

## SWOT analízis

### Erősségek

Az iskola erősségei között említhető a sokrétű tanórán kívüli tevékenység.

Erősségünknek tekintem, hogy tapasztalt, módszertanilag sokoldalúan képzett az oktatói közösség.

Erősségünk, hogy teljes állású iskolapszichológusunk van, és hogy a kollégák között többen rendelkeznek mentálhigiénés végzettséggel. Emiatt is alakult ki a diákok számára egy humánus, segítő légkör. A mi iskolánkban a tanulók lelki egészségével is törődünk

Erősségünknek tartom a tanulóink sokirányú versenyeztetését. Nemcsak a szakmai versenyeken szerepelünk jól, hanem néhány közismereti tantárgyra épülő versenyen is helyt

álltak diákjaink. A Kazinczy-verseny, az Édes anyanyelvünk verseny országos döntőjébe jutott diákunk. Az egészségügyi szakmai versenyeken országosan kiemelkedő eredményeket érünk el évek óta. A Worldskills magyarországi válogató versenyét ápolás-gondozás kategóriában kétszer is iskolánk tanulója nyerte meg az utóbbi években. A Kossuth Zsuzsanna Nemzeti Egészségügyi Versenyen szintén évek óta a legjobban szereplő egészségügyi szakképző intézmény mi vagyunk. Az OSZTV-n minden évben van döntőstünk. A kreatív ágazatban tanulók is biztató eredményeket értek el az OSZTV-n.

Erősségünknek tekintem a nyelvoktatás fejlődését az elmúlt öt évben. Egyre több tanulónk szerez nyelvvizsgát. A szülők számára vonzó szempont az iskolaválasztáskor a magas színvonalú és eredményes nyelvoktatás.

A pályaorientációs tevékenységben nagyon sokat fejlődünk az elmúlt időszakban.

Jól működik az osztályfőnöki munkaközösség. Az osztályfőnökök nagyon nagy munkát végeznek, figyelemmel kísérik a nehéz, hátrányos helyzetű tanulók sorsának alakulását, és segítséget nyújtanak nekik.

Tanulóinkat környezettudatos szemléletre neveljük, ebben segít az iskolakert és például a Föld napja rendezvénysorozat. A szelektív hulladékgyűjtés működik iskolánkban.

A javuló tanulmányi eredmények az emelkedő színvonalról tanúskodnak.

A gazdasági ügyintézőknek köszönhetően az ingatlanunk bérbeadásából jelentős jövedelmünk származik, kb. évi 10 millió Ft. A SZEDEÁK-kal mint a legfontosabb bérlővel gyümölcsöző kapcsolatot alakítottunk ki.

### Gyengeségek

Bár sokat tettünk a minőségirányításban az egyéni vállalások bevezetésével az egyenletes munkaterhelés eléréséért, ezen a téren van még fejlődési lehetőség. A szakképzés átalakulása miatt is az egészségügyi munkaközösség tagjaira jóval nagyobb teher hárul.

A honlapunk fejlesztésre szorul. Működőképes, de a mai kor látványosabb megjelenést igényel. Rajtunk kívül álló okok miatt a felnőttképzési normatív támogatást évek óta nem kapjuk meg (az egyetemi fenntartású egészségügyi szakképző intézmények problémája ez). Emiatt a nagyobb fejlesztések pénzügyi forrása hiányzik.

### Veszélyek

Az alacsony gyermeklétszám miatt nagyon éles beiskolázási verseny folyik a középiskolák között.

A Szegedi Szakképzési Centrum párhuzamosan velünk két szakmában is folytat képzést, a grafikus és az óvodai nevelő képzésben konkurenciát teremt. Ez a versenyhelyzet a teljesítményünk, az oktatás színvonalának emelésére ösztönöz bennünket, de veszélyt is hordoz magában.

Nemcsak a mi oktatói testületünket, hanem az egész pedagógustársadalmat érintő nagy veszélynek látom a tanári kiégés fenyegetését.

## Lehetőségek

A fenntartóváltással stabilizálódott a helyzetünk. Integrálódásunk előre haladt, ennek számos előnyét látjuk eddig is. Az egyetemi oktatók bevonása a képzéseinkbe, a Junior Akadémiával való együttműködésünk, a biztos pénzügyi háttér, a Coospace fejlesztése és elérhetősége számunkra mind ezt bizonyítják. Az integrációt folytatni kell. Az egyetemhez tartozásunk új lökést adott a marketing tevékenységünknek is.

Nagy lehetőségek rejtőznek a felnőttképzésben, ha a finanszírozás kérdése megoldódik..

Az iskolaudvar funkcionálisan kevésbé kihasznált, több lehetőséget is rejt magában. Az udvar és a sportpálya rendbe tétele elkezdődött.

Az iskolai sportélet fellendítése több vonatkozásban pozitív hatású lehet. A röplabda sportágban rendszeressé váltak az edzések és foglalkozások, leraktuk az alapokat. A sportnak a jelentősége pedagógiai és egészségügyi szempontból egyaránt óriási. Az állóképesség megszerzése, a küzdeni tudás megtanulása, a közösségben, csapatban végzett tevékenység az életre készíti föl a fiatalokat. Mai mozgáshiányos világunkban az egészséges életmódra nevelés kiemelt feladat. Ha sportolnak a fiatalok, a bennük felgyülemlett feszültséget könnyebben levezethetik. A sport távol tarthatja tőlük a káros szenvedélyeket.

## **2.5 Fejlesztési elképzeléseim**

A fejlesztési elképzeléseim a helyzetelemzésre épülnek.

### **A képzési struktúra és a beiskolázás**

A képzési paletta eléggé színes, alapvető változtatást nem igényel. Az okleveles technikus képzések száma bővíthető. A meglévő általános ápoló és óvodai nevelő okleveles technikus képzések mellé a fogászati asszisztens képzés emelhető melléjük..

Az érettségi utáni szakképzésben nappali képzésben az egészségügyi laboráns képzéssel bővíthető a képzési struktúra. A felnőttképzésben továbbra is a Szent-Györgyi Albert Klinikai Központ Ápolásszervezési és Szakdolgozói Oktatási Igazgatóságával kell szorosan együttműködnünk, és a felmerülő munkaerőpiaci igények szerint indítani új képzéseket. Elsősorban a szakasszisztensi képzésekről van itt szó, amelyek a szakmajegyzékben is szerepelnek, így a képzés államilag dotált.

### **Felnőttképzés**

A felnőttképzés jelentőségére és problémáira iskolánk életében már korábban rávilágítottam. A beiskolázási létszám növelése több szempontból fontos. Az új szakma megszerzése esélyt ad a felnőttek jobb munkavállalói helyzetének elérésére. Ismerjük azokat az előrejelzéseket, hogy mennyi munkahely, szakma fog megszűnni a robotizáció és az automatizálás miatt. Az egészségügy nem tartozik ezek közé.

A felnőttképzésben a lemorzsolódás mértékét csökkenteni szükséges. Az elméleti oktatást hétvégén, péntek délután és szombaton tartjuk, ez bevált. Így a képzésben részt vevő nem ütközik annyira a munkahelyi elfoglaltságával, időt és pénzt takaríthat meg.

## Nyelvoktatás

A nyelvoktatás fejlesztését kiemelt feladatnak tekintem. A Junior Akadémiával folytatjuk az együttműködést.

## Humánerőforrás

A humán erőforrás biztosított az oktatáshoz. A közeljövőben álláshely bővítésére nincs szükség.

A hétvégi oktatás általánossá válása miatt a portai szolgálat és a takarítás feladatai megnövekedtek. Ezeknek a az ellátásához egy részmunkaidős dolgozó munkaidejét teljes munkaidőre célszerű növelni.

## Egyetemi integrációnk

Az integráció folyamatát elmélyíteni kell. A Fogorvostudományi Kar fontos partnerünk a fogászati asszisztensek gyakorlati oktatásában. A Gyógyszertudományi Karral a gyógyszerári asszisztensek képzésében és továbbképzésében működhetünk együtt. A legfontosabb partnerünk az ETSZK. Az általános ápoló képzésünk okleveles technikus képzés. A végzett fogászati asszisztensek számára lehetőség, hogy a dentálhigiénikus szakon folytassák tanulmányaikat. Ezért is szeretnénk a fogászati asszisztens képzést okleveles technikus szintre emelni.

Az egyetem részeként feladatunk, hogy növeljük az SZTE-re, a felsőoktatásba tovább lépő diákjaink számát. Nyitottak vagyunk, hogy a Karok megismertethessék a szakirányú tovább tanulási lehetőségeket tanulóink körében.

Az SZTE JGYPK Rajz- művészettörténet Tanszékkal is kiváló a kapcsolatunk, ezt az áttanítások bizonyítják.

Az óraadók fele egyetemi dolgozó, ezt az arányt szeretném megtartani.

## Infrastuktúra, taneszközök

A főépületben a melléképületek felújítása időszerűvé vált. A tornaterem fűtési rendszerét meg kellene újítani, ennek a szárnyak a hőszigetelése sem megoldott. A barakképület korszerűtlen, teljes felújítást igényel. Hosszú távon gazdaságosabb lenne a helyére új szárnyat emelni.

Az oktatáshoz kapcsolódó fejlesztési elképzeléseket a munkaközösség-vezetők gyűjtik össze évente.

Az első helyen az informatikai fejlesztések állnak. Folyamatos fejlesztést igényelnek egyrészt a gyors amortizáció miatt, másrészt a grafikus képzés bővülése miatt.

Egészségügyi ágazati alapoktatás feltételeinek javítása is kiemelt cél. Az elavult és a jelentkező új igények modernebb eszközök iránt folyamatos fejlesztést igényel.

A könyvtárfejlesztés egyik célja a munkaközösségek által igényelt könyvek, tanári oktatócsomagok beszerzése.

## Pedagógiai módszerek fejlesztése

A pedagógiában alkalmazkodni kell az új generációhoz az ITK eszközök széleskörű használatával. Jó, hogy ezt nagyon sok kollégánk megteszi. Az e-learning eszközei lehetnek a KRÉTA és a Coospace.

### 2.6. Vezetői elképzelés az iskola feladatainak ellátásáról

#### A vezetési struktúra

Az igazgató munkáját (irányító, tervező, szervező, ellenőrző, értékelő tevékenységét) a jelenlegi helyi gyakorlat szerint az igazgatóhelyettesek, a gazdasági csoportvezető és a szakmai munkaközösségek vezetői segítik meghatározott feladatokkal, jogokkal és kötelezettségekkel.

Az intézmény vezetőségének állandó tagjai:

- az igazgató,
- az igazgatóhelyettesek,
- a munkaközösségek vezetői.

Az intézmény vezetősége mint testület konzultatív, véleményező és javaslattevő joggal rendelkezik. Heti rendszerességgel értekezletet tart.

Az igazgató a vezetőségi értekezlet javaslatai alapján született döntésekről és az aktuális közlendőkről általában hetente egy, a nagyszünetben tartott információs értekezleten tájékoztatja az oktatótestületet.

Bár a döntés felelőssége a legtöbb esetben az enyém, hiszek a kollektív vezetésben. Fontosnak tartom a döntéshozatal demokratikus előkészítését, ez a jó döntések alapja.

#### Minőségirányítás

Feladataink minőségelvű ellátását az önértékelés biztosíthatja. A minőségirányítási rendszerünk elkészült, és a gyakorlatban jól működik. Az intézményi átfogó önértékelés célja, hogy a pedagógusra, vezetőre, valamint intézményre vonatkozó intézményi elvárások teljesülésének értékelése alapján, a pedagógus és a vezető önmagára, valamint a vezető az oktatótestület bevonásával az intézményre vonatkozóan meghatározza a kiemelkedő és a fejleszhető területeket. Majd erre építve fejlesztéseket tervezzen, fejlesztési feladatait Intézkedési tervben rögzítse, szervezeti és egyéni tanulási, önfejlesztési programokat indítson, hogy azután az újabb önértékelés keretében vizsgálja a programok megvalósításának eredményességét.

### 2.7. Vezetői elképzelés a gazdálkodásról

A mindenkori igazgató feladata és felelőssége a takarékos gazdálkodás biztosítása. Az utóbbi években a pénzügyi egyensúlyunk felborult külső ok miatt: az egyetemünk alapítványi fenntartásúvá vált, ezért – hasonlóan a többi egyetemi fenntartású egészségügyi szakképző intézményhez – a felnőttképzés (felnőttoktatás) után járó normatív támogatást nem kaptuk meg. Ezt az egyetem megelőlegezte, görgetjük magunk előtt a hiányt. A helyzet annyiban javult, hogy a bértámogatás keretében sikerült megigényelni a felnőttképzésben tanítók bérét is az üres

álláshelyeken. Így a tavalyi év költségvetése – éves folyó kiadások és bevételek egyenlege – rendeződött. Viszont a fejlesztésekhez elegendhetetlenül szükségünk lenne a felnőttképzési normatív támogatásra, amit a szakképzési centrumok megkapnak. A folyó kiadási-bevételi mérleg egyensúlyba tartása továbbra is szigorú takarékossgot követel meg.