

# PÁLYÁZAT

a GYŐRI SZC Kossuth Lajos  
Technikum és Kollégium  
igazgatói munkakörére



*Kálló Mikola Éva*

Készítette: Kállóné Mikola Éva

Győr, 2026. április 24.

# VEZETŐI PROGRAM

Pályáztató:

Győri Szakképzési Centrum

Pályázó:

Kállóné Mikola Éva

9028 Győr, Sólyom u.8.

[kmeva68@gmail.com](mailto:kmeva68@gmail.com)

+36 30 3240247

Megpályázott beosztás:

Győri SZC Kossuth Lajos Technikum és Kollégium

igazgató (intézményvezető)

## TARTALOMJEGYZÉK

1. Bevezetés – bemutatkozás .....	4
2. HELYZETELEMZÉS .....	6
2.1. Történeti áttekintés .....	6
2.2. Az iskola képzési kínálata .....	6
2.3. Az iskola tanulói .....	9
2.3.1. Lemorzsolódás.....	12
2.4. Az iskola munkatársai.....	14
2.5. Az intézményi környezet – tárgyi feltételek .....	16
2.5.1. Környezet .....	16
2.5.2. Iskola .....	16
2.5.3. Kollégium.....	17
2.6. Iskolai élet .....	18
2.7. Kapcsolatok .....	18
2.8. SWOT ANALÍZIS .....	19
2.9. Az intézmény gazdálkodása .....	20
3. VEZETŐI CÉLKITÚZÉSEK .....	21
3.1. Stratégiai célok.....	21
3.2. Operatív célok .....	22
3.3. Vezetési elvek.....	22
3.4. Fejlesztési célok és feladatok.....	24
3.4.1. Infrastruktúra, tárgyi feltételek.....	24
3.4.2. Személyi feltételek .....	26
3.4.3. Oktató-nevelő munka .....	27
3.4.4. Személyiség- és közösségfejlesztés.....	29
4. Összegzés - Hitvallás .....	33

*„Az iskola arra való, hogy az ember megtanuljon tanulni, hogy felébredjen a tudásvágya, megismerje a jól végzett munka örömét, megízlelje az alkotás izgalmát, és megtalálja azt a munkát, amit szeretni fog.” – Szent-Györgyi Albert*

## **BEVEZETÉS – BEMUTATKOZÁS**

Hosszú és változatos pedagógusi pálya áll mögöttem, bár nem készültem mindig pedagógusnak. Az érettségi után egy kis vargabetűt írtam le, és vegyipari tanulmányokat folytattam először, diplomát is szereztem, de sosem dolgoztam vegyészként. Azonban, nem volt haszontalan ez a kitérő, főként a racionális, műszaki jellegű szemlélet segített sokat a munkámban. Egy évet dolgoztam a Bábolnai Mezőgazdasági Kombinátban idegennyelvű levelezőként, majd képesítés nélküli angoltanárként kezdtem a pályámat a Balázs Béla általános iskolában. Ekkor szereztem meg levelező oktatásban az angol nyelvtanári diplomámat, melyet később, már a jelenlegi munkahelyemen, egyetemi szintre egészítettem ki. Ezt követően végeztem el a közoktatási vezető képzést, majd a későbbiekben is számtalan továbbképzésen vettem részt. Ezek között voltak angoltanári, mentálhigiénés jellegű, és kimondottan a szakképzéssel kapcsolatos továbbképzések is.

A diplomák megszerzése céltudatosságra, kitartásra és munkabíráásra tanított, mivel család és munka mellett kellett teljesíteni. Kemény időszakok voltak, de, szerencsére a támogató családi és munkahelyi háttér is biztosított volt hozzá.

Tanári éveim alatt sokféle feladatot elláttam az iskola keretei között, de azon kívül is. Több felnőttképző-, ill. nyelviskolában tanítottam másodállásban (Quantum, Universus, TanNet), otthonomban sok évig magántanítványokat fogadtam. Nincsen olyan korosztály (kivéve a legidősebbeket), akiket valamilyen formában, valamikor ne tanítottam volna, ne lenne tapasztalatom tanításukban. Vegyész végzettségemnek köszönhetően szakfordításokat készítettem (pl. a KÖKÉL számára, a neves pedagógus, Várnai György tanár úr felkérésére), mentori munkát végeztem, aktívan részt vettem az iskola nemzetközi szakmai projektjében (SKILLDA), melyben külföldi fórumon képviselhettem az intézményt. Ez a projekt jelentős mennyiségű feladatot adott, de nagyon sok élményt is (pl. életem első önálló repülőútja).

Más szakmai kihívásoknak is eleget tettem, több mint tíz éve végzek érettségi elnöki munkát, hat éve veszek részt az emelt szintű angol dolgozatok javításában. Ezen kívül, a szakképzési törvény bevezetése előtt, szakértőként dolgoztam a minősítési rendszerben. Sokféle

iskolatípussal, különböző tanítási módszerekkel, tanárszemélyiségekkel, vezetői attitűddel találkoztam, melyek mind formálták személyiségemet és szakmai szemléletemet, tudásomat.

Tevékenykedtem osztályfőnökként, részt vettem és veszek az esti oktatásban. Az idegennyelvi munkaközösség vezetője vagyok 2011-től, hat évnyi megszakítással. Ebből öt évet vezetőként dolgoztam, az igazgatónő felkérésére töltöttem be a nevelési igazgatóhelyettes posztját. Ez az öt év szintén rengeteg tapasztalattal gazdagított, megtanított az innovatív gondolkodásra, fejlesztette kreativitásomat, konfliktuskezelő képességemet, szervezetben való gondolkodásomat. Nagy hangsúlyt fektettem a diákok neveltségének csiszolására, a problémák békés megoldására, az osztályfőnökök munkájának támogatására és a tanulási környezet fejlesztésére. Az ökoiskolává válás érdekében is sokat tevékenykedtem, valamint részt vettem a szépeszeti tanulók Erasmus+ programban való indításában. Erről a posztról végül önként távoztam, személyes jellegű okokból, és mert úgy éreztem, hogy inkább olyan pozícióban szeretnék dolgozni, amely az iskola tanulmányi és szakmai munkájában biztosít nagyobb mozgásteret. 2023 óta vagyok az iskolai MICS csoport tagja.

A munkaközösségem vezetése most is nagy öröm számomra, kiváló kollégáimra mindig számíthatok. Összetartó és egymást maximálisan segítő közösség vagyunk, aktívan részt veszünk az iskola életében, vannak saját kezdeményezéseink, indulunk más iskolák által hirdetett versenyeken, és van saját versenyünk is. A regionális szakfordító versenyt, mely valóban egyedülálló a régióban, én szerveztem meg először sok évvel ezelőtt. Azóta is minden évben megrendezzük számos iskola részvételével, más szakképzési centrumok tanulói számára is. Nagyon sikeresnek értékelem ezt a rendezvényt, sok visszatérő vendégünk van, akik mindig elégedetten távoznak és viszik iskolánk jó hírét.

Az utóbbi években ülnökként tevékenykedtem a Győri Járásbíróságon, melynek során közelebbről is betekintést nyertem az „árnyékos oldalon” élő, hátrányos helyzetű, lecsúszott fiatalok ügyeibe. Eközben sokat tanultam a mai gyermek- és ifjúságvédelemről, annak működéséről és helyzetéről.

## **HELYZETELEMZÉS**

Az intézmény helyzetét a szakképzési rendszer 4.0-s stratégiája és a regionális munkaerőpiaci igények határozzák meg. A Győri SZC Kossuth Lajos Technikum és Kollégium jelenleg stabil, de kihívásokkal teli környezetben működik. A szakmai képzés mellett nagyon nagy hangsúlyt helyezünk a sokrétű nevelésre is. Jó hír, hogy az iskola nemrégiben nyerte el az Örökös ÖKO--iskola címet!

### **Történeti áttekintés**

Fennállásának hosszú évei alatt az iskola megszámlálhatatlanul sok szakembert adott a régióknak, rengeteg szakmát oktatót és folyamatos változásokon ment keresztül. 1884-ben kezdte meg működését az első győri iparostanonc-iskola, mai intézményünk őse. Az iskola a város számos pontján, különböző épületekben kapott otthont az idők folyamán, míg átadásra nem került a mai iskolaépület 1932-ben. 1955-ben vette fel Kossuth Lajos nevét, később, az 1970-es években megépültek a kollégiumok is.

A 21. századi történetének legfőbb állomásai más iskolákkal kapcsolatosak. 1995-ben az építőipari szakmák kiváltak az intézményből, és külön iskolában folytatódott az oktatásuk, a Gábor László Műhelyiskolában. 2003-ban a Rejtő Sándor Gimnázium és Szakképző Iskola egy része, 2007-ben a Felnőttek Középiskolája integrálódott intézményünkbe.

Ezt követően a Győri TISZK, majd a Győri Tankerület voltak a fenntartóink, míg meg nem alakultak a szakképzési centrumok. 2015-től a Győri Szolgáltatási Szakképzési Centrum volt a fenntartónk, annak megszűnésével, pedig a jogutód, a mai Győri Szakképzési Centrum tagintézménye vagyunk.

*Forrás: Az iskola honlapja és Jubileumi Évkönyve (3-16.o.)*

### **Az iskola képzési kínálata**

Az intézmény nagyon sok átalakulást, profil- és névváltoztatást ért meg, nemcsak a megalapítása óta, de az alatt a közel 30 év alatt, mióta itt dolgozom. Jelenleg az ábra szerinti képzéseket kínáljuk, négy különböző ágazatban, ami egyedülálló a város iskolái tekintetében.

Képzési rendszerünk:

SZAKKÉPZŐ INTÉZMÉNY		
Nappali rendszerben:		
<b>Technikum:</b>	Szépészet ágazat:	Kozmetikus technikus
		Fodrász
		Kéz- és lábápoló technikus
	Oktatás ágazat	Oktatási szakasszisztens
		Óvodai nevelő (okleveles technikus)
<b>Szakképző iskola:</b>	Elektronika-elektrotechnikai ágazat:	Villanyszerelő
	Kreatív ágazat:	Divatszabó
Nem nappali rendszerű felnőttképzés:		
Közismereti tartalom nélküli szakmai képzés		
Érettségi vizsgára való felkészítés (szakmai végzettséggel rendelkezők számára)		
KOLLÉGIUM		
Fiú- és lánykollégium		

Nagy büszkesége az iskolának, - és egyben fontos lépés is volt -, az oktatás ágazat „meghonosítása” az iskola profilját hagyományosan jellemző szakmák mellett. Űde színfoltjai lettek az iskolának az oktatás ágazat tanulói, a „pedagógiások”. Sokaknak sikerül a továbbtanulás, de számos lehetőség van számukra elhelyezkedni a munka világában is az iskola befejezése után. Aktívan részt vesznek az iskola életében, a rendezvényeken, ünnepeken, valamint az ő kezük munkáját dicséri a sok, színvonalas, kreatív dekoráció, amivel a hétköznapiakat szebbé teszik.

A most aktuális tanévben a következő osztályokat indítottuk, a tanulói összetételt a táblázat jól szemlélteti: 2025/26.			
TECHNIKUM			Létszám
1.	9.A	szépészet ágazat	29
2.	9.B	szépészet ágazat	33

Vezetői Programterv  
Győri SZC Kossuth Lajos Technikum és Kollégium

3.	9.C	szépészet ágazat	33
4.	9.D	oktatás ágazat	29
5.	10.A	szépészet ágazat	26
6.	10.B	szépészet ágazat	25
7.	10.C	oktatás ágazat	19
8.	10.D	szépészet ágazat	24
9.	11.A	kozmetikus	16
10.	11.B	fodrász	20
11.	11.C	oktatási szakasszisztens	17
12.	11.D	kézápoló+fodrász	27
13.	12.A	kozmetikus	18
14.	12.B	fodrász	19
15.	12.C	oktatási szakasszisztens	20
16.	12.D	kézápoló+fodrász	17
17.	13.A	kozmetikus	30
18.	13.B	fodrász	25
19.	14.C	oktatási szakasszisztens	22
20.	13.D	kézápoló+fodrász	21
<b>SZAKKÉPZŐ ISKOLA</b>			
21.	9.F	villanyszerelő	23
22.	9.G	divatszabó	18
23.	10.E	villanyszerelő	24
24.	10.F	divatszabó	13
25.	11.E	villanyszerelő	16
26.	11.F	villanyszerelő	14
27.	11.N	divatszabó	13
<b>FELNŐTTOKTATÁS ESTI TAGOZAT TECHNIKUM, ÉRETTSÉGIRE FELKÉSZÍTŐ KÉPZÉS</b>			
28.	12.G	technikum érettségire felkészítő szakasza -esti	40
29.	13.G	technikum érettségire felkészítő szakasza -esti	26
<b>FELNŐTTOKTATÁS ESTI TAGOZAT SZAKMAI KÉPZÉS</b>			
30.	11.R	divatszabó	16
31.	12.V	villanyszerelő	16
32.	13.O	óvodai nevelő	37
33.	14.SZ	kozmetikus	23
		fodrász	

	speciális lábapoló	
	összesen	749

*Forrás: Tanévelőkészítés (Iskolai dokumentum, 2025.szept. 1.)*

Az esti szakmai képzéseket két évenként indítjuk el, ill. duális partneri igényeket figyelembe véve, ennél gyakrabban is.

A kollégium mindkét részében 5 csoport működik.

A szépművészeti ágazat szakmái iránti érdeklődés töretlen, ez az ágazat biztosítja a beiskolázási létszám nagy részét. A hagyományos fodrász-kozmetikus szakmák mellett az elmúlt években megjelenő kézapoló- és körömkozmetikus technikus és a speciális lábapoló szakmák még inkább népszerűvé teszik ezt az ágazatot.

Kibővült az oktatási ágazat palettája is az óvodai nevelő képzéssel, amely már a nappali oktatás szakmájaként is megjelenik. Az esti tagozatban már sikeresen folyik ez a képzés.

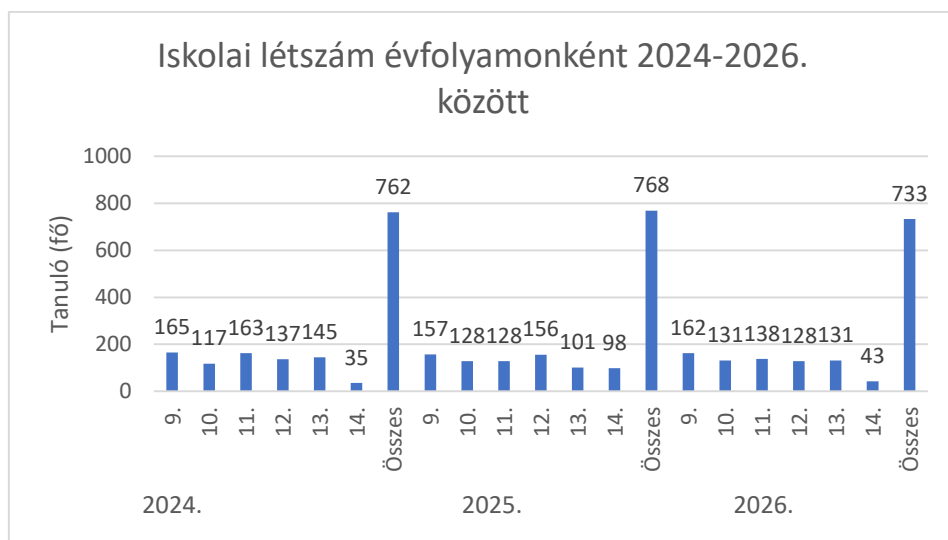
## **Az iskola tanulói**

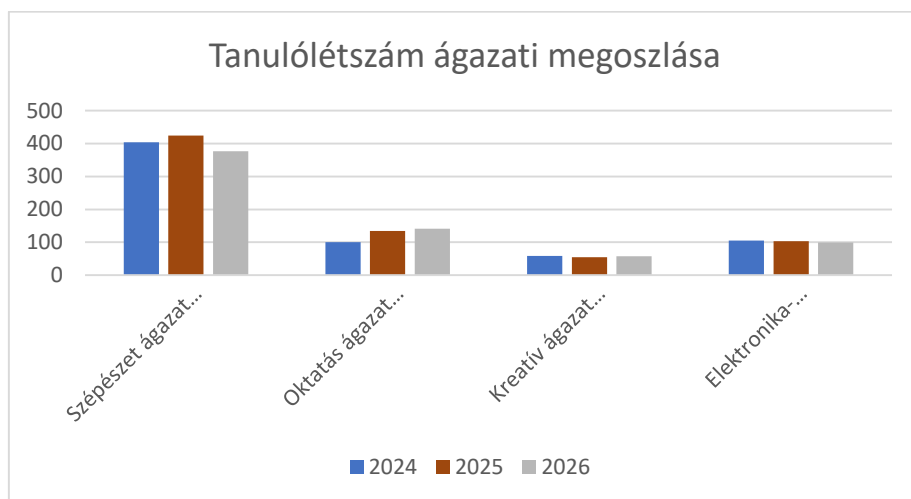
Diákjaink összetétele rendkívül sokszínű. A tehetséges és szorgalmas tanulók mellett jelentős azok száma, akik korábbi kudarcaik miatt motiválatlanul érkeznek hozzánk. Ez a jelenség főként a szakképző évfolyamokon szembetűnő, mivel a jobb képességű diákok inkább a gimnáziumokat vagy technikumokat választják, a szakmatanulás iránt pedig csekélyebb az érdeklődés. Szerencsére, az is tapasztalható, hogy többen választják már tudatosan a szakmát, nemcsak azért jönnek ide, mert kevés választásuk maradt a tanulmányi eredményük miatt.

Vezetői Programterv  
Győri SZC Kossuth Lajos Technikum és Kollégium

	2024. október 1							2025. október 1							2026. október 1						
	9.	10.	11.	12.	13.	14.	Összes	9.	10.	11.	12.	13.	14.	Összes	9.	10.	11.	12.	13.	14.	Összes
Összes iskolai létszám évfolyamonként	165	117	163	137	145	35	762	157	128	128	156	101	98	768	162	131	138	128	131	43	733
Nappali tagozat	165	117	140	79	101	35	637	157	128	109	104	56	41	595	162	131	122	74	75	20	584
Technikum /szakgimnázium/	108	80	109	79	60	35	471	106	86	76	104	56	41	469	123	94	80	74	75	20	466
Szépészet ágazat	88	58					146	88	67					155	94	75					169
Fodrász			41	24	21	9	95			32	39	22	6	99			36	31	36		103
Kozmetikus/Kozmetikus techn.			32	29	39	14	114			17	31	29	19	96			16	18	30		64
Kéz és lábápoló technikus			9	7			16			6	9	5		20			11	5	9		25
Oktatás ágazat	20	22					42	10	19					29	11	11					22
Pedagógiai munkatárs /szag./			27	19			46				25			25							0
Oktatási szakasszisztens						12	12			21			16	37			17	20		20	57
Óvodai nevelő okleveles techn.							0	8						8	18	8					26
Szakképző iskola	57	37	31	0	0	0	125	51	42	33	0	0	0	126	39	37	42	0	0	0	118
Divatszabó	16	10	10				36	19	13	10				42	16	13	13				42
Villanszerelő	41	27	21				89	32	29	23				84	23	24	29				76
Érettségire felkészítő 2 éves nappali tagozatos képzés					41		41							0							0
Felnőttoktatás	0	0	23	58	44	0	125	0	0	19	52	45	57	173	0	0	16	54	56	23	149
Érettségire felkészítő 2 éves k.				42	11		53				39	13		52				31	20		51
Felnőttek szakmai oktatása	0	0	23	16	33	0	72	0	0	19	13	32	57	121	0	0	16	23	36	23	98
Divatszabó			23				23				13			13			16				16
Villanszerelő				16			16			19				19				23			23
Fodrász					16		16					11	13	24						6	6
Kozmetikus technikus					17		17					10	9	19						10	10
Kéz és lábápoló technikus							0					11		11						7	7
Óvodai nevelő okleveles techn.							0						35	35					36		36
Összes kollégiumi létszám	268							256							255						
Összes intézményi létszám	1030							1024							988						
Szépészet ágazat összes	404							424							377						
Oktatás ágazat összes	100							134							141						
Kreatív ágazat összes	59							55							58						
Elektronika-elektrotechn. á. ö.	105							103							99						

Az adatokból az látszik, hogy az iskola tanulólétszáma közel állandó, inkább az osztályok változnak, igazodva az aktuális törvényi szabályozókhöz, ill. a változó igényekhez. Pl. 2025-ben már nem indult érettségire felkészítő 2 éves nappali tagozatos képzés, elindultak viszont, a kéz-és lábápoló, valamint az óvodai nevelő képzések.





Az oszlopdiagram a tanulólétszám ágazati megoszlását mutatja be négy különböző területen, az utóbbi három tanévet összehasonlítva.

Látható, hogy a domináns ágazat a szépsézet, messze a legnépszerűbb, ahol a tanulók száma mindhárom évben 350 és 430 fő között mozog. Ez a létszám többszöröse a többi ágazaténak.

Az oktatás ágazat mutatja a leglátványosabb fejlődést. A létszám jelentősen megugrott, ami folyamatos érdeklődésbővülést jelez, köszönhetően a szakmai bővülésnek, és ezzel együtt a továbbtanulási esélyek növekedésének (okleveles képzés esetén különösen).

Az elektronika és a kreatív ágazatban a létszám stabilan alakul, egyenletesnek mondható a beiskolázás ezekre a szakmákra.

Sok tanítványunk küzd családi nehézségekkel, gyenge anyagi körülményekkel vagy otthoni problémákkal, esetleg mentális zavarokkal. A statisztikáink szerint a **hátrányos és a halmozottan hátrányos tanulók száma 1% körüli**, vagy még ezt sem éri el. A valóságban, azonban, számos tanuló néz szembe nehéz konfliktusokkal, pszichés betegségekkel vagy egyéb gondokkal. Az ő támogatásuk rendkívül fontos, másképp kétséges, hogy kitartanak-e a tanulásban egy szakma megszerzéséig. Nagyszerű, hogy vannak szakembereink, - a védőnőnk mellett az ifjúságvédelmi felelős, az iskolai szociális munkás és a pszichológus-, akik segítik ebben az osztályfőnökök munkáját.

Két teljes állású gyógypedagógusunk is azon dolgozik, hogy majd egyenlő esélyekkel indulhassanak a munkaerőpiacon az SNI-s és/vagy BTMN-es kategóriákba tartozó tanulók is. Minden tanuló megkapja az iskolában a neki járó fejlesztéseket, ill. az oktatás vagy a vizsgák során az őket megillető kedvezményeket.

SNI és/vagy BTMN tanulók			
	2023-24.	2024-25.	2025-26.
<b>Nappali tanulólétszám</b>	<b>637</b>	<b>595</b>	<b>584</b>
<b>SNI</b>	<b>124</b>	<b>118</b>	<b>121</b>
<b>BTMN</b>	<b>41</b>	<b>40</b>	<b>37</b>
<b>Összesen</b>	<b>165</b>	<b>158</b>	<b>158</b>
<b>%</b>	<b>26%</b>	<b>27%</b>	<b>27%</b>

Sajnos, így is vannak olyan diákjaink, akiknek nem megy a tanulás, vagy olyan élethelyzetbe kerülnek, amivel nem képesek megbirkózni, ezért iskolaelhagyók lesznek. Időnként az is előfordul, hogy meggondolják magukat, és másik szakmát választanak. Mindenesetre, törekednünk kell arra, hogy ne engedjük el tanulót idejekorán az iskolából szakma nélkül. Foglalkoznunk kell a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulókkal, akár korrepetálás formájában, akár másféle támogatással.

### **Lemorzsolódás**

Az elmúlt három tanév statisztikai adatait vizsgálva megállapítható, hogy az intézmény tanulólétszáma és a lemorzsolódási mutatók tagozatonként eltérő tendenciát mutatnak.

A nappali tagozaton a vizsgált időszakban a beiskolázott létszám fokozatos csökkenése figyelhető meg, azonban ezzel párhuzamosan a lemorzsolódás mértéke öröndetes módon javult.

Ez a csökkenő tendencia talán azt jelzi, hogy a nappali tagozaton alkalmazott pedagógiai módszerek és a korábban említett támogató szakemberek (gyógypedagógusok, iskolapszichológus) munkája hatékonyan segíti a tanulók bentmaradását.

Az elmúlt három tanévben lemorzsolódási adatai:

	tanulólétszám		lemorzsolódás	lemorzsolódás
	szepember 1.	tanév vége	fő	%
2022-23.				
nappali tagozat	704	670	34	4,83
esti tagozat	119	93	26	21,85
2023-24.				
nappali tagozat	642	612	30	4,67
esti tagozat	112	81	31	27,68
2024-25.				
nappali tagozat	599	581	18	3,01
esti tagozat	176	141	35	19,89

*Forrás: év végi igazgatói beszámoló, 2025.*

Az esti tagozat adatai jóval hektikusabbak, ami a felnőttoktatás sajátosságaiból (munkavállalás, családi okok) is adódik. Minden évben sokszor megtapasztaljuk, elsősorban az érettségi felkészítésre jelentkező diákok körében, hogy csak néhány alkalommal találkozunk velük a képzés elején, vagy egyáltalán nem is jönnek, már az elején feladják.

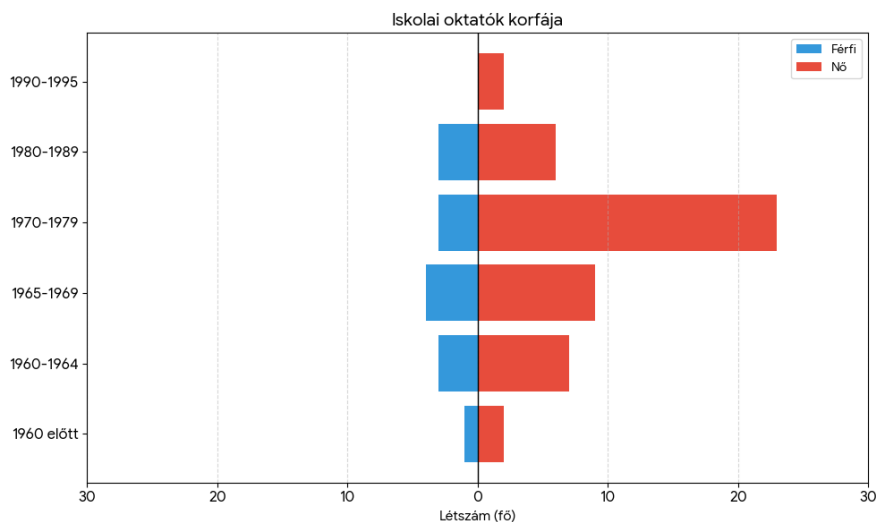
Összességében elmondható, hogy az intézmény sikeresen küzd a lemorzsolódás ellen, különösen a nappali tagozaton, ahol a lemorzsolódás mértéke tartósan alacsony szinten maradt és tovább csökkent. Az esti tagozaton a magasabb arányú kilépés továbbra is figyelmet igényel, ugyanakkor a legutóbbi tanév mutatói itt is bizakodásra adnak okot, hiszen a létszámnövekedés mellett is sikerült csökkenteni a lemorzsolódási százalékot.

## Az iskola munkatársai

Az iskola honlapján közzétett adatok szerint az **oktatói testület** létszáma 63 fő, ebből 8 óraadó és 55 teljes állású oktató. A kollégiumi nevelők létszáma 18.

Az oktatók közül 13-an főiskolai, 46-an egyetemi és négyen középfokú végzettséggel rendelkeznek.

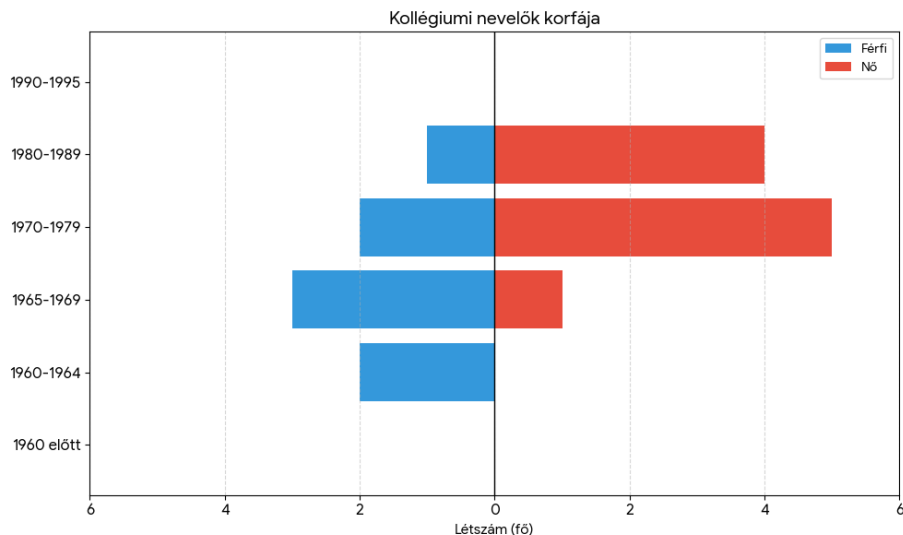
Az iskolai oktatók átlagéletkora 52 év, ami, sajnos, azt jelenti, hogy kevés a fiatal munkaerő, folyamatosan kell majd gondoskodnunk a nyugdíjba vonulók pótlásáról. A testület koreloszlását az alábbi korfadiagram szemlélteti:



Az intézményben 10 munkaközösség működik, ezen kívül vannak a segítő foglalkozású munkatársak, akik valójában nem, vagy nem csak az iskola alkalmazottai. Ilyenek az iskolapszichológus, a szociális segítő vagy a védőnő. Van saját ifjúságvédelmi felelősünk is, ő oktatói munkája mellett végzi ezt a feladatot.

A két különálló épületben működő **kollégium** (144 fő lány és 133 fő fiú férőhelyes) látja el az elsősorban vidéki, de esetenként helyi diákokat, nevelésükről kötelező és választható programok sorával gondoskodik. Tizenhárom iskolával áll partneri kapcsolatban, tíz csoportot, ill. tanodát működtet. Vezetését a kollégiumért felelős igazgatóhelyettes végzi.

Érdekes módon a **kollégiumi nevelők** átlag életkora is 52 év, bár az egyes korcsoportok eloszlása kicsit más, egyenletesebb, mint az iskolában. A férfiak között vannak csak a nyugdíjkorhatárt közelítők, itt kell majd előbb munkaerőt pótolni.



Az oktatókon és nevelőkön kívül az intézmény dolgozói közé tartozik még **7 adminisztratív, 6 üzemeltetési, 1 oktatási munkát segítő munkatárs és 10 portás.**

Az oktatói testületre nem jellemző a fluktuáció, sok „régis” kolléga van, persze, előfordul, hogy valaki munkahelyet vált vagy nyugdíjba vonul. A több évtizedes tapasztalatom az, hogy nyugalomban, jó légkörben lehetett itt mindig dolgozni, aki tett az iskoláért, azt megbecsülték. Az oktatók rendszeresen vesznek részt továbbképzéseken, a munkaközösségekre jellemző a belső tudásmegosztás.

## **Az intézményi környezet – tárgyi feltételek**

### **Környezet**

Az intézményegyüttes csodálatos természeti és épített környezetben, a város frekventált helyén, közel a centrumhoz található. Különösen kedvező ez a lokáció a tanulók szempontjából, könnyen megközelíthető tömegközlekedéssel, közel van az autóbusz- és a vasúti pályaudvar.

Az iskola és a kollégium épületei a lehetőségekhez mérten jól karbantartottak. Sajnos, a régi iskolákra jellemzően, hiányzik egy olyan nagy közösségi tér, ahol az egész iskola népe együtt elférne, de ezt a hiányt, jó idő esetén, némileg pótolja az árnyas fákkal, virágokkal beültetett iskolaudvar. A kollégiumi kertek is szépen gondozottak, ebből a munkából a diákok is kiveszik részüket.

### **Iskola**

#### **Tantermek, tanműhelyek**

Korszerű tanműhelyekkel rendelkezünk a szakmák tanításához, legutóbb a kézapoló- és körömkozmetikus tanulók számára alakítottak ki a gyakorlati oktatáshoz alkalmas helyiséget. A fodrász- és kozmetikustanulókat 2-2, a ruhaipari tanulókat 3, a villanszerelőket 2 tanműhely és egy mérőterem várja. Az oktatásban tanulóknak is van egy saját, modern taneszközökkel felszerelt terme, ami szintén az újabbak közé tartozik.

Ezekon kívül van még 2 nyelvi terem, 2 fejlesztő szoba, 3 számítógépes terem, 1 tornaterem, 1 konditerem, 16 nagyobb és 8 kisebb terem.

A tantermek mindegyike rendelkezik számítógéppel, interaktív táblával vagy projektorral. Zárt láncú videórendszer és iskolarádió teszi lehetővé a kisebb megemlékezések, nemzeti ünnepek együtt megtartását vagy az információáramlást. Néhány terem légkondicionálóval is felszerelt, ami különösen jól jön a nyári vizsgák idején.

#### **Könyvtár**

Az első emeleten található a sok régi emléket rejtő, de megjelenésében modern, világos és barátságos könyvtár. Itt lehet összejöveteleket, kiállításokat tartani, vagy csak csendben olvasgatni, pihenni. A könyvtár feladata a tankönyvek kezelése is, a szépirodalmi és szakmai könyvekkel együtt, ezek nyilvántartása. Ebben a tanévben rendbe tettük a nyilvántartást, és otthonosabbá varázsoltuk a helyiséget babzsákfotelekkel és új függönyökkel, melyeket a

ruhaipari oktatók készítettek el. Annak ellenére, hogy minden évben vannak beszerzések, sajnos, a szépirodalmi és szakmai könyvek nagy része igen régi, ill. elavult, nem túlságosan vonzó a diákok számára.

### **Egyéb közhasznú helyiségek**

Külön helyiségben működik az Arizona szoba, amelyen most az iskolapszichológussal osztozunk, mivel kellett a korábbi irodája a mobiltelefonok tárolására. Jó lenne új lehetőséget találni a pszichológus számára, ill. megújítani az Arizona program kihasználtságát is.

Az oktatói kabinetekben, a „kistanárikban”, szintén több számítógép segíti a munkánkat. Nagyon szerencsések vagyunk, hogy külön, munkaközösségenként tudunk együtt dolgozni. Ezek a tanárik jólléti eszközökkel is ellátottak, pl. hűtő, kávéfőző, mikrosütő.

### **„Nagytanári”**

Mindjárt a bejárat mellett jobbra, az emlékek tárháza. Patinás bútorzatát mind régi, neves iparosok készítették, nem fogott rajtuk az idő. Az idők során „kinőtük” ezt a helyiséget, már nem tudunk oktatótestületi értekezletet tartani itt, de kisebb összejövetelek, vendégfogadások számára, valamint adminisztratív munka elvégzésére kiválóan alkalmas.

### **Mosdók**

A mosdók száma megfelelő, az állapotuk is elfogadható, de állandó felújítást igényelnek. Az iskola felelőssége, hogy a tanulók megfelelő higiéniai környezetben legyenek, azonban ezen a téren vannak tőlünk független tényezők, pl. a takarítás. Ez nem mindig kielégítő.

### **Kollégium**

A kollégiumok együttesen 277 főnek tudnak otthont adni. A fiúkollégiumban 133, a lánykollégiumban 144 férőhely van. A fentebb felsorolt tanműhelyek egy része (fodrásműhely, ruhás tanműhelyek) a fiúkollégium első emeletén található. Ugyanebben az épületben kapott helyet az ebédlő és az orvosi rendelő is.

A nappali oktatás során használjuk a kollégium tanulószobáinak egy részét, általában a kisebb létszámú osztályok vagy nyelvi csoportok tudnak itt órákat tartani. Ezekben a termekben is vannak számítógépek és projektorok, de már kissé elavultak, jó lenne kicserélni őket.

## Iskolai élet

Az iskola kötelékében töltött közel három évtized, de különösen a nevelési igazgatóhelyettesként töltött idő alatt, azt tapasztaltam, hogy a tanulók és a tanárok is szerettek, szeretnek ide járni. Ennek egyik oka, természetesen, hogy jó minőségű oktatást, szakmát kaphatnak itt a tanulók, amivel boldogulhatnak felnőtt életük során. A másik ok, azonban, hogy jól érzik magukat itt egy közösség részeként. Közösséget formálni, viszont, csak úgy lehet, ha van helye és ideje a találkozásoknak, beszélgetéseknek, élményszerzéseknél. Ehhez kellenek a kulturális, sport és szakmai programok iskolán belül és kívül, a hagyományok őrzése, megemlékezések, játékok, vetélkedők, versenyek, kirándulások.

Fontos az ismeretterjesztés, a bűnmegelőzés, a gyermekek védelme, az egészséges életmódra nevelés, a környezeti nevelés, a személyiségfejlesztés. Úgy gondolom, az iskola eddig is sokat tett ezen a téren, és ezután is sok feladat vár ránk változó világunkban.

A jótékonyági tevékenységek, mások segítése, gyűjtések szervezése szintén jellemzik az iskolát.

## Kapcsolatok

- Győri Szakképzési Centrum, mint fenntartó és munkáltató, az intézmény munkájának irányítója, ellenőrzője és támogatója
- Duális partnerek, képzőhelyek
- Szülők, általános iskolák
- A régió iskolái, különösen a szakképző iskolák
- Az oktatást és vizsgáztatást meghatározó szervezetek (NSZFH, Oktatási Hivatal, Vizsgaközpont)
- Szakmai szervezetek (Iparkamara, Ipartestület)
- Kulturális szervezetek, intézmények (Filharmónia, RÉV színház, zsinagóga stb.)
- Nevelési tanácsadó, családsegítő szolgálatok, szakértői bizottságok
- Felsőoktatási intézmények (Széchenyi István Egyetem, SOE Benedek Elek Pedagógiai Kar)
- Külföldi kapcsolatok (Brassói testvériskola, Erasmus+)
- Egyéb szervezetek (pl. rendőrség, természetvédők, uszoda, stb.)

## SWOT ANALÍZIS

<b>ERŐSSÉGEK (STRENGTHS)</b>	<b>GYENGESÉGEK (WEAKNESSES)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● kedvező elhelyezkedés, gazdasági régió</li> <li>● együttműködő, támogató fenntartó</li> <li>● stabil beiskolázás</li> <li>● megfelelő számú és jó felkészültségű oktató</li> <li>● jól felszerelt tanműhelyek</li> <li>● megfelelő számú és állapotú tanterem</li> <li>● megfelelő képzőhelyek a diákok számára</li> <li>● széleskörű szakmai kapcsolatok</li> <li>● okleveles képzés</li> <li>● segítők megléte (ifjúságvédelmi felelős, pszichológus, szociális segítő)</li> <li>● színes iskolai élet</li> <li>● sikeres versenyszereplések</li> <li>● színvonalas versenyszervezések</li> <li>● fejlesztő foglalkozások biztosítása</li> <li>● iskolai könyvtár lehetőségei</li> <li>● kollégiumi ellátás biztosítása</li> <li>● felnőttoktatás sokrétűsége</li> <li>● hagyományőrzés</li> <li>● örökös ÖKO-iskolaként a környezeti nevelés</li> <li>● egészségfejlesztés, drogprevenció</li> <li>● érettségi- vagy szakmai vizsgákon tevékenykedő oktatók száma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● az épület állagának romlása</li> <li>● a belépő tanulók alacsonyabb szintű előzetes tudása</li> <li>● a tanulók alulmotiváltsága</li> <li>● a bejövő tanulók neveltségi szintje</li> <li>● sok tanuló gyenge családi háttere</li> <li>● a tanulók romló általános egészségi és pszichés állapota</li> <li>● a szülők érdektelensége</li> <li>● néhány oktatónál a módszertani megújulás hiánya</li> <li>● a nevelési szemlélet részleges elavultsága</li> </ul>
<b>LEHETŐSÉGEK (OPPORTUNITIES)</b>	<b>VESZÉLYEK (THREATS)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● az intézményi infrastruktúra javítása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● idősödő oktatói testület, kiegészítés</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>● a könyvtár fejlesztése, kihasználtságának növelése</li><li>● oktatók motiválása, képzése</li><li>● tanulók motiválása tanórákon kívüli tevékenységeken keresztül</li><li>● digitális kultúra fejlesztése</li><li>● mesterséges intelligencia felhasználása az iskolai folyamatokban</li><li>● lemorzsolódás további csökkentése</li><li>● az oktatási terek állagának megóvása és fejlesztése</li><li>● ösztönzőrendszer létrehozása</li><li>● mentálhigiénés továbbképzések</li><li>● az iskola külső megítélésének javítása, aktívabb PR tevékenység</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● a régi épület miatti állagromlás üteme, mértéke</li><li>● oktatók és tanulók túlterheltsége</li><li>● a tágabb társadalmi környezet és események negatív hatásai</li><li>● egyre növekvő számú részképességzavaros és labilis tanuló</li><li>● munkaerő utánpótlás biztosítása, elsősorban a szakmai oktatók terén</li><li>● a szakképző iskolába jelentkezők alacsonyabb száma</li><li>● demográfiai hullámvölgy</li></ul>
--	---

### **Az intézmény gazdálkodása**

Az iskola önálló gazdálkodást nem folytat, 2013. január 1-től ez a feladat állami hatáskörre vált, melyet jelenlegi fenntartónk, a Győri Szakképzési Centrum végez. A számunkra biztosított keretösszegeből gazdálkodunk, a hatékonyság és takarékoság a legfőbb irányelveink ebben.

Az iskola Alapítványán keresztül tudunk még némi anyagi forráshoz jutni, ezt nagyrésztben a tanulók támogatására fordítjuk.

## VEZETŐI CÉLKITÚZÉSEK

### Stratégiai célok

Az intézmény, – a Szakmai Programjában megfogalmazott – eddigi stratégiáját szeretném követni, azt a szellemiséget fenntartani, amely az elmúlt időszakok vezetését jellemezte. Legfontosabb, hogy tanítunk, nevelünk, képzünk, annak érdekében, hogy a tanulóink elégedett, szakmájukat magas szinten művelni és abból megélni képes, az élet kihívásaira válaszolni tudó, másokat is megbecsülő, önmagukat jól ismerő, kreatív, gondolkodó, nyitott és boldog, a társadalom számára értékes felnőttekké váljanak. Mindezt tesszük a szakmapolitikai irányelvek szem előtt tartásával, a szakképzési törvény, a NAT, a PTT, a KKK és más, szakképzési és oktatási szabályozóknak megfelelően.

Ösztönözzük egy második szakképesítés megszerzését, a szakképző iskolai tanulók esetében az érettségi vizsga letételét. Támogatjuk a továbbtanulást, az okleveles technikus képzési forma bevezetésével ebben nagy lépést tettünk előre. Még több szakmai kapcsolat létesítésére lesz szükségünk, ha biztosítani akarjuk a jó színvonalú szakmai képzést, és ezzel együtt a leendő munkahelyek megtalálását.

Mivel globalizálódó társadalomban élünk, nekünk is nyitnunk kell a világ felé. A meglévő kapcsolatainkat tovább kell ápolnunk, de újakat is keresni kell. Nem újdonság, hogy a külföldön szerzett tapasztalat mekkora érték, és mekkora személyiségfejlesztő hatása van. Nincs új a nap alatt; már elődeink, a 19. században is tudták, hogy a mestert a gyakorlat teszi, a mesterlegények a vándorlásuk alatt tanulták ki a szakmájuk csínját-bínját. Mi könnyebb helyzetben vagyunk már, sokkal több lehetőséggel. Ehhez, azonban, növelnünk kell az idegen nyelvi kompetenciák minőségét, a tanulóink tájékozottságát társadalmi, pénzügyi, életvezetési és szakmai témákban.

Ezt a nagy munkát csak jól képzett, kreatív, lélekben ép, gondolkodásában nyitott és viselkedésében példamutató oktatói testület együttműködésével lehet elvégezni. Ezért nagyon fontos az is, hogy az oktatókat is folyamatosan fejlesszük, és munkájukat megbecsüljük. Ennek biztosítása is fő céljaim között szerepel.

## Operatív célok

### Vezetési elvek

Egy iskola vezetőjének, mindenekelőtt, a tanulók érdekeinek képviselője, színvonalas oktatásuk és nevelésük, valamint egy biztonságos tanulási környezet szolgáltatása a fő feladata. Jelentős hatása van erre az iskolai légkör milyenségének, ezért alapvető, hogy minél magasabb szintű együttműködést és elégedettséget érjek el igazgatóként.

Az iskolában a már megszokott, **demokratikus vezetési stílust** szeretném folytatni kinevezésem esetén. Az igazgatónak is nagy segítség, ha munkatársai nyíltan beszélhetnek a felmerülő problémákról, elmondhatják észrevételeiket az iskolában zajló folyamatokkal kapcsolatban. Az innovatív vezetést elősegítik az új ötletek, kezdeményezések. Fontos, azonban, hogy minden munkatárs tisztában legyen a szervezetben betöltött helyének jelentőségével, feladataival, hatáskörével, és annak megfelelően működjön.

A jól bevált szervezeti felépítésen sem szeretnék változtatni, úgy gondolom, szükség van a négy igazgatóhelyettes (szakmai, közismereti, nevelési, kollégiumvezető) munkájára, velük szeretnék megvalósítani egy **team típusú iskolavezetést**. Szükség van a vezetők közti, legalább heti szintű konzultációra, nem lehet olyan terület, amelynek a sikeressége egyetlen ember tudásától függ, ahol ne lenne lényeges több nézőpont megfontolása. Ebbe a munkába a munkaközösségvezetők bevonása is szükséges, hiszen ők azok, akik leginkább ismerik a közösségükben rejlő lehetőségeket.

**Vezetőség:** Időszerűnek és szükségesnek látom egy **új igazgatóhelyettesi poszt** létrehozását az iskolai munka az alábbi indokok miatt.

A **szakmai igazgatóhelyettes** a tanulmányi és szakmai feladatokkal (szakmai munkaközösségek irányítása, beiskolázás, duális képzés, vizsgaszervezés) foglalkozik, a **közismereti igazgatóhelyettes** a közismereti munkaközösségeket irányítja, valamint ő a Kréta adminisztrátor, a mérések felelőse és a MICS irányítója. A nevelési igazgatóhelyettes az iskolai diákélet, a rendezvények felelőse, a fegyelmi bizottság elnöke, az osztályfőnöki munkaközösség és a segítő munkatársak vezetője. Ő a közvetlen vezetője a diákönkormányzatot segítő októnak is, és még számos, az iskolai környezetet érintő feladata is van. Szeretném ezt a feladatkört kibővíteni a külföldi kapcsolatok szervezésével, az Erasmus+ pályázatok menedzselésével. Természetesen, ezek az elgondolások egyeztetést

kívánnak a változások függvényében. Szerencsésebb lenne mindezekért az **általános igazgatóhelyettes** elnevezés erre a munkakörre.

A fent említett, **negyedik iskolai igazgatóhelyettes feladatköre** elsősorban a szakmai igazgatóhelyettes munkájának segítése lenne. Úgy gondolom, egyedülálló az iskolánk képzési kínálatának összetétele, az idők folyamán egyre több feladat társul a négy ágazat és ezeken belül különböző választható szakmákkal kibővülő képzési paletta fenntartásához és fejlesztéséhez. A nem nappali rendszerű felnőttoktatás szervezése is sokkal összetettebbé vált. A képzőhelyek, a partnereink száma is ezzel együtt növekedett, ugyanúgy a gyakorlati oktatással együtt járó feladatok.

Az idők szavára hallgatva, olyan kollégát szeretnék megnyerni erre a munkakörre, aki magas szintű digitális ismeretekkel, IKT és AI jártassággal is rendelkezik, hiszen ezek alkalmazása minden területen elengedhetetlen. Az ő feladata lenne a PR tevékenység fellendítése, részvétel a digitális dokumentumok elkészítésében való részvétel, valamint az oktatók digitális továbbképzésének – akár belső ismeretmegosztással való – megszervezése is. További reményem, hogy ennek a munkakörnek a létrehozásával – hosszú idő után –, talán sikerülne ismét egy férfikollégát bevonni a vezetőségbe. Ez kedvező hatással lehetne az egész iskolai közösség munkájára.

Tudom, hogy egy új vezetői munkakör létrehozása pénzügyi kérdés is, ezért kérem a Tisztelt Fenntartót, hogy amennyiben erre lehetőség van, támogassa törekvésemet kinevezésem esetén.

A **kollégiumvezető igazgatóhelyetttessel** szeretnék szorosabb kapcsolatot kialakítani, kiterjeszteni a kollégium és az iskola közti együttműködést. Erről még bővebben írok a következő fejezetekben.

A hatékony együttműködéshez elengedhetetlen a rendszeres konzultáció és a naprakész információáramlás.

## Fejlesztési célok és feladatok

### Infrastruktúra, tárgyi feltételek

Mint minden iskolában, különösen, minden 100 évesnél idősebb iskolában, állandó karbantartásra, felújításra van szükség. Színvonalas munkához, azonban, egészséges munkakörnyezetre van szükség, amire minden tanulónak és munkavállalónak joga van.

Nálunk is meglátszik a sok használat a tantermek vagy az oktatói szobák állapotán, nem beszélve a mosdókról. Szükséges ezek **tisztasági festése**, ajtók mázolása, a mosdók alapos **fertőtlenítő takarítása**, a kézmosó szappan és az egészségügyi papír napi szintű pótlása.

Ez a kollégiumokra is vonatkozik, tudomásom szerint, 2019-ben volt utoljára tisztasági festés az épületekben.

A körömkosmetikus tanulók egészségmegóvása érdekében sürgető feladat az elszívóval ellátott asztalok, vagy valamilyen más **elszívó rendszer** mielőbbi beszerelése a gyakorlati tanterembe. Ez az, ami a legsürgetőbb a fejlesztések közül.

Nagyon hasznos lenne, ha minden diák rendelkezne egy kulcsra zárható **telefontartó** fiókkal, ha beszerezhetnénk egy ilyen **fiókrendszert**, amely megoldaná a telefonok összeszedésének nehézségeit. Most dobozokban tartjuk a telefonokat, és az oktatók viszik magukkal ezeket tanítás elején ill. végén. A legnagyobb gond, hogy ezért külön helyiséget kellett feláldoznunk, így szorult egy irodába az Arizona program, az iskolapszichológus és a szociális segítő.

Sokszor érezzük a szennyvíz szagát az iskolában a régi, elhasználódott alagsori **csatornarendszer** miatt. Ez már egy régóta fennálló probléma, jó lenne ezt a csőrendszert is felújítani, kicserélni.

Hasonlóan régóta tapasztaljuk, hogy a **hátsó lépcsőházat** (a Dr. Róth Emil utca felől) is eszi az idő vasfoga, azon túl, hogy már nem szép, a nehéz ajtó balesetveszélyes is. A szigetelés sem megfelelő. Erre is ráférne a felújítás, illetve csere.

Az idők során a megnövekedő igényeket a **villamoshálózat** nem igazán képes maradéktalanul kielégíteni. Időnként előfordul, hogy nincs áram bizonyos termekben, vagy, ami még

kellemetlenebb, versenyen, digitális mérésen vagy vizsgán történik fennakadás emiatt. Így a villamoshálózat korszerűsítése is időszerűvé vált. A lánykollégium alumíniumvezetékeinek cseréje is időszerű lenne. Itt még probléma az is, hogy a szobákban csak egyetlen konnektor van, ez már nem elégíti ki a mai igényeket.

A **kollégium berendezéseinek** felújítása, karbantartása is sürgető. 60 ágy cseréjére lenne szükség, valamint az iskolával közös használat miatti nagyobb amortizáció (padló, székek) kompenzálására.

Apróság ezekhez képest, de a mindennapokban hasznosak a bejárati szőnyegek a tisztaság fenntartásához. Egyik tönkrement, venni kell helyette.

A **számítógéppark**, az **IKT eszközök folyamatos bővítése**, megújítása, aktualizálása is fontos feladat, ha nem is kíván még azonnali beavatkozást, kivéve a **kollégium** termeiben. A kollégiumokban nagy szükség lenne a számítógéppark korszerűsítésére. Órát tartani gyakran járok magam is a kollégiumi tantermekbe, és tapasztalom, hogy a gépek lassúak, elavultak, időnként át kell tervezni a tanórát, mert nem sikerül pl. a szöveghallgatás. Ezt a helyzetet, lehetőség szerint, minél hamarabb orvosolni kell.

Az egyre nagyobb igény a digitális eszközök használatára, főleg most, hogy a mesterséges intelligencia is bekapogtatott az ajtón, folyamatos felülvizsgálatot kíván ezen a téren. Néhány iskolai teremben megtörtént az **interaktív táblák** korszerűbbre cserélése, jó lenne folytatni a többi teremben is.

Szerencsére, van néhány tanterem és iroda, ahol lehetőség van **légkondicionáló** használatára. Ezeket a berendezéseket fontos megfelelő időközönként szakszerűen tisztítani az egészséges működés érdekében. A fiúkollégiumban működő ruhaipari tanműhelyek már légkondicionálóval felszereltek, de a **szabászatban** még ez hiányzik, különösen a nyári gyakorlatok idején.

A **könyvtár** fejlesztése, a könyvállomány megújítása is terveim közé tartozik. Az iskola alapításának 125. évfordulójára kiadott Jubileumi évkönyvünk szerint, a könyvtárunk 1885-ben 50 db könyvvel nyílt meg (153.oldal). Becslésem szerint, most 1000 kötet körüli lehet az állomány, de gyanítom, hogy az a kezdő ötven még mindig a polcokon van. Nagyon sok régi, poros, elszürkült, megjelenésében egyáltalán nem vonzó kötetünk van, melyeket igen ritkán vesz kézbe bárki is. A szakmai könyvek, főként a műszaki jellegűek, jó része teljesen elavult

ismereteket tartalmaz. Úgy látom, hogy pl. itt lehetne kérni a munkaközösségeket, hogy segítsenek az **állomány megújításában**.

Az oktatás ágazat fejlődése miatt is elengedhetetlennek gondolom a könyvtárfejlesztést, hiszen az itt tanulóktól magasabb műveltségi szintet, modern pedagógiai és pszichológiai ismereteket várunk el. Ehhez pedig sokat kell olvasni. Szükség lenne olyan **program beszerzésére** is, amellyel könnyen nyilvántartható a kézikönyvtár kölcsönözhető gyűjteménye. Ha azt akarjuk, hogy ez a szép helyiség a funkciójának megfelelően működjön, erre is jó lenne lehetőséget találni.

### **Személyi feltételek**

Az oktatók és az oktatók munkáját, valamint az iskola működését segítő munkatársak létszáma jelenleg megfelelő az iskolában, azonban ez változni fog a közeljövőben néhány fő nyugdíjazása miatt. Az **oktatás ágazatban**, azonban, meglehetősen túlterheltek az oktatók, magas óraszámban dolgoznak és az esti oktatás is az ő vállukon nyugszik. Itt szükség lenne még munkaerőre.

Az induló, indítható osztályok száma, természetesen erősen meghatározzák az oktatói létszámot és a feladatelosztást. Amennyiben sikerülne a maximális számú osztályt elindítani, akkor még szükséges lenne szakmai elméleti oktatókat felvenni.

A legnehezebb dolognak tűnik szakmai elméleti és gyakorlati oktatókat találni, különösen **műszaki területen**. Néhány éven belül, azonban, mindenképpen szükség lesz a nyugdíjba vonulók helyét betölteni új kollégákkal.

Fontos, hogy az oktatók, bármely területen dolgoznak is, megbecsültek legyenek, azonos feltételekkel dolgozzanak és azonos szempontok szerint értékeljék a munkájukat. Ennek kereteit a MIR biztosítja, melyet az intézményi MICS igazít az iskola arculatához.

Az **egyenlő elbírálás** csak akkor valósulhat meg, ha az oktatók **leterhelése** is egyenlő mértékű. Ezt, azonban, szinte lehetetlen megoldani, de arra kell törekedni, hogy legalább néhány év távlatában mégis kiegyenlített legyen a teherviselés. Itt elsősorban a megtartandó tanórákra gondolok, hiszen, ha valakinek folyamatosan túl sok van, kevésbé várható el tőle a pluszfeladatok vállalása.

Az oktatótestület korának elemzéséből látható, hogy inkább középkorú és idősödő a többség. Néhányan elveszítik lelkesedésüket, nehezen motiválhatók, kevésbé látják szépnek választott hivatásukat. Ezt hívjuk kiégésnek, ami ellen küzdenünk kell. Egyrészt, nem szabad tetézni a már meglévő túlterheltséget, másrészt foglalkozni kell a pedagógusok lelkével, pszichéjével, személyével, megpróbálni visszaadni a hitüket. Erre kiválóan alkalmasak a szakszerűen megtartott **mentálhigiénés továbbképzések, foglalkozások**. Magam is vettem részt többször ilyeneken, és mindig nagyon pozitív tapasztalatokkal távoztam. Már akkor megfogalmazódott bennem, hogy ezeket a módszereket, lehetőségeket minden kollégámnak meg kellene ismerni, ilyen foglalkozásokon rendszeresen részt venni. Meggyőződésem, hogy sokat segítene, és arra fogok törekedni, hogy mindenki eljusson mentálhigiénés továbbképzésre, lehetőleg ne csak egyszer.

Még nevelési igazgatóhelyettes koromban terveztük a védőnővel egy **iskolai mentálhigiénés csoport** megalakítását, de sajnos, közbejött a kovidjárvány, ami sok mindent megváltoztatott. Most, azonban, ha lesz erre lehetőségem, újra kezdeményezni fogom a csoport létrehozását. A tagjai lennének a védőnő, a gyógypedagógusok, az iskolapszichológus, az ifjúságvédelmi felelős és a nevelési igazgatóhelyettes, de senki nem lesz kizárva, aki segíteni szeretné/tudná a csoport működését. Elsősorban a tanulók segítése lenne a cél, de az oktatóknak is szolgálhatnának jó tanácsokkal, módszerekkel a kiégés megelőzésére vagy leküzdésére.

Továbbra is aktuális az oktatók **digitális kompetenciáinak fejlesztése**, sőt a **mesterséges intelligencia** felhasználási lehetőségeivel és módjával is meg kell ismerkednünk. Ez nem várhat, mindenkinek feladata lesz ezzel foglalkozni, hiszen a gyerekek már előttünk járnak. Remélem, találunk megfelelő számú és hatékonyságú továbbképzéseket, amiket minél többen igénybe vehetnek. Ezzel egyidőben, szükséges a digitális tananyagok bővítése, beszerzése, esetleg készítése vagy a már meglévő tananyagok digitalizálása.

Ezeket a továbbképzéseket minél nagyobb körre ki kell terjeszteni, **beleértve a kollégiumi nevelőket** is, hiszen nekik is szükségük van mindkét fajta tudásra a munkájuk során.

### **Oktató-nevelő munka**

Továbbra is prioritást kell élveznie a **színvonalas szakmai munkának**, mert hosszú távon ez szolgálja leginkább a tanulók érdekeit. Fontos, hogy sikeres érettségi, ágazati, szakmai vizsgákat tegyenek, jól szerepeljenek **a tanulmányi és szakmai versenyeken**. Kutatnunk kell

a tehetségek után, a szorgalmas diákoknak több „muníciót” adni, de a lemaradókat is segíteni kell korrepetálással, fejlesztéssel.

Az oktatás ágazat a legfiatalabb innováció, ezen belül is a most felfutó **óvodai nevelő okleveles technikus** képzés. Ebben még sok tennivalónk lesz, úgy, mint új kapcsolatok létrehozása, együttműködés az egyetemekkel, tananyagfejlesztés, dokumentációk készítése.

A többi szakma, -elsősorban gyakorlati-, oktatása is **jó kapcsolatokat** kíván a duális partnerekkel és szakmai szervezetekkel, szoros együttműködést a többi oktatóval. A **projektoktatás** igazi megvalósulása enélkül nem lehetséges. A szakmai anyagok beszerzése során törekednünk kell a korszerű és takarékos, de hatékonyan felhasználható választásra.

A szakmai kompetenciák mellett a **nyelvi kompetenciák** fejlesztése is elengedhetetlen. „Ahány nyelvet beszélsz, annyi ember vagy” – tartja a mondás. Örvendetes, hogy növekszik az emelt szinten érettségizők száma, de, sajnos, ez csak az angol nyelvre igaz. A nyelvtanulás nemcsak szavak és nyelvi elemek biflázása, de egy másik kultúra felfedezése is. Ebbe beletartozik más országok szakmai működésének, gyakorlatának a megismerése is. A külföldön, célnyelvi környezetben való felfedezés pedig igazi kaland, számos élmény forrása, valamint rendkívül motiváló a tanulók számára. Erről számoltak be a diákjaink ebben a tanévben is, amikor az Erasmus+ máltai útról hazatértek. Mindezért, kiemelten fontosnak tartom, hogy minél több diák jusson hasonló lehetőséghez. Céлом, hogy első helyen a technikumi tanulók, az iskolában töltött 5 évük alatt **legalább egyszer részt vehessenek egy Erasmus+ mobilitásban**, angol és német nyelvterületeken.

A **digitális kompetenciák fejlesztése** sem torpanhat meg, ez is nélkülözhetetlen tudás a tanulók számára, mind az iskolai tanulmányaik során, mind pedig azt követően, a munka világában. A szakmai portfóliók elkészítésének nem lehet akadálya az informatikai tudás hiánya. Az ismeretszerzést, a világban való tájékozódást, de akár a tanórákra való felkészülést is nagyban megkönnyíti az informatikában való jártasság. Miután a tananyagba is bekerült a **mesterséges intelligencia**, fontos lesz megtanítani annak hatékony és etikus felhasználását. A 2026/2027-es tanévben bejövő osztályok már az alfa generációhoz tartoznak, számukra a tudás átadása és a kommunikáció az online térben zajlik elsősorban.

A nevelést nem lehet különválasztani az oktatástól, hiszen valamilyen módon mindig nevelünk. Az órákon a stílusunkkal, viselkedésünkkel, azzal, ahogy végig megyünk a folyosón és lekapcsoljuk a felesleges világítást, azzal, hogy mindenkinek köszönünk, amikor

megérkezünk az iskolába, és még sorolhatnám. Elsősorban **jó példát** kell mutatnunk, a konfliktusokat nyugodt hangnemben tisztázni, törekedni a derűs és békés **kommunikációra**. Ha ezt minél többeknek és minél többször sikerül megvalósítani, a tanulók is át fogják venni ezeket a mintákat, és sokkal kevesebb fegyelmi intézkedésre lesz szükség.

Erről szól, tulajdonképpen, az iskolában hosszú ideje, változatos sikerrel működő **Arizona-program**. Ennek célja, hogy felhívja a figyelmet a felelősségteljes gondolkodásra, amely az iskola szereplői közül mindenkinek a sajátja kell, hogy legyen, portástól igazgatóig, diáktól tanárig. Ez pontosan az írott és íratlan szabályok betartásáról, megszegésük esetén a következmények vállalásáról szól. Kiemelendő gondolat, hogy csak addig teheti a tanuló (vagy bárki más), amit akar, míg azzal mások jogait nem sérti. Mára ezek az elvek kicsit feledésbe merültek, az Arizona szobát inkább csak a fegyelmezés segítésének eszközeként használjuk, ide küldhetjük a renitens tanulókat. Persze, ez sem kevés, de ahhoz, hogy ez a program valódi nevelőeszközzé váljék, egy kicsit érdemes lenne „leporolni”, esetleg egy modernebbre cserélni. Ezt mindenképpen szakemberrel, az iskolapszichológussal, ill. a tervezett mentálhigiénés csoport tagjaival kell egyeztetni.

**Az intézményes nevelés az ismeretterjesztés, a kulturális értékek közvetítésének, a nemzeti öntudat kialakításának eszköze.** Ezért sem mondhatunk le a **hagyományőrzésről**, az iskolai megemlékezésekről rendezvények megtartásáról, szervezett kulturális, sport- vagy egyéb programokról, saját versenyek szervezéséről. Legfőbb ilyen alkalmak a Kossuth Nap (a szakmai fordítóversennyel és a Pátriánk várostörténeti vetélkedővel), a Kossuth Kupa (legnagyobb iskolai szakmai verseny a régióban), a dáknapi, a gólya tábor, a színház- és koncertlátogatások, környezet- és természetvédelmi programok. A **színes iskolai élet** az alapja a következő elképzeléseimnek is:

### **Személyiség- és közösségfejlesztés**

A már meglévő iskolai programok mellett, kívánatos lenne **tanórán kívüli foglalkozások** megszervezése, a mostani szűkös keretek kibővítése. Olyan foglalkozások életre hívását szeretném ösztönözni, amelyek sokkal inkább a **közös játékról, élményről, feltöltődésről** szólnának, semmint újabb terhekről, kööttségekről. Olyan tevékenységek, **szakkörök, klubok** kialakítására gondolok, amelyek tematikája a diákok kiaknázatlan tehetségének, képességeinek kreativitásának és fejlesztésének lehetnének a színterei (pl. zene, kézművesség,

rajz, film, könyvek, társasjáték, fotózás, színjátszás, természet, sportok, stb.). Az oktatási ágazatban tanulóknál, de más osztályok diákjainál is tapasztaljuk, hogy van érdeklődésük ezeken a területeken, és vannak kollégáink is, akik járatosak bennük. Mindenképpen érdemes megpróbálni, biztos vagyok abban, hogy az oktatótestületben, megfelelő támogatással, van erre kapacitás és még számos jó ötlet. Ebben a munkában nagy segítség lenne a **kollégiumi nevelőkkel való összefogás**, hiszen a kollégiumban működnek hasonló foglalkozások.

Ezeket a klubfoglalkozásokat kétheti, esetleg havi gyakorisággal is elegendő lenne megtartani, a lényeg, hogy elkezdjük őket és felkeltsük a tanulók érdeklődését.

A **tömegsport** iránti igény erősen visszaszorult a tanórák számának emelkedése miatt. A tanulók jó része vidékről bejáró, tömegközlekedéshez kötött, így nehezen elvárható tőlük, hogy vállalják a még későbbi hazaindulást. Mégis, újra kellene gondolni ezt a lehetőséget is -, természetesen a testnevelő kollégák szakértő közreműködésével.

Jó gyakorlatként régóta folytat az iskola **jótekonysági és érzékenyítési** tevékenységeket. Ezeket továbbra is végezni kell, az **altruizmusra való nevelés**, mások segítése mindannyiunk érdeke. A tanított szakmáink többsége is olyan jellegű, ahol nagy szükség van empátiára, pozitív, hatékony kommunikációra, mások elfogadására.

Magától értetődő, hogy a fenti elképzeléseket nem lehet a diákok bevonása nélkül tervezni, meg kell kérdezni a véleményüket, fel kell mérni az igényeiket. Tudjuk, hogy ők sok esetben teljesen másképp látják a dolgokat, a köztünk lévő többgenerációnyi távolságot csak konstruktív együttműködéssel tudjuk áthidalni. A **diákönkormányzat** segít ebben, ez a fóruma az önszerveződésnek, a vélemények, ötletek közvetítésének. Fontos színtere az önállóságra nevelésnek, az öntudatosság kialakításának is, ösztönözni szükséges aktív közreműködésüket az iskola formálásában.

Végül, de nem utolsósorban, a **szülőkkel való jó kapcsolat** kialakításával eredményesebbé tehetjük az oktató-nevelő munkánkat. A szülők, gondviselők előtt most is nyitottak az iskola kapui, a **személyes találkozásokra**, azonban, kevés lehetőség van (szülői értekezlet, fogadóóra). Ezen szeretnék változtatni, alkalmat teremteni és teret adni a kötetlen beszélgetésre, kapcsolattartásra, esetleg közös tevékenységekre.

*„A jó iskola nem az, ahol a gyerekek mindent megtanulnak, hanem az, ahonnan kedvvel mennek haza, és ahová kedvvel térnek vissza.” – Karácsony Sándor*

Az alábbi táblázatban röviden összefoglalom a célkitűzéseimmel kapcsolatos konkrét, legfontosabb feladatokat.

<b>VEZETŐI CÉLOKHOZ KAPCSOLÓDÓ FELADATOK</b>
<b>A) Rövid távon megoldandó</b>
❖ új vezetőként egyeztetések, vélemények, javaslatok begyűjtése
❖ iskolai dokumentumok aktualizálása
❖ digitális kompetenciák fejlesztése - továbbképzések szervezése (MI)
❖ számítógéppark fejlesztése a kollégiumban
❖ szakmai anyagok, sporteszközök beszerzése
❖ mentálhigiénés csoport megalakítása
❖ elszívó rendszer beépítése a körömkozmetikus gyakorlati terembe
❖ tisztasági festések (mosdók, oktatói irodák)
❖ kollégiumi szobák hiánypótlásai
<b>B) Középtávon megoldandó</b>
❖ idegennyelvi kompetenciák fejlesztése, (digitális) tananyagbeszerzés; külföldi kapcsolatok keresése
❖ MIR feladatok (értékelések)
❖ IKT eszközök fejlesztése, beszerzése (számítógépek, interaktív táblák)
❖ munkatársak felvétele
❖ szakmai és mentálhigiénés továbbképzések; kiegészítő orvoslás
❖ óvodai nevelő képzés feladatai; kapcsolatbővítés
❖ Arizona-program megújítása, konfliktuskezelés
❖ tanórán kívüli foglalkozások indítása (szakkörök, klubok, sport)
❖ állagjavítás, ahol szükséges (tantermek, irodák)
❖ könyvtárfejlesztés (nyilvántartás- és állománymegújítás)
❖ Erasmus+ pályázatok
❖ szülőkkel személyesebb kapcsolat kialakítása
❖ diákönkormányzati megújulás
❖ fiókrendszer a mobiltelefonoknak
<b>C) Hosszú távon/folyamatosan megoldandó</b>
❖ szakmai és civil kapcsolatok erősítése, kiterjesztése; PR
❖ 2. szakma, érettségi, emelt szintű érettségi, továbbtanulás ösztönzése

❖ digitális kompetenciák fejlesztése - továbbképzések szervezése, belső tudásmegosztás
❖ Örökös ÖKO-iskola feladatai
❖ MICS feladatok
❖ beiskolázás, pályaorientáció tevékenység
❖ versenyeztetés, versenyszervezés
❖ vizsgaszervezés
❖ tehetséggondozás, felzárkóztatás
❖ hagyományőrzés; iskolai rendezvények
❖ egészségnevelés, környezeti nevelés programjai
❖ bűnmegelőzés, drogprevenció
❖ csatornahálózat felújítása
❖ villamoshálózat megerősítése
❖ hátsó lépcsőház, ajtó felújítása

## ÖSSZEGZÉS - HITVALLÁS

Megtisztelő számomra még a lehetőség is arra, hogy pályázatot nyújthatok be ennek a méltán nagy múltú és virágzó jelenű iskola vezetői posztjára. Korábban és most is, igazgatóhelyettesként, vagy az idegennyelvi munkaközösség vezetőjeként, mindig azt gondoltam, hogy **jó vezetőnek lenni a legnagyobb szolgálat, amit az ember egy közösségért végezhet.** Egy iskola működése rengeteg tényezőtől függ, a keretet az infrastruktúra, az anyagi természetű dolgok adják, míg az iskola szellemiségét az ott dolgozók határozzák meg. Az oktatók és a diákok együttműködése az iskola lelke; az oktatás-nevelés és a tanulás, a tanár és a tanuló, mindennek az alfája és ómegája. (Sajnos, bőven szereztünk erről az igazságról tapasztalatot a kovidjárvány idején.)

Ebből következik, hogy elsőrendű fontosságú az iskolai jó légkör megteremtése. Szerencsések vagyunk, hogy ezt az iskola jelenlegi igazgatója már elvégezte, a további feladat ennek fenntartása, a nyugodt és motiváló légkör erősítése lesz. A vezető akkor járhat ebben sikerrel, ha biztosítja a munkatársai jólétét és jóllétét, vagyis a méltó környezetet, a megfelelő eszközöket és a tisztességes, egyenlő munkaterheket és elvárásokat, valamint a munka megbecsülését. Ezt a szellemiséget mindenképpen tovább vinni kötelesség.

A legelső gondolat, azonban, amikor a jó iskola ismérveiről beszélünk, a tanuló kell, hogy legyen. A tanulók elvárják, hogy az oktatójuk erős személyiség, nagy tudású szakember és példakép legyen és utat mutasson. Az oktatók dolga, hogy észrevegyék, ha valamelyik diáknak segítségre van szüksége, védelemre, támogatásra szorul, és tegyenek lépéseket a megoldás érdekében. Az iskola dolga az is, hogy a szűkebb és tágabb környezettel (lakóhely, ország, világ) kapcsolatos ismeretterjesztést végezzen, lehetőleg élményszerűen, tanórákon és azokon túl, különböző iskolai programjain, rendezvényein keresztül. Ugyanezen keretek között tudunk hatni a diákokra a sport, a kultúra, az egészségmegőrzés, a környezeti nevelés terén. Nevelési igazgatóhelyettesként való működésem idején magam is szerveztem ilyen programokat. Ekkor tapasztaltam meg azt is, hogy a diákok mennyire áhítják a figyelmet, a törődést és mennyi terhet hordoznak családi háttérük vagy egyéb hátrányaik miatt. Az emberi szó, és az értelmes megbeszélés, a belátás, a jó bánásmód, elismerés, ösztönzés erejében hiszek. Természetesen, azt is láttatnunk kell, hogy következményei vannak a szabályok áthágásának, a szabályok pedig mindenkire vonatkoznak. Azt gondolom, ez a felelősségteljes gondolkodásra és viselkedésre nevelés módja.

A nevelési tényezők mellett, ugyanilyen súllyal esik a latba a színvonalas szakmai képzés. Diákjaink csak úgy élhetnek teljes és boldog életet a későbbiekben, ha piacképes, a modern időknek megfelelő szakmai tudással felvértezve lépnek ki a felnőtt életükbe. Nélkülözhetetlen tényezője ez a megélhetésnek, az önbecsülésnek, a boldog családi életnek, a fejlődésnek, kiteljesedésnek. Legfőbb célunk, hogy mindezt megalapozzuk számunkra, ezért fontos a saját fejlődésünk is, és - ami nemcsak egy frázis -, az élethosszig való tanulás. Befogadó iskolaként tudnunk kell, hogy sok tanulónknak a mi intézményünk az utolsó esélye, hogy szakmát és/vagy érettségit szerezzen, megtalálja a helyét a világban. Ez a nehéz – és egyben a szép is – a mi munkánkban, hogy szakmát, ezáltal megélhetést tudunk nyújtani a gyengébb, hátrányokkal küzdő, esetleg más iskolákba bekerülni nem képes fiatalok számára is.

Az iskolában töltött sokévnnyi pályafutásomra és eddigi munkámra visszatekintve, megfelelően felkészültnek és elkötelezettnek érzem magam, hogy az iskola vezetését felvállaljam, sokrétű tapasztalataimat, tudásomat és a még rám váró sok tanulást ennek szolgálatába állítsam.

Győr, 2026. április 27.



Kállóné Mikola Éva