



(forrás: <http://bankisuli.hu/wp-content/uploads/2022/02/web-fejlec-vg1300a.jpg>)

IV. Vezetői koncepció és program

„A technikum jövője ott kezdődik, ahol az elmélet és a gyakorlat találkozik: amikor a vezetés olyan tanulási környezetet teremt, amelyben a diákok képesek lesznek nemcsak szakmát tanulni, hanem jövőt építeni.”
(ismeretlen szerző)

2006-óta van lehetőségem mélyebben tapasztalni a közoktatás-vezetéssel kapcsolatos tevékenységeket, folyamatokat. Mindig is az emberségesség, őszinteség és megújulni vágyás vezérelte a szakmai munkámat az iskolavezetésben. Fontosnak tartom a fenntartóval való zökkenőmentes együttműködést a közös célok megvalósulása érdekében. Elengedhetetlennek vélem az oktatótestületben rejlő erők és lehetőségek kiaknázását az intézmény hatékony működésének elérésében.

Első sorban nevelőnek tartom magam, csak ezután beszélhetünk a tanárról. Fontos számomra a személyes kapcsolatok kiépítése a szülőkkel, oktató kollégákkal a fiatalok nevelése érdekében. A hármas egység, szülő-tanuló-pedagógus, közös együttműködésében hiszek. A tehetséggondozás mellett, a fejlesztést igénylő diákokkal való törődést kiemelt feladatnak tartom egy nevelés-oktatást végző intézményben, bármilyen korosztályú célcsoport esetén is.



A Technikum tanulóinak az életre, a továbbtanulásra való felkészítése fontos feladat, a személyes és a szakmai fejlődésük érdekében. A diákok tanulmányi előmenetelének nyomon követésével, megfelelő visszacsatolás, valamint fejlesztés biztosításával, és a további lehetőségeik kiszélesítésével növelhető az eredményesség. Minden diáknak meg kell adni az esélyt a fejlődésre a személyes élethelyzetéhez képest. Az intézményvezetőjének fontos feladata az oktatókat, az osztályfőnököket ebben a feladatban teljes vállalással támogatni. Egy technikum akkor működik jól, ha vezetése úgy biztosít stabil kereteket, hogy közben hagy mozgásteret a szakmai kreativitásnak és innovációnak.

Az igazgatói munkában a törvényi szabályozást és a pedagógiai célokat szem előtt tartó szakszerű, gazdaságos és a fejlődést célul kitűző működést kívánok továbbra is biztosítani. Kitartásra, kooperatív gondolkodásra, ésszerű gazdaságpolitikára, valamint pro-aktivitásra van szükség, ahhoz, hogy a jövő generációja egy egészséges világgéppel, emberként állja meg a helyét hazánkban. Dunaújvárosnak és a régióknak szüksége van a fiatalokra, akik folytatni tudják azt, amit elindítottunk itt, az Alma Materben. Céljaim közé tartozik a fiatalság Dunaújvárosban, a régióban tartása, hogy szaktudásukat, tehetségüket hazánkban sikerrel kamatoztassák. Ezen cél eléréséhez mindenképpen lényeges fókusz a Dunaújvárosi Egyetem KÉP életpályamodellje, amely nagy vonzerővel bír a minket választó szülők és leendő bankisok a pályaválasztásának vonatkozásában.

A vezetői munkámra a demokratikus vezetés jellemző, amely a tulajdonosi szemléletet és a vállalt stratégiai gondolkodást helyezi fókuszba. Azt vallom, hogy a közös cél, közös együttműködéssel, közös sikerekkel megvalósítható. Ezek az együttes törekvések segítik a kapcsolatok megerősödését mind belsőleg, mind külsőleg. A vezetői megbízatással együtt járó felelősséget kitartó és szakszerű munkával fogom végezni, tovább folytatni, mindig alkalmazkodva az egyedi helyzetekhez. Ezt a célt a munkatársakra, a fenntartóra, a szülőkre és a tanulókra együttesen számítva kívánom megvalósítani. Vezetői koncepcióm és a programom harmóniában van a Dunaújvárosi Egyetem mint Fenntartó fejlesztési tervével.

Alapelveim az iskolavezetői munkában

1. Lelkiismeretesség, emberség és őszinteség

A vezetői munkámat ez a három elv jellemzi leginkább. Döntéseimet ez a három elv határozza meg elsődlegesen. Az őszinteség számomra fontos kulcs az egymás felé vezető



úton. Tanári és vezetői pályámat a kollégákkal szembeni nyílt, őszinte kapcsolatok jellemzik. Az empátia jelenléte a munkatársak iránt számomra kulcsfontosságú. Az intézményvezetői munkám során a lelkiismeretesség mindig is meghatározó belső jellemző volt.

2. Pozitív hozzáállás

A munkatársaknak szükségük van buzdításra, olyan valakire, akiben akaratot és lendületet látnak a közös cél megvalósításának érdekében, az intézmény érdekeinek figyelembevételével. Pozitívan és nyitottsággal fogadom a kollégák felvetéseit, az alulról jövő javaslatokat rugalmasan, következetesen kezelem.

3. Igazgatás és/vagy vezetés

A megfelelő kommunikáció és közös érdekegyeztetés mindenfelül kerekedik. Az embereknek szükségük van vezetőkre, akik felvállalják a gondolataikat, problémáikat és hatékonyan tolmácsolják azt a partnerek felé. Határozott és egyben empatikus vezetőnek tartom magam, aki érzékenyen reagál az oktatás szereplőinek problémáira, a fejlődéshez hatékony környezet megteremtésével. Az ügyrend betartása, a munkafolyamatok világossá tétele meghatározza a mindennapok gördülékenységét, hatékonyságát. Az intézmény vezetésének kell irányítania és koordinálnia az iskola stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását, amely tükrözi az intézmény egységességét.

4. Demokratikus beállítottság, rugalmasság

A másokkal való együtt gondolkodás elvében hiszek, és hatékonyan alkalmazom a vezetési technikáim között. A munkahelyi klíma, körülmények és az oktatás szervezését stratégiai szemlélettel kezelem. Demokratikusan, rugalmasan fogadom az alulról érkező kezdeményezéseket, amennyiben az az intézmény céljaival, működésével összeegyeztethető.

5. Fegyelmezetttség, célirányosság

Cselekedeteimben a szavak és a tettek egységét követem. Fegyelmezetten kell meghozni az intézkedéseket. Egy cél érdekében rugalmasan és elkötelezetten kell előre haladni a munkában. Fontos az olyan célok kitűzése, amelyek a munkatársak és önmagam számára vállalhatóak, követhetőek, teljesíthetőek, mérhetőek, az egyént fejlesztőek és vonzóak. A döntések meghozatalában a tanulók és az intézményünket választó családok mindenképp felett álló



érdekeit teszem az első helyre. A kollegákkal együttműködve azon leszek, hogy a Dunaújvárosi Egyetem Bánki Donát Technikumába vetett bizalom folytatólagos lehessen, az értékeket őrizve, a Technikum presztízsét megőrizve, növelve azt. Elsődleges szempontnak tartom a családok igényeit szem előtt tartását a gyermekek érdekében.

6. Kollektívan, csapatban együttműködés

Töreksem együttműködő, aktív csapat létrehozására. Innovatív ötletekre nyitott és közösen gondolkodni tudó kollektíva támogatása. A felelőségek, hatáskörök konkretizálásával lehet jól összedolgozni. A korrekt, transzparens kommunikáció mind a szülővel, mind a fenntartóval és nem utolsó sorban a kollegákkal, rendkívül fontos. Az oktatótestület és technikai dolgozók közötti kommunikáció a hatékony együttműködés alapja, amelyet a mindennapi munkámban támogatok és igyekszem kiegyensúlyozni. Csakis a teljes kollektíva szinergiája teremtheti meg a Technikum mindennapi gördülékeny, konfliktusmentes és hatékony működését. Ebben az igazgató személye, kollégákhoz való hozzáállása kulcsfontosságú.

SWOT analízis a Dunaújvárosi Egyetem Bánki Donát Technikum vonatkozásában **2026-ban**

Vezetői programomat a szakképzés jelenlegi helyzetelemzésére és a szakképzésben eltöltött, korábbi és jelenlegi tapasztalataimra alapoztam, a meglévő értékek megőrzésére támaszkodva. Az alábbi SWOT analízis a szakképzés országos és regionális helyzetét alapul véve igyekszik elemezni a Dunaújvárosi Egyetem Bánki Donát Technikum sajátosságait.

<u>Erősségek (S)</u>	<u>Gyengeségek (W)</u>
<ul style="list-style-type: none">- Szakképzés területén megszerzett több évtizedes tapasztalat.- Jól felkészült oktatók magas aránya. Szakos ellátottság minden területen.- Kimagasló, vonzó bérek a BDT-ben.- Hagyományok ápolása az intézményben.- Tehetséggondozás. Versenyeken való rész-	<ul style="list-style-type: none">- A szakképzés iránti vonzerő hiánya. (főként: gépészet, elektronika és elektrotechnika ágazatok)- Az ipari szereplők duális képzés iránti érdektelensége, nehezségeik.- A térség sajátosságából adódó ipari környezet jellegzetessége. (Kevés a na-

<p>vétel.</p> <ul style="list-style-type: none"> - A tanulók nyelvtudásának kimagasló fejlesztése. (NYEK) - Meglévő korszerű technikai eszközpark. - A Dunaújvárosi Egyetem erőforrásaira való támaszkodás. - A tanulók tanulmányi előmenetelének támogatása. - Transzparens külső-belső kommunikáció. - Marketing tevékenység (honlap, közösségi média platformok, sajtó) - MIR működtetés példaértékű (MICS, munkacsoportok) - Nemzetköziesítésbe fektetett eddigi munka (Erasmus, Visegrád Fund, Határtalanul, Pannónia Ösztöndíjprogram) - Harmadik missziós tevékenység (társadalmi segítségnyújtás: Józsolgálat, Duna Dog Center alapítvány, Kapcsolda, kórházzal való együttműködés, árvíz utáni munkák stb.) - Meglévő duális partnerekkel való együttműködés (MOL, MÁV, Hankook) 	<p>gyobb ipari partner a duális képzés erősítésére.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Villamos szakoktató hiánya a térségben. - Minőségi humán erőforrás bővítésének regionális és országos helyzete. - Felnőttképzésben való szerepvállalás hiánya. - Az oktatók továbbképzéseinek támogatása forrás hiány okán. (IKK OTR)
<p style="text-align: center;"><i>Lehetőségek (O)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Egységes szemléletű pedagógiai kultúra kialakítása. - A munkaközösségek együttműködésének fokozása. - Pályázati források hatékonyabb bevonása. - A Technikum presztízsének erősítése. (TOP100 országos technikumi rangsorban való előrébb jutás, pozíció erősítése 2026:55 hely. Vármegye legjobb technikuma, a vá- 	<p style="text-align: center;"><i>Kockázatok (T)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Jogszabályi változásokra való gyors reagálás hiánya. (Szabályzatok, működést meghatározó dokumentumok aktualizálása) - A munkaerőpiac elvárásaira való hatékony, gyors válaszadás elmaradása. - Korai iskolaelhagyás (lemorzsolódás) kockázata. - A térség ipari partnereinek érdektelensé-



<p>rosban egyedüli technikum a rangsorban)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nemzetközi együttműködések, mobilitási projektek fokozása. - A tanulói elköteleződés erősítése, beiskolázás hatékonyságának fokozása. - Inkluzív szemléletű képzés, szolgáltatás támogatása. - DUE-BDT KÉP életpálya modell népszerűsítése. - e-Bánki hatékony és aktív használata a hétköznapi életben - Okleveles technikus képzés hatékony működtetése, kommunikációja a partnerek irányába. - Általános iskolai hatosztályos kistechnikum megvalósításában való részvétel. Program kidolgozása, popularizációja. (BDT-KTP) - Ecotech Zrt.-vel való együttműködés az IKK OTR képzések területén. - Újabb ipari partnerek felkutatása a régióban (pl. Schneider Electric) - Lokálisan megerősíteni a BDT arcukat. 	<p>ge.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nagyobb cégek jelenlétének a hiánya a régióban. (Duális partnerek) - Előregedő oktatói közösség. - Oktatáspolitikai bizonytalanság. - Demográfiai hullámvölgy: a középiskolai populáció országos szintű csökkenése (városi/régiós szinten is 10 éven belül érezhető negatív hatás)
---	--

Változó világunkban az alkalmazkodni tudás képessége elengedhetetlen, azonban csupán azokon a területeken szükséges a változás, ahol érdemlegesen tudunk hatni a nevelő-oktató munka fejlődésére, előrehaladására. Azt vallom, hogy a szakmáját szerető és magas szinten művelő, felelősen és kulturáltan viselkedő ember minden korban alapvető társadalmi érték. Célként fogalmazódik meg, hogy az ehhez a koncepcióhoz vezető úton egyenlő esélyeket teremtsünk, irányt mutassunk és segítséget nyújtsunk az intézményt választó tanulóknak és családjaiknak. Az adaptív oktatási stratégia által megfogalmazott elvárás, hogy a mai korban az iskola ne a tudásátadás, hanem a tudásszerzés színhelyévé válhasson, ahol a tanuló-tanár-szülő egység egyaránt megtalálja az együtt gondolkodásra a lehetőséget, amely által



célba érhet az intézményt választó tanuló és családja, ezáltal a pedagógust is sikerélményhez juttatva., a technikum közvetett céljait erősítve.

Az alábbiakban megfogalmazom a hosszú és a rövid távú vezetői céljaimat

1. Hosszú távú célok:

- Az állami támogatások gazdaságos felhasználása, a Fenntartóval közösen optimalizálni a költségeket. Gazdaságos intézményvezetés.
- A Technikum TOP100 országos technikumi rangsorban való méltó helyre juttatása, pozíciójának erősítése.
- Minőségi kommunikáció, minőségi humán erőforrás támogatása.
- A pedagógusok életpályáját erősíteni, megbecsültség érzés megszilárdítása. Pedagógus életpálya modell erősítése az oktatók körében. (A minősített pedagógus bázis növelése.)
- A beiskolázási kampány fejlesztése, a minőségi tanulói létszám megtartása. Diákok elköteleződésének erősítése.
- Pályázatokon való aktív részvétel a technikai fejlesztések érdekében.
- Duális partnerek igényeinek feltérképezése. A régió munkaerőpiaci igényeire való reagálás a Fenntartóval együttműködésben.
- A kollektíva módszertani fejlődésének folyamatos támogatása, paradigmaváltás a nevelés-oktatás hatékony fejlődését fókuszba helyezve. Modern tartalom és oktatásszervezés támogatása (BYOD-mobileszközök fókuszba helyezése az oktatás folyamatába ágyazva, e-Bánki keretrendszer használatának erősítése.)
- A fiatalok régióban tartása. A város és régió népességmegtartó erejének növelése.
- A demográfiai hullámvölgy negatív hatására való reagálás: Arculat, presztízs, eredmények erősítése a városban és a régióban! (10 éven belül érezhető létszám csökkenés várható országosan a középiskolai korosztály tekintetében.)
- Tudatos, cselekvőképes magyar polgárok nevelése-oktatása.



2. Rövid távú célok:

- A humán erőforrás optimalizálása. (Mind az oktatók, mind a technikai dolgozók vonatkozásában.)
- Főállású kollégák számának növelése. (2026/2027-os tanévben újabb 2 főállású kolléga felvétele, majd a következő években az óraadók számának csökkentése és a főállásúak leterheltségének optimális csökkentése)
- A TOP100-as indikátorok növelése, a Fenntartó által meghatározott értékek elérése.
- TOP100 országos technikumi rangsorban való előrébb jutás.
- Az érettségi és szakmai vizsgák, valamint az ágazati alapvizsga eredményeinek országos átlag feletti teljesítése.
- Igazolt és igazolatlan hiányzások intézményi szintű mérséklése.
- Az elmaradt és helyettesítendő órák számának mérséklése.
- Pedagógusok motiválása, life-long learning szemlélet erősítése. (2026-os minősítése eljárásban újabb kollégák jelentkezése Pedagógus II. és Mestertanári fokozatra, továbbképzéseken való aktív részvétel)
- Aktív és hatékony együttműködés a külső szervezetekkel, partnerekkel.
- A tehetséges diákok támogatása, erősítése. A TDK és a Tehetségnap, DUE Szakkollégiummal való együttműködés fenntartása és erősítése.
- STEM, OTIO, OSZTV, STEM-OTIO és egyéb országos versenyeken való részvétel.
- Nemzeti Tehetségműhelyben való aktív szerepvállalás: a „jógyakorlatunk” eredményes és fenntartható megvalósítása, országos szintű kiterjesztése
- Egységes értékelési elvek az oktatótestületben.
- Az Online Stúdiummal való hatékony együttműködés összehangolása, az e-Bányai aktív használatának támogatása a BDT oktatóinak körében.
- Hátrányos helyzetű tanulók segítése, differenciák mérséklése. (Iskolapszichológus, fejlesztőpedagógus, állatasszisztált terápiais gyógypedagógus, és mentál higiénés szakemberek további foglalkoztatása a BDT-ben.)
- Alternatív pedagógiai eszközök feltárása, népszerűsítése a gyakorlatban.
- A meglévő technikai eszközök fenntarthatóságának biztosítása, valamint fejlesztése. (projektorok cseréje, tabletek beszerzése, taniroda eszközparkjának bővítése, MÁV szaktanterem kialakítása az A16-ban, IoT labor kialakítása az A123-ban, Innovációs Kuckó – „inolabor”- létrehozása)

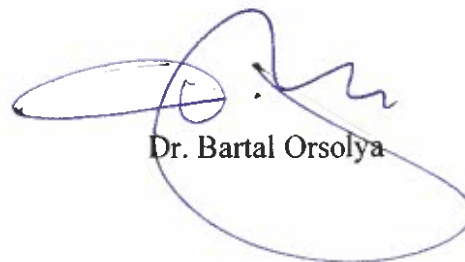


- A Fenntartó támogatásával a felvételin szóbeli, motivációs elbeszélgetés megszervezése 2027/2028-as felvételi eljárástól kezdve.

Kérem, a Dunaújvárosi Egyetemet mint Fenntartót támogassanak annak érdekében, hogy a Dunaújvárosi Egyetem Bánki Donát Technikumban tovább erősíthessük a tanulóközpontú nevelési-oktatási intézményt, amely változó világunkban is megállja a helyét egy minőségi kommunikáció és humán erőforrás biztosítása mellett. Pályázatommal fő célom az, hogy a gyermekeinknek, fiataljainknak egy élhető, színvonalas és lehetőségeket kitaró intézményt tudjunk fenntartani és tovább fejleszteni. Szeretném, ha a Bánki a térségben a *fejlesztés technikumává* válna. Kérem, hogy pályázatom pozitív elbírálásával támogassanak abban, hogy a négy évvel ezelőtt megkezdett munkát a Bánki Oktatótestületével karöltve folytathassam méltó helyre juttatva a Dunaújvárosi Egyetem Bánki Donát Technikumot városi, vármegyei, régiós és országos elismertségében.

Solt, 2026. március 16.

Tisztelettel,



Dr. Bartal Orsolya