

A pedagógusmesterség készségeit lehet és kell is tanítani. S mivel ezek csak a kommunikációs képességek által nyilvánulhatnak meg, elsőrendű fontosságú e képesség céltudatos, rendszerbe illeszkedő kialakítása.

A külföldi és hazai tapasztalatok alapján úgy vélem, hogy a Gordon neve által fémjelzett készségképzésnek helyet kellene biztosítani tanárképzésünkben is.

#### IRODALOMJEGYZÉK

- (1) Buda Béla: A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei, Tömegkommunikációs Kutatóközpont, Bp., 1988., 220. oldal.
- (2) Pethő Éva: Válogatás Carl Rogers műveiből, OPI, Bp., 1983.
- (3) Thomas Gordon: T.E.T. A tanári hatékonyság fejlesztése, Gondolat, Bp., 1989. 65. oldal.
- (4) Poór Ferenc – Wacha Imre: A pedagógiai kommunikációs képességek és fejlesztésük videotechnika segítségével, OOK. Veszprém, 1983. 25. oldal.
- (5) Dr. Haim Ginott: Szülők és gyermekek, Medicina Könyvkiadó, Bp., 1977. 14. oldal.
- (6) Tomas Gordon: T.E.T. A tanári hatékonyság fejlesztése, Gondolat, Bp., 1989.
- (7) Thomas Gordon: P.E.T. A szülői eredményesség fejlesztése, Gondolat, Bp., 1990.
- (8) Óvári Ágnes: Első ütközetek, Oktatókutató Intézet, Bp., 1987.

---

NANSZÁKNÉ DR. CSERFALVI ILONA  
Kölcsey Ferenc Református Tanítóképző Főiskola  
Debrecen

## Egymást erősítő indítékok és ösztönzők rendszere a munkában

Ó, ha nem kellene semmit sem csinálni! Csak ülhetnék ölbe tett kézzel! Hát nem ez mindenki titkos álma? Bármely meglepő a válasz: bizony nem. A legtöbb embert nem ilyen fából faragták. A többség szeretne valamit kezdeni magával. A jómódban élők is előnyben részesítik a munkát a teljes apátiával szemben. A tanulók olyan érzésekkel eltelve állnak munkába, amelyek képességeik bizonyítására sarkallják őket. Ezt a bennük munkáló hajtóerőt használjuk a termékeny munkahelyi légkör megteremtéséhez. Fenntartjuk odaadásukat, töretlen igyekezetüket.

Olyan munkahelyi környezetet teremtünk, amelyben az ott dolgozók velünk, önmagukkal és egymással összhangban tevékenykednek, és hisznek abban, hogy a csoportérdekek mellett saját szükségleteiket is kielégíthetik.

A tevékeny munkahelyi légkör kialakításához ajánlunk néhány alapvető, de korántsem könnyen alkalmazható ötletet:

- a mércét tegyük magasra, és magunktól csakúgy, mint másoktól követeljük meg a felállított követelmények teljesítését;
- támogassuk a csoport céljait és feladatait, ezen belül egyformán fontosnak kell éreznünk az egyes tagok és önmagunk szükségleteit;
- engedjük a tanulókat hibázni, mert a hibákból tanulhatnak;
- ismerjük el és jutalmazzuk meg az elért eredményt, de ha kell, ne habozzunk negatív visszajelzésekkel, szankciókkal élni;
- fűrkésszük ki a tanulók igényeit, és hogy ezek kielégítéséért cserébe mit hajlandók nyújtani;

– segítsük elő a csoporton belüli zavartalan együttműködést és az ésszerű versenyszellem kialakulását;

– bátorítsuk a tanulókat a kritikára, és oldjuk fel a konfliktusokat.

Lélektani szerződést kötünk a tanulókkal a munkavégzéshez, ennek elemei: a kölcsönös elvárások, a kötelezettségvállalás, a pozitív és negatív következmények.

A csoport minden tagjának tisztában kell lennie személyes felelősségével. Miután az egyéni teljesítménytől függ a többiek munkája is, így a kötelezettségvállalás különösen fontossá válik. A „szerződésünk” akkor lesz eredményes, ha:

– senkiből sem hiányzik a munkakedv és az igyekezet, hogy minél jobb munkát végezzen;

– képesek legyenek a munka elvégzésére, készségek híján pedig a munkafolyamatok megtanulására;

– megérteni, mit várnak el tőlük, és tudni, hogy a teljesítményt milyen mércével méri;

– a teljesítőképeség útjában nem állnak akadályok, gátló tényezők.

Fontos, hogy a követelményrendszer mindenki ismerje: ha valaki nincs tisztában azzal, hogy mit várnak el tőle, nem is tudja teljesíteni.

Használjuk ki ezt az alkalmat arra, és vonjuk be őket a döntéshozatalba, mondassuk el velük, hogy érzésük szerint mire képesek, lelkesítsük őket. Ha a tanulókkal együtt tűzzük ki az elérendő célokat és a velük szorosan összefüggő követelményeket, akkor segíteni is kell nekik, hogy az átlagnál realisabban vizsgálják meg ezeket a célokat. Vigyázzunk arra is, hogy ne legyen túl mély a szakadék a közös és az egyéni célok között. A tanulók általában szívesebben dolgoznak saját elképzeléseik valóra váltásáért, mint másokéért.

Eredményes munkára legbiztosabban úgy tudunk másokat rábeszélni, ha lehetővé tesszük, hogy egyre magasabb normák teljesítésére áhitozzanak. Feszítsük meg erejüket, próbáljanak egyre többet és egyre jobban dolgozni, igyekezzenek egyre magasabb igényeknek megfelelni, ne egymással, hanem saját normáikkal versenyezzenek. A remélt eredmény érdekében a rugalmas, tárgyilagos és elérhető normát, a norma-hoz igazított egyéni magatartást és a norma teljesítéséből az egyénre származó hasznot kell hangsúlyoznunk.

A feladatok megbeszélésével és tisztázásával a siker eléréséhez vezető úton közös felelősséget vállalunk velük, a tanulók pedig úgy fogják érezni, hogy még az elvárásokon túl is teljesíteniük kell. Munkájukat figyelemmel kísérjük, tanácsokat adunk, ugyanakkor meghagyjuk önállóságukat, függetlenségüket.

A munkavégzéshez elengedhetetlen az igények felismerésének fontossága. Az embereket a célok mozgatják. A jól végzett munkából származó előny vagy jutalom már a munkavégzés során is kellemes érzéssel tölti el őket. Az indítékok közül a legalapvetőbb szükségletként tartjuk nyilván: a testi szükséglet, a biztonság, a társas kapcsolatok, az önbecsülés és az önkiteljesítés igényét (Maslow).

Murray szükségkategóriái: önkiteljesítő szükségletek (eredményesség, kitartás, megértés) társadalmi szükségletek (hovatartozás, együttérzés, szeretet és vonzalom kölcsönössége), énközpontú szükségletek (önmutogatás, rámenősség, ösztönösség, függetlenség, önállóság), biztonsági szükségletek (a veszélyeztetettséggel szembeni védekezés, a zavartalan rend óvása).

Ezek az elméletek különös figyelmet szentelnek a jutalmazás és serkentés, illetve az ösztönzők fontosságának. Ezek nélkül a kezdeti nekibuzdulás hamar lelkad. Frederich Herzberg szerint a jutalmazás a „higiénés” (fenntartásos) és az ösztönző tényezőkben testesülhet meg. Herzberg alapfeltételei és ösztönzői: higiénés tényezők (munkahelyi körülmények, ellenőrzés, munkatársi kapcsolatok, bérezés, méltányos vezetés, igazságos irányítás) ösztönzők (előléptetés, felelősség, erőpróbát jelentő feladatok, elismerés, elért eredmények).

A szükségletelméletek a fő hangsúlyt a tartalomra helyezik. Az elváráselmélet a folyamatot hangsúlyozza, azt, hogy hogyan befolyásolhatunk másokat. A jutalom és megerősítés fontosságát hirdető elméletek pedig az ösztönzőkre irányítják a figyelmet. A gyakorlatban együttes alkalmazásuk tekinthető igazán kívánatosnak. Az elmélet egybeolvasztása három dolgot eredményez:

1. a tanulásról folytatott beszélgetések során könnyebben felismerhetjük majd az alapvető szükségletüket; 2. a szükségletek kielégítésére tett kísérleteiket nagyobb megértéssel fogjuk szemlélteni; 3. pontosabban fel tudjuk mérni, hogy tanulóink erőfeszítéseikért milyen ellenértéket várnak.

Vizsgálataink alapján a tanulók munkájukért leggyakrabban az alábbi ellenértékeket remélik:

1. tudást (új ismeretek felkutatása és elsajátítása, tájékozódás);
2. hatalmat (vezetés, irányítás, célok megvalósítása);
3. függetlenséget (célok megvalósítása önállóan, maguk választotta módszerekkel, szabad kezű az idő és munka beosztására);
4. sikert (sikerült véghezvinni valamit, jó érzést);
5. elismerést (felkelteni mások figyelmét munkánk iránt, elismerés, helyeslés, megbecsülés, rokonszenv);
6. barátságot (barátság, társaság, öröm a közös munkában);
7. felelősséget (a vállalt feladatért, munkáért felelősséget éreznek);
8. alkotóképességet (fogékonyságot szokatlan problémák megoldására, érdeklődést új gondolatok iránt, innovációs készséget, belső igényességet, újításra ösztönző gondolatot);
9. biztonságot (biztonságérzet, önbizalom, jövedelem);
10. elkötelezettséget (tisztelet, odaadás, barátság, hűség a közösség iránt);
11. méltányosságot és egyenlőséget (eredményeikért és sikereikért a követelmények arányában kapott jutalmak, dicséret);
12. kiteljesedést (munkával kapcsolatos ismeretek és készségek bővítése);
13. önbecsülést (szuverén egyéniségek legyenek önmaguk és mások szemében);
14. erőpróbát (örömet a munkában, a feladat nehézségében, bonyolultságában, hogy az alkotóképességet próbára tegyék);
15. segítőkészséget (másoknak segítséget, támogatást, veleérző segítséget, védelmet nyújtsanak, nyitottá, fogékonyvá váljanak);
16. pénzt (anyagi erőforrásaikat felhasználhassák döntéseik szerint);
17. szórakozást, kellemes időtöltést (jól érezzék magukat, olyat csináljanak, amit élveznek).

A lélektani szerződésből magától adódnak a jutalmazásra és az ösztönzésekre vonatkozó döntések, nem is beszélve olyan fontos mutatókról, mint a teljesítménylap. A hatékony munkára serkentés azonban megkívánja, hogy az ígért jutalom kielégítse az egyén szükségleteit. Valóságos hajtóerőt, az egyéni célokat és szükségleteket kielégítő előnyök jelentenek. A helyes jutalmazás jellemzői:

1. csak a vállalt, a vezető és az egyén valóságos igényeit kielégítő feladat sikeres elvégzésekor jár jutalom;
2. az ígért jutalomnak összhangban kell lennie az egyén ígéreteivel;
3. csak olyasmint ígérjünk meg, amit teljesíteni tudunk;
4. bizonytalanul körvonalazott ígéretések helyett konkrét jutalmat helyezünk kilátásba. Alkalmazhatunk differenciált igényekhez alkalmazkodó jutalmakat, ezek a következők:
  1. képességeket próbára tevő munka: az önbecsülés, a büszkeség és a lelki gazdagodás igénye sok tanulót, embert arra ösztökél, hogy az általuk túl könnyűnek, unalmasnak vélt feladatoknál többet végezzenek. Az izgalmasabb munka már jutalomnak számít;
  2. közösségi elismerés: a dicséret nem mindenkinek elég. Van, akit a csoport elismerése vagy az előtűnik elhangzó dicséret jutalmaz meg, míg mások feszengenek hasonló helyzetekben;
  3. előléptetésben: ha adunk részfeladatokat, hogy kinevezzük őket egy csoport élére, növeljük teljesítőképességüket, javítjuk munkájuk minőségét.

Ha méltányosság és következetesség szellemében jutalmazzuk a tanulókat, akkor az alábbi jutalmazás hatékonyságát növelő szabályokat alkalmazzuk:

1. kerüljük az egyenlősít a tanulókkal való bánásmódban és a jutalmazásban;
2. kellő időben reagáljunk, mert a gyors reagálás a másik iránti érdeklődés és bizalom jele;
3. növeljük a tanulók önállóságát;
4. jól időzítve mondjunk véleményt, tisztességes, javító szándékkal;
5. ne fukarkodjunk a dicsérettel, de a közösség előtt akkor tegyük, ha az mindenkinek kedvező.

A hatékony munkát ösztönözni annyit tesz, mint termékeny légkört teremteni, és tanítványaink segítőjévé válni. Állapítsunk meg magas, de elérhető normákat, és várjuk el mindenkitől a teljesítést. Ha lelkesedünk a csoport céljaiért, ha hiszünk tanítványainkban, a csoport is hasonlóképpen viszonyul majd hozzánk.

Ugyanakkor nem tagadhatjuk meg tanítványainktól a hibázás lehetőségét és az abból való okulást. Önállóan oldják meg saját hiányosságaikat, és növeljük teljesítményüket. A jó munkát és a sikereket elismeréssel is jutalmazva nyugtazzuk, de ne riadjunk vissza a negatív visszajelzéstől sem, különben nem fogják észrevenni, hogy teljesítményük elmaradt a várttól.

Serkentsük a csoporton belüli együttműködést és a más csoportokkal folytatott ésszerű versengést. A tanítványok megtanulják a csapatmunkát, támogassák társaik erőfeszítését, segítők és biztassák egymást. A normák teljesítése érdekében tegyük lehetővé köztük a termékeny versenyt, és ha másokkal akarják összemérni erejüket, akkor tegyék ezt más csapatokkal, barátságos szellemben.

A tanulók között is támadnak majd nézeteltérések, mint ahogy minden közös munka során. Azonban csak az alkotó jellegű véleménykülönbséget támogassuk, ez ugyanis serkenti az alkotókészség és újítás vágyát.

Módszertani tapasztalatainkat sikerrel és eredménnyel alkalmazhatják azok az intézmények és csoportok, ahol a munka a helyi nevelési rendszer eleme, ahol a tevékenységek sokszínűek, s ott, ahol tudatos és tervszerű a diákönkormányzat programja, s érték a termelés – gazdálkodás minden megvalósítható variációja.

---

BÓR JÓZSEFNÉ  
Általános Iskola  
Kisszállás

## Gondolatok a helyi tantervek készítéséről

Alig több mint egy éve került a nevelők kezébe a *Szebenyi Péter és Balla Árpád* által szerkesztett „*Hogyan készítsünk helyi tantervet*” című kiadvány. A segítő célzatú könyv megjelenése óta azonban olyan lényeges változtatási szándékok mutatkoznak és körvonalazódnak a közoktatásügyben, amelyek az egyébként is csak orientáló tanulmányok alapos tartalmi felülvizsgálatát követelik meg. Elég, ha az 1994 júliusában megjelent kormányprogram oktatásról szóló fejezetének azon pontjára utalunk, amely az úgynevezett kerettantervek törvényi szabályozását fogalmazza meg, vagy a napjainkban zajló polémiát említjük a vizsgarendszer mikéntjéről, a vizsgák fokozatairól, successoriusáról, értékéről, valamint az általuk nyert jogosítványokról. Sokat olvashatunk erről manapság a szakirodalomban, folyóiratokban, és hallhatunk prominens személyiségek nyilatkozataiban.

Mindezek ellenére Szebenyi Péter két kérdése, amellyel a könyv bevezető fejezetében indítja metodikusi elképzeléseit, hogy „Kell-e helyi tantervet készíteni?” és „Érdemes-e?” – aktuális maradt. Változatlan ugyanis a helyi tanterv problematikája. Egyetérték Szebenyi Péterrel