

KÖNYVJEGYZÉK

Felhasznált könyvek (másolathoz, bemutatáshoz)

- Csatáképek: A magyar hadtörténet a festészet és a grafika tükrében, Zrínyi, 1980.
Gink Károly: Magyar várak, off. Nova, 1993.
Hadak útján: Verses magyar történelem, Móra, 1966.
Hofer – Fél: Magyar népművészet, Corvina, 1975.
Királyok könyve: Magyarország és Erdély királyai..., off. Nova, 1994.
Magyarország (Panoráma útikönyvek), Panoráma, 1990.
Varga Dénes: A mogyeriektől Mohácsig, Tankönyvkiadó, 1992.
Ezenkívül más verskötetek, városismertető monográfiák.

Kézbe adott kézikönyvek (példányszám a csapatok számára megfelelően):

- Bakos Ferenc: Idegen szavak és kifejezések szótára
Erős Zoltán: Irodalmi helynevek A-tól Z-ig
Kiss Lajos: Földrajzi nevek etimológiai szótára
Magyar életrajzi lexikon (2 köt.)
Magyar néprajzi lexikon (5 köt.)

BÓR JÓZSEFNÉ

Sallai István Általános Iskola

Kisszállás

Rejtett tartalékaink – emberi erőforrások

„Fejlett demokrácia és modern piacgazdaság nem képzelhető el az oktatás jelentős fejlesztése és modernizációja nélkül. A versenyképesség erősítésében meghatározó szerepe van az *emberi erőforrások* fejlődésének, a munkaerő képzettségének és rugalmasságának.”¹

Kezdeném azzal, hogy mit is jelent számomra az idézet kulcsszava?

Erő:

- Fizikai fogalom? Duzzadó izmok, melyek súlyt emelnek? A body-buildinges exhibicionizmusa? A gépek? Markolók és hatalmas daruk?...
- Nekem a lelkerőt jelenti. A csüggedni nem hagyást, az akaratot és kitartást céljaink, vágyaink, szeretteink mellett.

Forrás:

- Nekem a mélyben összegyűlő élettelem, a víz jut az eszembe, amely vékonyan csörgedezve bugygyan ki a hegyek oldalain, kövek, fák, bokrok között tör utat lefelé, elbújik, majd előbukkan, és fényesen csillantja meg kristálytiszta felszínén vagy szaladó fodrain a nap sugarait. El nem apad. Anyja és táplálója lesz hatalmas folyamoknak.

Emberi erőforrás:

- Számomra lehetőség. Az legyenek, az lehessenek, ami vagyok, ami igazán szeretnék lenni. Magamból tudjak adni mások számára hasznos értéket, a tőlem telhető legtöbbet és legjobbat. Azt csináljam, amit szeretek, ami örömet és nem kínzó erőfeszítést okoz. Legyen erőm – még a kudarcok ellenére is – véghezvinni elképzelésemet, hogy legyőzzem az akadályokat, hogy segítséget nyerjek másoktól, és magam is adhassak.

Kétségtelen, hogy az oktatási törvény módosítása és a NAT egészen újszerű és új szellemiségű változást hoz a magyar oktatásügyben. A közoktatás fejlesztésének vitaanyagából fent idézett mondatok azonban már régi keletűek, talán csak ebben a megfogalmazásban alkalmazkodnak a mai idők terminológiájához. Néhány klasszikus példa. Zrínyi, a költő a kortárs magyarság „restségének”, az ősök hősiességéhez méltatlan viselkedésének bírálásával, Széchenyi az „emberi haszonlesés” és a tettek összehangolásának szükségességével, Petőfi a „Pató Pálok” kifigurázásával arra mutat rá, hogy a magyar ember sokkal többet tudna tenni nemzete boldogulásáért, saját életének megváltoztatásáért, ha akarna.

A XX. század pedagógiai gyermekközpontúsággal – mint – rendező elvvel a gyermeki képességek erőfeszítés nélküli teljes kibontakoztatását célozták meg.

A mai pszichológusok felmérésekkel támasztják alá azt a hipotézist, amely szerint az emberi elmében rejlő lehetőségeknek csak töredékét használjuk manapság.

Az „emberi erőforrások” problémaköre tehát amennyire nem új keletű, legalább annyira fontos, és egyáltalán nem csoda, hogy gazdasági és társadalmi válságokkal terhes és vajdúdó világunk, benne a magyarság is, az eredményesség útjait keresve az embert önmagát, tehát önerejét találja, fedezi fel letéteményesként.

Karoliny Mártonné címkérdése², hogy az emberi erőforrás menedzselése új divatként definiálható-e, csak úgy állja meg a helyét, ha mint mindig érvényes, de most különös nyomatékkal kezelendő tényezőt taglaljuk. Való igaz ugyanis, hogy „...az ember a legfontosabb tőke, vagyontárgy a szervezetben.”³

Természetesen nemcsak az ember tartalékra állított fizikai erőinek mozgósításáról van szó. Sőt! Sokkal inkább a pszichikum motiváló, cselekvésirányító, szabályozó és érzelmi faktorairól.

Ahhoz, hogy a személyiségekben meglévő erők kibontakozhassanak:

– tudni kell, hogy mit értünk emberi erőforrásokon,

– meg kell ismerni a munkatársakat mint individuumokat,

– olyan fejlesztési stratégiát kell kidolgozni, amely

a) az intézményben folyó tevékenységeket a pedagógusokban rejlő lehetőségek alapján módszertani alapossággal tervezi meg,

b) tárgyi és személyi feltételek biztosításával kreatív munkára ösztönző környezetet biztosít,

c) az egyén előrehaladása és önértékelésére való törekvése – rövidebb és hosszabb távon – a nyújtott teljesítményének megfelelően anyagi, erkölcsi és a szervezetben betöltött hierarchikus rendbéli vonatkozásban egyaránt belátható.

A fenti vázlatos leírásból is kitűnik, hogy az emberi erőforrásokra való támaszkodás egy adott szervezetben komplex munkát, összes munkakörre vonatkozó áttekintést, alkotó gondolkodást és kooperatív munkát igényel. Erre az iskolavezetésnek kell alkalmasnak lennie, és ha nem az, nem felel meg a követelményeknek.

A kollégák megismerése

A nevelő-oktató munka, a gyermekekkel való foglalkozás igénye bizonyos mértékű érdeklődést, rátermettséget, érzelmi feltöltődést és a pedagógusi pálya iránti elkötelezettséget feltételez már a pályaválasztáskor. Ezek azonban a személyiségjegyeknek csak egy részét fedik le. A munkáját végző pedagógus ennél sokszínűbb egyéniség. A jó vezetés az apróbb részletek, az árnyalati eltérések megismerésére is törekszik, és kamatoztatja az eredményesség érdekében. A matematika szakos is szeretheti a zenét, a színházat – szívesen lesz kísérője a koncertre menő gyerekeknek, vagy vezetője egy színjátszókörnek. A biológust mélyebben érdekelheti szakterületének egy ága – ilyen szakkört szívesen irányít majd. De az is lehet, hogy lokálpatrióta, és a helytörténetet kutatja, s ezért örömmel vállalja majd a honismereti fakultációt. A történelem tanár szívesen kirándul, vagy lelkesen űz valamilyen sportágat, a magyaros kertészkedik, a számítástechnika szakosnak

politikai ambíciói vannak. Egyik kolléga nagy teherbírású, energikus, szervezőképességekkel rendelkezik, míg mások környezeti helyzetük vagy egészségi állapotuk miatt csak az alapfeladatok végzését tudják vállalni. A variációk sokasága előtt áll a tantestületi vezető, s ha jól teszi a dolgát, igyekszik a feladathoz kapcsolódó minden információt megszerezni.

Az extrovertált, őszinte embert könnyebb megismerni, a zárkózott típusút nehezebb.

Mint ahogyan a tanulók sem ismerhetők meg teljességükben, csak a tanórai magatartásuk és teljesítményük alapján, ugyanúgy nem ismerhetők meg a kollégák sem kizárólagosan a szűken értelmezett munkakapcsolatokban. Hatványozottan igaz ez a megállapítás, ha a vezető a hatalom megtestesítőjeként és egyeduralkodóként megközelíthetetlenül tornyosul a beosztottak fölé. A jó vezető feltétlenül tisztában van azzal, hogy a pedagógusok együttműködése nélkül egyetlen jó pedagógiai elképzelése sem valósulhat meg, az igazgató és a tantestület kapcsolata csak bilaterális lehet.

A munkatársi kapcsolatokon túl a tantestületeket jó értelemben vett emberi kapcsolatoknak is át kell szőniük, olykor súrolva a magánszféra azon területeit, amelyek a kollektíva munkáját befolyásolhatják, segítő szándékúak, és nem sértik a személy érzékenységét.

A kollégák értékeinek megismerése közvetett és közvetlen úton történhet.

- a) A vezető a pályázókkal személyes beszélgetések során nyíltan rákérdez a leendő kolléga munkával kapcsolatos elképzeléseire, terveire.
- b) Az óralátogatásokat követő elemzések alkalmával sor kerülhet a kölcsönös információcserére.
- c) Lehetőséget kell adni arra, hogy a munkatársak kifejthessék innovációs vagy minőségjavító elképzeléseiket kisebb-nagyobb kollektívák előtt.
- d) Fel kell figyelni a kötetlen munkahelyi összejövetelek és párbeszéddek során elhangzott véleményekre, egyéni megjegyzésekre.
- e) Az elvégzendő pedagógiai feladatokhoz az önkéntes jelentkezés, valamint a munkavégzés színvonala és eredményessége ugyancsak jelzésértékű a vezető számára.
- f) Az igazgató által adott megbízások teljesítésének mértékéből és intenzitásából is vonhatók le következtetések.

A segítőkész és következetes értékelő, elemző munka a kollégák önismeretét és önértékelését ugyanannyira segíti, mint a vezetőt a beosztottak megismerésében. Énképük megmértetetik mások ítéletével. Az eredmény önbizalmat erősíthet, vagy kedvezőbb irányváltoztatást eredményezhet.

Az emberi erőforrások

A személyiség intraindividuális struktúrájában mindenütt fellelhetők. Sokféle csoportosításuk lehetséges.

Ádám Péter rendszerezését felhasználva négy alapvető csoportba sorolhatók a pszichikus folyamatok és tulajdonságok.⁴

Ezek megismerése a munka hatékonyságának egyik alapja lehet.

- a) Az egyén ösztönző rendszere magában foglalja a legfontosabb motívumokat, így a szükségleteket, az érdeket, az érdeklődést, az érzelmeket, az irányulást, a világnézetet, a meggyőződést, az eszményeket és a beállítódást. A motívumok további részterületekre oszthatók, mindegyik egy-egy elemzési feladatot jelenthet különböző szempontok szerint.
- b) A tájékozódó rendszert mindazok a pszichológiai alapfolyamatok és képződmények alkotják, amelyek a megismerési folyamatban vesznek részt. Egységes foglalatuk az ember intelligenciája, amelyen az érzékelés, észlelés, emlékezés, képzelet, gondolkodás, figyelés, képzet, fogalmak, ítéletek, stb. értendők.
- c) A személyiségjegyek változását alakító tényezők között fontos az egyénnek a társadalmi környezet értékeihez való viszonyulása. Akár elutasítja, akár elfogadja a mindenkori értékeket, és eszerint cselekszik, lényegében tehát önmegvalósítását segíti elő.

Az értékjelzést mindig érzelmek kísérik és befolyásolják. „Az érzelmek tehát nem paszszív kísérői életünknek és a környezetünkben lejátszódó jelenségeknek, hanem – mint a személyiség erőforrásai – gyakran cselekvésre készítetnek, megmozgatnak, befolyásolják célkitűzéseinket, kapcsolatainkat, valamennyi lényeges irányultságunkat, s így a személyiség alaptenenciáiban, uralkodó irányulásaiban és a jellem kialakulásában is fontos szerepük van.”⁵

- d) A psziché végrehajtó rendszerében a tevékenység és a végrehajtás mikéntje, a kialakult jártasságok és készségek szintje ugyancsak jelentős tényező egy szervezet munkájában.

Az emberi erőforrások felhasználásának és fejlesztésének néhány lehetséges módja:

- Olyan tartalmi, pedagógiai programot kell összeállítani, amelyben a lehetőségek – az intézmény személyi ellátottsága és tárgyi felszereltsége –, valamint a pedagógusok egyéni elképzelései, továbbá a szociokulturális környezet elvárásai a leginkább igazodnak egymáshoz.
- A tantárgyfelosztás és az extracurriculumok szervezése az iskolavezetés és a pedagógusok megegyezésén alapuljon.
- A beosztottak fejlesztési és eredményességjavító elképzelései mindig kapjanak nyilvánosságot, azok kimunkálásához, elfogadásuk esetén kipróbálásukhoz az iskolavezetés nyújtson segítséget. A tantestület egyetértésével igyekezzék a szükséges anyagi és esz-közi háteret megteremteni.
- A pedagógus tevékenységét mindig kísérje jobbitó szándékú figyelem, siker esetén kövesse erkölcsi és anyagi elismerés.
- A beosztott pedagógusok továbbképzésre, továbbtanulásra való igényét figyelembe kell venni, és a lehetőségekhez képest támogatni, segíteni kell törekvéseikben, hiszen távlatokban a nevelő-oktató munka hatékonyságát szolgálják majd az új ismeretek megszerzésével.
- A tantestületekben olyan légkört kell kialakítani, amelyben az interperszonális kapcsolatokra a korrektség, együttműködési készség, alkotni akarás, emberség, szolidaritás és jókedv a jellemző.

A vezető akkor képes menedzselni az emberben lévő erőforrásokat, ha jól ismeri munkatársai cselekvésirányító motívumait, munkához való affektivitásukat, érdeklődésüket, egyéni vágyaikat és céljaikat.

Ily módon a jövő kulcsemberei a jó vezetők. Őket vajon ki veszi észre, és ki menedzseli?!...

FELHASZNÁLT IRODALOM

1. A közoktatás fejlesztésének stratégiája (vitaanyag), MKM 1994.
- 2–3. Karoliny Mártonné: Emberi erőforrás menedzsment – az új divat? Vezetéstudomány, 1994. 5. sz.
- 4–5. Ádám Péter–Dr. Balogh László–Mailáth Lászlóné dr.–Nádudvari Imréné dr.: Általános pszichológia, Tankönyvkiadó, Bp., 1991.
6. Balogh László: A humán erőforrások természetéről és fejlesztéséről. Segédanyagok pedagógia szakosoknak 2. Szeged, 1995.
7. Gácsér József: Pedagógiai antológia I. JGYTF, Szeged, 1992.