

ügy: nevelő munkánkban irányító gondolataink, szempontjaink egy-egy pillanatra a gyermekek számára is hallhatóvá válnak. Például félig önmagunkhoz, mellesleg a gyermekekhez is szólva, esetleg az ablakon kinézve, tárgyilagos hangon ilyesfélét mondhatunk: „Szerencséd, hogy először fordult elő ez az eset...“, vagy: „Ha nem lettél volna eddig rendes, jó gyerekek, most te is szigorúbb büntetést kapnál“... stb. stb. A gyermekek ilyenek után úgy érzik, hogy „véletlenül“ beleláttak tanítójuk lelkébe, és megszületik bennük a megállapítás: „érdemes jó gyerekeknek lenni!“ (Folytatjuk.)

Valami az igazgatásról.

Az utóbbi időkben egyre többen fordultak hozzánk útbaigazításért, tanácsért, mert hirtelen egy iskola élére állította őket felettes hatóságuk bizalma. Nem azt kérték, hogy soroljuk nekik a rendeleteket, azok megvannak a Hivatalos Lapban. Arra sem volt kíváncsi senki, mik a teendői egy iskola igazgatójának. Azt kérték, jelöljük meg számukra a „jó“ igazgató követelményeit. Az olyan igazgatóét, aki betartja ugyan az összes rendelkezéseket, mégis kartársnak érzi magát kollégáival, rendet, fegyelmet, köteleességteljesítést kíván mindenkitől, de aki azért mégsem „rendőr“, hanem igazgató, a szó nemes értelmében. Erre a kérdésre akarunk válaszolni az alábbiakban, szánva mondanivalónkat azoknak, akik igazgatói gyakorlat hijján most kerültek valamely felszabadult területen ebbe a nehéz, de igen fontos és megtisztelő munkakörbe.

A köznevelés számos tényezője között a népiskola az, mely a legszélesebb rétegben terjeszti a nemzeti műveltséget. Minden népiskola élén az igazgató áll. Az ő kezében található minden népiskolai feladat. A köznevelés minden tényezője vagy abba torkollik, vagy abból ágazik ki. Ebből következik, hogy a népiskola a köznevelés középpontja és az igazgató lesz annak lelke, tevékenysége pedig a köznevelés kulcsa.

Az igazgató az összekötő kapocs a hatóságok és a tanító-ság között. Ő érintkezik egyrészt a gondnoksággal, tanfelügyelővel, mint elsőfokú hatósággal, tankerületi királyi főigazgatóval, mint másodfokú hatósággal, vagy az ezeknek megfelelő egyházi hatóságokkal, másrészt munkatársaival, a tanítókkal.

De összekötő kapocs az igazgató a község, az állam, a társadalom (szülők) és az iskola tanítói között is. Érintkezik a közigazgatási, egyházi, kormányzati hatóságokkal, a szülőkkel és ezek gyermekeivel.

Az igazgató azonban elsősorban az iskola felelős képviselője. Az ő személyisége és teljes odaadása, kötelességteljesítése és haladó szelleme adja meg az iskola jellegét.

Az igazgató munkakörének körvonalazásából látjuk, hogy az igazgatás pedagógiájának feladatai már az első elemzésre is igen szétágazók. Szólanunk kellene az igazgató viszonyáról az államhoz, a felettes hatóságokhoz, a társadalomhoz, az igazgató és a tanítók kölcsönös viszonyáról, az igazgató és a tanulók viszonyából fakadó nevelési feladatokról; az iskola felszereléséről, a tanulók testi jólétéről, értelmi haladásáról és erkölcsi fejlődéséről. Ez azonban mindegyik külön értekezés tárgya lehetne, azért most csak a szűkebb értelemben vett igazgatást elemezzük. Ezt két szempontból vizsgáljuk:

1. az igazgatói hivatal természete és jelentősége,
2. az igazgató arravalósága szempontjából.

A népoktatás valamennyi munkása között az igazgató tehet legtöbbet a kultúráért. Munkája külterjes és mégis közvetlen. Eljuthat könnyen minden tanítóhoz és tanulóhoz, hiszen az iskola összes osztályai legtöbb esetben egy épületben vannak. S habár az igazgató hatása a tanulókra talán nem olyan közvetlen, mint az egyes tanítóké és nem is olyan kiterjedt, mint a tanfelügyelőé vagy az iskolafelügyelőé, mégis a legfontosabb, mert csak az ő lelkében alakulhat ki egy-egy iskola igazi képe. Az igazgató munkakörének csak ilyen terjedelme mellett nyerhet olyan áttekintést, melyre az egyes tanító szűkebbkörű munkájában nem tehet szert; csak így pillanthat olyan mélyen a tanító részletmunkájába, amire az iskolalátogató vagy a tanfelügyelő képtelen. Benne két természet és gondolkozásmód egyesül: a tanítói és a felügyelői. Az igazgató feladata tehát a felügyelet külterjes munkájából leszűrt eredmények összegegyeztetése, a tanítás belterjes munkájának eredményeivel. Az igazgatás másik nagy jelentősége abban rejlik, hogy az igazgató naponként elmélyedhet többszáz gyermek lelkében s közben tanulmányozhatja a tanítói személyiség gazdag és változatos megnyilatkozását. Hivatalában pedig gyakorolja magát a hűséges és udvarias hangban feletteseivel

szemben anélkül azonban, hogy hízelgésre vetemednék. Továbbá demokratikus szellemben és természetes egyszerűséggel tárgyal mindenkivel, aki hivatalában megfordul. Ezek a kölcsönhatások folytonosan gazdagítják az igazgató lelkét.

Az igazgatás előbb vázolt természetéből következik, hogy nem mindenki való igazgatónak. Széchenyi meggyőző erővel figyelmeztet mindenkit az önismeret nagy jelentőségére. Az igazgatói állásra bizony sokan áhitoznak, anélkül, hogy megvizsgálják, vajjon arravalók-e? Ha pedig nem arravalók s bitorolják az igazgatói állást, nem is töltik be annak igazi hivatását, bénítják a köznevelés tevékenységét és gyengítik a nemzeti kultúrát, de megérik maguk is, hogy nem töltik be hivatásukat és boldogtalanok és elégedetlenek lesznek.

Legyen az igazgató mindenkiféle jó tanító. Baldwin mondja: a tanító legyen tehetséges, művelt, szerény és szakképzett. Ezeken kívül az igazgatótól bizonyos vezetői arravalóságot is kívánunk. Talán megközelítjük az igazgató eszményét, ha megkívánjuk, hogy jártassága legyen az összes ismeretekben, ügyesen tanítson, vezetői arravalósággal rendelkezzen, kialakult erős és tevékeny személyiség legyen. Akikben ezek a tulajdonságok nincsenek meg, ne legyenek igazgatók a saját nyugalomuk és a nemzeti haladás érdekében. Megtalálják más, nekik bizonyára jobban megfelelő úton azt az anyagi és erkölcsi előmenetelt, melyet az igazgatói állás biztosít.

Az igazgató fogalmában nem az „előljáró” a leglényegesebb jegy. Az igazgató valójában nem is előljáró, inkább vezető, „primus inter pares”, első az egyenlők között. Általában az igazgató mindenkor önuralommal, tapintatosan, békésen, barátsággal pártoskodás és irigység nélkül, lelkiismeretesen, de nem pedánsan, mint egész ember, érintkezzék társaival s erős akarrattal igyekezzék meggyőzni mindenkit az egységes munka jelentőségéről. Ne parancsoljon sohasem. Bizalommal, de biztos szemmel kísérje mindenkinek tevékenységét.

Ha az igazgatónak új iskolát kell megszerveznie, a tanítókra és tanulókra vonatkozó intézkedéseit még a munka megkezdése előtt néhány, alapos gondolkodáson felépült pontban foglalja össze. Ezek a keretek megadják az iskola egyéni jellegét, melyen az igazgató csak meggyőződésének alakulása szerint változtat. A keretek kitöltésére az iskola életfolyamatai

alatt szerzett tapasztalatok és a társaival folytatott megbeszélések és tanácskozások szolgáltatnak anyagot.

Ha az igazgató kész iskolát vesz át, mérsékelje tevékenységi vágyát s ne döntsön fel minden meglévőt, mert a tanítók általában konzervatívak és irtóznak minden változástól, különösen, ha az, előttük tiszteletben álló igazgató alkotásainak lebomlásával jár. Ilyenkor az igazgató tanulmányozza az iskola rendjét s ne azt keresse, hogy megfelel-e minden az ő eszményének, hanem csak arról győződjék meg, hogy jó-e? Lassanként azután átalakíthatja az iskolát teljesen az ő szellemében.

A hivatalos munkák végzésében különösen három dolog biztosítja a sikert. A jó érzék, a pontosság és a gyorsaság. A jó érzék hiánya meggondolatlanságokra vezet és sok keserűséget okoz. A pontatlan munkát újból kell csinálni, ami időpazarlás, akárcsak a lassú munka. Az igazgatónak pedig niniesen pazarolni való ideje.

Az igazgató munkássága ne kicsinyes és aprólékos dolgok intézésében merüljön ki. Sohase fecsérelje idejét olyan munkára, melyet akárki más, például a tanító, iskolai altiszt, vagy egy gyermek épp olyan jól elvégezhet, mint ő maga, de viszont sohase bízson olyan munkát másra, amelyet ő maga jobban elvégezhet, mint akárki más. Ebben rejlik az iskola kormányzásának minden titka és ez ellen vétenek a gyakorlatban legtöbben. Az igazgatókból sokszor hiányzik az értékelés érzéke. Maguk járnak osztályról-osztályra kicsiségeket kihirdetni és órákig foglalkoznak jelentések és rubrikák kitöltésével, ahelyett, hogy az iskolai munkát irányítanák. Milyen áldásos volna, ha inkább ilyen s ehhez hasonló kérdésekkel foglalkoznának az igazgatók: hogyan lehetne valamelyik osztály földrajzi anyagát a helyi viszonyok jobb felhasználásával tanítani? stb. stb. Nem hibás felfogás-e az, hogy az igazgatók egész idejüket az iskolában (értsd: i r o d á b a n!) töltik s voltaképen semmi értékes munkát nem végeznek.

Hogy az arravaló igazgató a mai „adminisztrációs” világban se tévedjen el az aprólékosságokba, legjobb, ha bizonyos rendszert állapít meg, mely szerint azután a mechanikus munkát elvégzi. Az így nyert időt azután töltsse az osztályokban, még pedig ne csak hallgatással, hanem tevékeny munkával!

Ha az igazgató nem tanít, ez azzal a szomorú következmény-

nyel jár, hogy lassan mind elveszti technikai ügyességét, sőt sokszor a tanítói munka iránti rokonszenvét és a megértést is. Amilyen mértékben eszik azután tanítói arravalósága, olyan mértékben fejlődik bíráló kedve, mely végül lehetetlenségek követeléséhez vezet. Mindettől megkímélné magát s a tanítót, ha maga is tovább tanítana. Pedagógiai szempontból nemcsak az igazgatónak és iskolafelügyelőnek, hanem a tanfelügyelőnek is kellene legalább néha tanítania. Akkor bizonyára több lenne a szeretet, teljes a megértés és kevesebb a rideg és kíméletlen kritika.

Az igazgató azonban rendszeres tanítás mellett is tartson minél gyakrabban tanítást az egyes tanítók osztályaiban. Ez alkalmat ad a tanítás eredményének ellenőrzésére és a tanító továbbképzésére.

Ezen alkalmakkor megismerkedhetik a kiváló és hanyag tanulókkal, akik, talán a megszokás folytán, a tanítónak már föl sem tűnnek. Ilyenkor adhat mintatanítást, útmutatást különös nehézségek leküzdésére, új tanítási módszerek alkalmazására, egyéni törekvéseinek szemléltetésére. A fiatal tanítónak, aki sok tárgyban még csak tapogatózik, az ilyen jóakarató mintatanítások s az azokat követő megbeszélések sokkal többet érnek, mint a kritika.

Az igazgató vendégtanításaival elmenekül az adminisztrálás hüvös köréből a tanítói munka verőfényes mezejére, fejlesztí tanítói művészetét és megbecsüli társai munkáját. Legértékesebb gyümölcse azonban az iskola összes tanítója és az igazgató között fejlődő személyes érintkezés, lelki kapcsolat, benső barátság lesz.

Az igazgató minden törekvése az iskola gyermekeinek és tanítóinak testi, értelmi és erkölcsi javítására és fejlesztésére irányuljon. E munkája közben azonban ne feledkezzék meg önmagáról sem, ne erőnyeinek csillogtatásában, hanem hibáinak folytonos javításában lássa feladatát. Ne állapodjék meg, bármily magas szellemi vagy erkölcsi színvonalra emelkedett is, hanem folytonos tanulással és tapasztalással, önneveléssel tökéletesítse önmagát. Különösen a nevelés eszközeinek alkalmazásában és tudásban haladjon előre megállás nélkül.

A nevelésnek van elmélete, hiszen van neveléstudomány is. Az igazgatónak is éber figyelemmel kell kísérenie a neveléstudomány haladását, amit csak neveléstudományi könyvek és

szaklapok rendszeres olvasásával tehet. De a nevelés művészet is, a művészet örök dajkája pedig az inspiráció. Keressen inspirációt az igazgató a falu népéletében s annak alkotásaiban, a vidám gyermekseregben, tanítói társaságában, más igazgatók, más iskolák látogatásában, tanítógyűléseken és tanítói szemináriumokon, legfőképpen pedig saját magános sétái alkalmával lelkének mélyében.

A neveléstudományi ismeretek és az intuición áldásos pillanatai azonban csak a gazdag és tartalmas lélek tárházában gyűjtött anyagból alkothatnak valóban nagyot. Az igazgató művelje a kultúra minden területét, ne elégedjen meg az iskolai tantárgyak hétköznapi anyagával, hatoljon mélyebbre, izlelje meg a megismerés édesebb gyümölcseit is, lépjen be a tudományok tudományának, a bölcséletnek édenkertjébe, merítsen a hit ősforrásaiból, sütkérezzék a művészetek melegében, de legyen igaz ember és építse fel lelkében hivatásának megtántoríthatatlan alapját, melyen hitvallása, életfelfogása felépül és munkásságának szilárd talpköve, minden gondolatának középpontja áll.

A nemzetnevelés eszméjében keresse az életcélt, munkájához az erőt, pályájának szélesedését, küzdelmeinek egyensúlyát s a végső tökéletesedést.