

ESZTERHÁZY KÁROLY FŐISKOLA
TANÁRKÉPZÉSI ÉS TUDÁSTECHNOLÓGIAI KAR

VEZETÉS- ÉS DÖNTÉSPSZICHOLÓGIA

**LSP_TK104K4 KERESSEN EGY OLYAN SZERVEZETI PROBLÉMÁT, TERÜLETET,
DÖNTÉSI FOLYAMATOT, AMIT BEMUTAT A SAJÁT INTÉZMÉNYÉRE VONATKOZÓAN.**

OKTATÓ NEVE: DR. LUDÁNYI ÁGNES

**KÉSZÍTETTE: LIPUSZ PÉTER (HBGMNC)
TANKERÜLETI-IGAZGATÁSI VEZETŐ PEDAGÓGUS SZAKVIZSGA**

2014/2015. TANÉVI. FÉLÉV

Dolgozatomban egy olyan témát választottam, mely az iskolánkban aktuális, jelen lévő probléma, és évek óta nem sikerül megoldást találni rá, így tehát visszatérő problémaként is megnevezhetem. Az iskolai dohányzás tárgykörének vezetés – és döntépszichológiai problémáját szeretném bemutatni.

Dokumentációm és a leírás analógiája ugyan anonim, hiszen egyik kedves tanuló sem adja nevét a munkához, azonban az iskolánk online naplójában egyértelműen lekérhető az a lista, mely tettükért igazgatói figyelmeztetéssel lettek elmarasztalva.

Azokat a fogalmakat, melyek alapján a bemutatott, levezetett problémát végigkövetem, a dolgozatom végén elemzem vezetői szemszögből, fenntartva az intézmény anonimitását.

A leírásban így nem nevezek meg XY tanulót, de nincs is rá szükség. A szociális és családi háttér nem húzható rá mindenkire egy sablon alapján, azonban a cselekmény és a körülötte kialakuló viselkedésminták meghatározhatók. Településünkön az Iskola melyben tanítok egy térségi gyűjtő intézmény, korábban kötelezően beiskolázó intézményként üzemel. A KLIK-hez kerülésünk óta a helyzet csak látszatra változott, a kötelezően beiskolázó jelleg a megyeközpontban van, de a gyakorlatban ugyanazokról a településekről kapjuk ugyanazt a minőségű diákállományt nem csak az adott megyéből, hanem több környező, szomszédos megyéből is fogadunk gyermekeket.

A szociális háttér meghatározásakor alapul véve a térség hátrányos helyzetét, elmondható, hogy a családok (a leírásban kapcsolódó tanulók családja) rossz anyagi körülmények közt élnek. Ennek ellenére értelmetlen, hogy az alacsonyabb anyagi színvonal mellett, hogy tudnak a tanulók folyamatosan szert tenni cigarettára? – Minden a családi, szociális háttérrel kezdődik. A szülők nem foglalkoznak vele, vagy engedik a dohányzást a tanulónak, melyre abból lehet következtetni, hogy a szülői értekezleteken az aktivitás annyira minimális, hogy ha bármelyik osztályba szülők érkeznek, akkor már örülni lehet neki. Több olyan szülői értekezlet esett meg szeptembertől, hogy a kiértésítések ellenére csak az osztályfőnök tette tiszteletét az adott időben, az adott helyen.

Szintén megalapozó háttér információ a tanulók hozzáállása az iskolához, a rendhez, a rendszer elfogadásához. A tanulók nagy része nem szeret iskolába járni. Rendben, ez a mi időnkben is így volt 10-20 évvel ezelőtt, de amellet, hogy nem mindenki rajongott, elfogadtuk, és betartottuk a szabályokat. Nagyon nehéz a mai fiatalsággal úgy előre menni morál, élethelyzetek, szocializáltság és teljesítés tekintetében, hogy a tanárok és az iskola

tekintélye odavan (tisztelet a kivételnek). Megint csak a mi időnkre tudnék visszautalni, ahol az értékeket a tanár képviselte, és ha jelzett a szülő felé, akkor sokkal fegyelmezettebb magatartás volt érzékelhető, nem úgy, mint manapság. Nem egyszer hallottam vissza kollégáktól, hogy a szülő azt üzenté, nem érdeklí a dolog, a tanár feladata, hogy a gyermeket megtanítsa. Igen, ez igaz, oktatás és nevelés is a feladatkörünkbe tartozik. Nem lehet azonban úgy szélmalomharcot vívni, hogy a szülő az otthoni környezetben következtetlenül neveli gyermekét, viszont ha nem tetszik neki valami, akkor rohan be az iskolába, és azonnal balhézik mindenkivel.

A szociális háttérét a problémának egy konkrét anonim adattal is szeretném alátámasztani: az iskolában dohányzáson ért tanulók általában rosszabb magatartással és szorgalommal rendelkeznek, és az is elmondható róluk, hogy nagyon sok a hiányzásuk. Az alábbi képen az egyik érintett diák havi jelenléti aktivitása látható – a piros az igazolatlanokat jelöli, mely nem jelenti azt, hogy a tanuló beteg lett volna, csak órára nem megy be, lóg.

3	4	5	6	7
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
10	11	12	13	14
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -
17	18	19	20	21
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -
24	25	26	27	28
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 - - - - -		

Ezzel a felállással megyünk neki a visszatérő problémának, melyet évek óta nem sikerült eredményesen kezelni. Iskolánkban tanári ügyeletet tartunk fenn, mely a szünetekben beosztás alapján kerül szórásra, hogy melyik kolléga melyik részét felügyeli az iskolának (folyosószakaszokat, átjárókat, első- hátsó udvart). A feladatot mindenki feltételezem legjobb tudása alapján látja el, és ez a helyzet sokszor visszas viselkedést, hozzáállást eredményez a rosszcsont tanulóknak. Van, hogy egyik nap szigorú az ügyelet, és van, hogy lazább.

Az udvaron a szünetekben és a mellékhelységeknél a tanórák alatt és a szünetekben sajnos rendszeresek a dohányzások, melyre a füstből, az eldobált csikkekből, vagy a tetten ért tanulókból következtethetünk. A tavalyi tanévet erősen figyelemmel követve a tanulók az én ügyeleti napomon már sokkal jobban visszafogták magukat, de ehhez arra volt szükség, hogy magát az ügyeletet folyamatos jelenléttel, és sűrű ellenőrzésekkel támogassam meg. Azt is

megfigyeltem, ha már a tanítási óra utolsó 5 percében és a becsengetést követő 5 percben az ügyeleti helyen tartózkodom, kevesebb az esemény, melyet a tanulók úgy használnak ki, hogy a tanárok még nem jöttek ki óráról, vagy már bementek az órára.

Segítségét jelentett az általam tervezett és kivitelezett kamerarendszer, mely segítségével azt is el tudtam érni a kamerák elfordításával, hogy a mellékhelységek ajtajára irányítva és mozgásérzékelési zónát bejelölve – az órán kikéredzkedő diákokat azonnal lehetett érzékelni (bár ez a megvalósítás csak arra volt jó, hogy híre menjen, hiszen az értékes tanórából vett el percek az intézkedés).

A szűrőpróba szerű mellékhelység látogatások számtalanszor bizonyultak sikeresnek, azonban a tanulók alkalmazkodtak, és ha benti ügyeletet láttam el, akkor azokon a gyenge pontokon próbálkoztak, ahol gyengébb kezű kolléga, vagy egyáltalán senki nem ügyelt.

Megoldásként szövetkezve kollégámmal, olyan megoldást találtunk a problémára, melyet emlegettek egy ideig: még jóval a kicsengetés előtt átsétáltam egy lyukas órámban az iskolánk melletti autószerelő tanműhelyhez egy videokamerával. Kollégámat megkértem, hogy menjen be az udvarról, hagyja kibontakozni a fiatalságot. Nagyon sokat, kb 30-40 tanuló zsúfolódott össze az iskola udvarának egyik sarokrészénél, hogy takarásban, védve legyenek a kilépő pedagógusok, vagy akár az ablakon kitekintők elől. A szünet ideje alatt az egész eseményt videóra véve, ráközelítve tisztán kivehető volt, hogy kik dohányoznak. Becsengetés előtt telefonon értesítettem a kollégát, hogy állja el a bejárati ajtót azoknak, akik vissza szeretnének menni az udvarról, igazgató urat értesítve a bejáratnál tájékoztattuk őket.

A bizonyító eljárás egyszerű volt, bár kellett egy kis segítség. Arra a kérdésemre, hogy aki dohányzott az udvaron – álljon oldalra, senki nem reagált. Ezt követően a kamerát felmutatva, és elmagyarázva nekik, hogy felvételre kerültek, és azt bizonyítékként az iskola fegyelmi eljárás keretében felhasználhatja ellenük, már változott a helyzet, a szabályszegést elkövető tanulók szinte mindegyike oldalra állt, elismerte tettét, és megkapta igazgatói figyelmeztetését.

Ezt követően a tanulók sokkal óvatosabbak, elővigyázatosabbak voltak, és a dohányzást is vagy megszüntették, vagy visszafogottabban művelték iskolámban. Csodát azonban nem lehet tenni, és úgy érzem, hogy az elmúlt időszak tevékenysége ugyan adott reményt arra,

hogy visszaszorítsuk az ilyen jellegű tevékenységet, de ez sem működött 100%-os hatásfokkal, és a hét többi napján pedig sokkal rosszabb állapot tért vissza rendszeresen.

Olyan problémával találkozunk folyamatos visszatérésben hónapról hónapra, évről évre, melyet természetesen szankcionálni lehet pénzbüntetéssel az ÁNTSZ felől, másrészt nagyon sok olyan intézkedés került foganatosításra, mely megakadályozza, vagy legalábbis megnehezíti a tanulók dohánytermékekhez jutását.

A törvény egyértelműen kimondja, hogy az iskola területén és a kaputól számított 5 méteres körzetben tilos a dohányzás. Ezzel megszűntek a tanulók és a dolgozók számára kijelölt dohányzási zónák (személyes véleményem, hogy nagyon helyesen). Sokkal szigorúbb körülményeket teremtett a jogalkotás a dohányboltok, trafikok rendszerének a bevezetésével, hiszen amíg korábban minden ABC-ben lehetett dohányterméket vásárolni, és 18 éven aluliaknak sem volt csak elméletileg tiltva, addig mindenki könnyen hozzájutott. Most is biztos megtalálják a módját, de egy kicsit nehezebb, és a boltosok is jobban odafigyelnek, hiszen jelentek meg hírek, hogy kiskorúak bevonásával szűrőpróba szerűen ellenőrizték az eladót, és pénzbüntetésre, akár bezárásra is elmarasztalták.

Iskolánkban is meg lennének azok az elrettentő büntetések, melyek eszköztárából válogatva az igazgatói figyelmeztetés, vagy fegyelmi eljárás nagyon komoly súllyal bír. Ennek ellenére azt kell, hogy mondjam szomorúan, - a tanulóknak ez nem elrettentő. Sajnos volt már rá példa, hogy „vagánysági” mércéként büszkélkedve említette a tanuló a társainak, hogy neki már mennyi igazgatóija van. A szülők egy része sem tartja az iskola irányából az ilyen értékű jelzéseket annyira komolynak, hogy legyen foganatja. A lehető legkomolyabb fegyverrel, fegyelmi eljárás keretében iskolánkból eltanácsolt tanulót pár hónap múltán viszont láttuk, mert a fogadó iskolájában sem teljesített fényesen, és a felettes szervek visszairányították hozzánk. Úgy érzem, nem nekünk kell a standard oktatási-nevelési tevékenységünkön felül megtanítani a gyermekeket viselkedni, a szabályokat betartani. Ez a középiskolai korosztály már olyan normákkal érkezik, melyek szinte megváltoztathatatlanok, a gyermekek (már majdnem felnőttek) kialakult énképpel rendelkeznek. Küzdünk, de tényleg szélmalomharcnak tűnik ilyen irányú tevékenységünk. zárásként egy fotót szeretnék bemutatni, melyet egy gyöngyösi iskolában fotóztam, véletlenül lettem rá figyelmes:



A jelenség pikantériája, hogy az intézményben tilos a dohányzás, mégis egy kérés került a falra, ha már nem tartják be a szabályokat, legalább ne nehezítsék jobban a takarítók munkáját.

Más szemszögből megvizsgálva intézményünkben ezt a kialakult helyzetet, szereptípusú szervezeti típusról beszélünk. Döntési folyamatainkban a racionális, bürokratikus, hatáskörök jól körülírtak, funkcionális egységek stabilak. Hatalom-forrás hierarchikus, nem szakmai. Látszik ez abból is, hogy az iskola vezetése milyen struktúra alapján került összeállításra, azok az ismérvek melyek egy összképet alkotnak, érvényesülnek e vagy sem. Egy láncot kell végiggondolnunk, a diákoktól a vezetésig közbülső szintekkel, a pedagógusokkal. Alapfeltevés, hogy tilos dohányozni, ezt viszont, hogy mennyire adjuk át a diákságnak, és Ők mennyire fogadják el, az már az intézmény vezetőségének tekintélybeli visszacsatolásával is mérhető.

A vezetői döntésekhez minden információ rendelkezésre áll: a probléma felismerése, a probléma és szükséges információk megfogalmazása, információgyűjtés, szintetizálás, mérlegelés. A döntési stílusokban a „mondd meg” érvényesül leginkább, viszont a hatékony vezetés szabályainál nem tud érvényesülni a proaktív hozzáállás.

Alapvető probléma, hogy a vezetés adminisztrációs hozzáállása és a tanulók felé kommunikálása sajnos nincs összhangban. Legalább 100 igazgatói figyelmeztetés lett kiosztva szóban, dokumentálva azonban csak 12 (az előző évi statisztikát tanulmányoztam át) – tehát a tanulók nem veszik komolyan a rovatokat, mert azok majdnem 90%-a beírásra sem kerül. Saját tanulságunkként, az ilyen vezetői hozzáállás kudarchoz vezet, a következetesség és a tekintély megőrzése érdekében nagy hangsúlyt kell fektetni a kommunikáció és az adminisztráció pontosságára.