

Pedagógiai program készítése az iskolákban

HOFFMANN RÓZSA

Egy-egy iskola története mindig azzal kezdődött, hogy az alapítók – érzékelve és felmérve a megmutatkozó igényeket, eldöntötték, hogy mi célból hoznak létre iskolát. Majd meghatározták azt is, hogy milyen iskola lesz ez: kiknek fog szólni, mit fognak benne tanítani, milyen eszményképeket követni, és így tovább. Így van ez évszázadok óta, és így lesz valószínűleg mindig. Ahogyan haladunk előre az időben, egyre nagyobb szükség lesz az iskolák eme identifikációjára. Mert a fejlődés új igényeket szül, és ezek nyomán mindig meg is jelennek az azokat kielégíteni akaró újabb iskolatípusok. Gondoljunk csak arra, hogy pl. Magyarországon jó két évszázad óta, a Mária Terézia uralkodása idején született első Ratio Educationis (1777) óta milyen hatalmas átalakuláson ment keresztül az iskola-rendszer. Mennyi új iskolatípus született. Ezek egy része eltűnt az idők homályában, másik része viszont gyökeret eresztett az itthoni talajban: megerősödött, és máig jellegzetes iskolatípusa maradt oktatási rendszerünknek. Azonban ez utóbbiak is jelentős változáson estek át az évtizedek során.

Miért kell?

Semmi okunk sincs azt feltételezni, hogy ez a folyamat mára véget ért. Az iskolarendszerre ugyanúgy jellemző az állandó átalakulás és változás, mint egy élő organizmusra. És a változó rendszerben mind nehezebb a tájékozódás. A polgároknak viszont pontosan tudniuk kell, hogy melyik iskola mire szerveződött, mert enélkül nem gondoskodhatnak megfelelőképpen gyermekeik taníttatásáról. Éppen ezt, a *tájékoztatást megkönnyítendő* van szükség arra, hogy minden egyes intézmény meghatározza saját profilját.

Ez az önmeghatározás lényegében nem más, mint az iskola *pedagógiai programja*. Azaz az egyes iskolák sajátos cél-, eszköz- és feladatrendszerének tárgyiasult formája. Manapság még sok bizonytalanság övezi, mivelhogy viszonylag újkeletű terminus technicus a pedagógiai szaknyelvben.

Pedagógiai program mindig is létezett, csak éppen nem így nevezték. Igaz, nem is igen volt arra szükség, hogy az *egyes iskolák* készítsenek *saját programot*. Hiszen az egyenlőség és az egységesség hivatalos politikai jelszava évtizedeken keresztül tabu volt, s csak az uniformisba bújtatott iskolákat legitímálta. Ebben az időszakban a pedagógiai program egységesen, központilag készült el, és *Tanterv és utasítás* volt a hivatalos neve.

A 80-as évek derekán azután markánsan megmutatkozott az átlagostól eltérő iskolák iránti igény. A politika ezt akceptálta is, és most már követelményként fogalmazta meg az iskolák *egyéni arculatának* megteremtését. Ekkor már arról volt szó, hogy az egyes intézmények *maguk határozzák* meg sajátos céljaikat és feladataikat, és döntsék el, hogy mi különbözteti meg őket egymástól.

Az uniformizáltsághoz, a központi utasításokhoz szokott némely iskolák és vezetők azonban sokáig nemigen tudtak mit kezdeni e – jóllehet korlátozott mértékben, de mégiscsak megjelenő – szabadsággal. Ám néhány év elteltével úgyszólván minden intézmény természetes igényévé vált az önmeghatározás. Olyannyira, hogy az 1993 júliusában megszavazott oktatási törvény törvényerőre is emelte az iskolák foglalkozási vagy pedagógiai programjának meglétét. Ezzel minden iskola számára kötelezővé vált a prog-

ram elkészítése; új, eddig kevésbé gyakorolt feladatot adva a tanári karoknak és az iskola vezetésének.

Ahhoz, hogy még pontosabban megértsük, voltaképpen miért is van szükség a pedagógiai program elkészítésére, érintenünk kell a tantervi szabályozás kérdését.

Mint ismeretes, megszűnt az a rendszer, amelyben az egyes iskolatípusok számára egyetlen központi tanterv írta elő, hogy mit, mikor és hogyan tanítsanak. Az átmeneti bizonytalanság után – úgy tűnik – lassacsckán stabilizálódik a helyzet. Az új törvénnyel szentesített kormányzati álláspont szerint (1) a jövőben a következőképpen alakul a tantervi szabályozás ügye:

1.) A nevelés és oktatás közös tartalmi követelményeit a *Nemzeti alaptanterv* határozza meg. Ez két részből áll, a tantervi alapelvekből és a tantervi követelményekből. Az előbbi a kormány, az utóbbit a művelődési és közoktatási miniszter adja ki.

2.) Az alaptantervre építve a miniszter ún. *kerettanterv(ke)t* készítet az egyes iskolatípusok számára, valamint olyan konkrét tanterv-variánst, amelynek alapján már akár változtatás, adaptáció nélkül is lehet tanítani az iskolákban.

Ez utóbbiakat *ajánlott tantervnek* nevezi, lévén, hogy alkalmazásukat nem teszi kötelezővé.

3.) Az iskolának jogában áll döntenie arról, hogy sajátos viszonyaira megfelelőnek tartja-e az ajánlott tantervet vagy sem. Ha döntése nemleges, akkor az iskolatípusára vonatkozó kerettanterv alapján *helyi tantervet* készíthet, amelynek jóváhagyása az iskola fenntartójának a dolga. Ennek elkészítésére azonban nem kötelezhető az iskola. Dönthet még úgy is, hogy más iskola által kidolgozott helyi tantervet vesz át, és azt alkalmazza mint saját helyi tantervét.

Akárhogy is, a mit, mikor és hogyan tanítsunk kérdésében a jövőben az iskolának magának kell döntenie, s e döntését a pedagógiai programjában rögzítenie.

Néhány évig komoly nehézségeket fog még okozni az egész eljárás kialakulatlan volta és szabályozatlansága. Hiszen még mindig nem készült el a Nemzeti alaptanterv, ami az egész szabályozási elgondolás tényleges alapját képezi. Nincsenek még kerettantervek, sem ajánlott tantervek. A helyi tantervkészítés megkezdése tehát sokáig várat még magára.

Nincs továbbá előírás arra vonatkozólag sem, hogy mikor, illetve milyen határidőig kell elkészíteni az iskola pedagógiai programját. Természetszerűleg így arra sem kaphatunk választ a jogszabályokból, hogy milyen időközönként és mely elemeit lehet változtatni, hogy milyen legyen a külső megjelenési formája, és hogy mi legyen a kötelező érvényű nyilvánosságra hozatal módja stb. Ez persze nem baj. Az iskolák remélhetőleg rendelkeznek már akkora tapasztalattal az önállóság terén, hogy az említett hiányok nem gátolják munkájukat, hanem inkább várhatóan felszabadítják alkotó energiáikat.

Az iskola azonban addig sem működhet pedagógiai program nélkül. Ez jelenti ugyanis életében az állandó igazodási pontot. Ott, ahol van ilyen, azt folyamatosan karban kell tartani. Ahol pedig nincs, ott sürgősen, de nem elkapkodva, megalkotni.

Milyen legyen?

Hogy milyen lesz az egyes iskolák pedagógiai programja, arra csak egyetlen válasz látszik elfogadhatónak: *sokféle*. Terjedelmét és tartalmát tekintve egyaránt.

Ami a *terjedelmét* illeti, elméletileg feltehetőleg lesznek – mert lehetnek – úgyszólván egyetlen bővített mondatból álló dokumentumok is. Ezekben az adott testület azt fogalmazhatja meg, hogy a Nemzeti alaptantervben rögzített célkitűzéseken felül mást nem tart szükségesnek saját iskolájában megvalósítani, és hogy ennek érdekében ezt vagy azt az ajánlott illetve helyi tantervet fogja alkalmazni. Ez a megoldás mindenekelőtt azokban az általánosan képző iskolákban látszik követhetőnek, amelyek a település, sőt, egy kisebb földrajzi régió egyetlen ilyen intézményeként működnek, s ezáltal nagyon sokféle alapvető igényt kell kielégíteniük. Nem áll tehát módjukban különösebb speciális feladatokat felvállalni. Vagy azért, mert a csekély számú érdeklődő ezt nem indokolja, vagy mert a tanári kar összetétele nem megfelelő. Nem erőlteti az egyénieskedést: megelégszik a mások által megfogalmazott célok és feladatok becsületes végrehajtásával. Ez is tiszteltre méltó vállalkozás, és adott esetben az egyetlen pozitívum értékelhető döntés lehet.

Lesznek – mint ahogyan már vannak is – a másik oldalon olyan iskolák, amelyek több-száz oldalas pedagógiai programot készítenek. S ha ezt még saját helyi tantervre alapozzák, amelyet tantárgyanként kellő részletességgel ki is dolgoznak, akkor a dokumentum terjedelme már ezer oldalban mérhető. Ez lehet jól sikerült pedagógiai program, lehet nagyszerű szellemi alkotás, de lehet semmitmondó, elvetendő, használhatatlan szószaporítás is. A terjedelem önmagában véve nem minősítheti a pedagógiai programot.

Minősíti viszont a tartalma, a szerkesztettsége és koncepciózus volta.

Mit tartalmazzon?

A pedagógiai program magában foglalhatja mindazt, amit a tanári kar az adott intézmény nevelési eszméivel, pedagógiai elgondolásaival és az ezek megvalósítását szolgáló eszközökkel kapcsolatban fontosnak tart. A törvény értelmében semmiféle megkötés sincs. Am négy témakör szerepeltetése *kötelező*. (2)

1.) Meg kell fogalmaznia az iskolában folyó nevelés és oktatás *céljait*. Ez alatt nem szépen rajzolt szövirágokat kell érteni, hanem nagyon is kézzelfogható célkitűzéseket. Körülbelül a következő alcímek tartoznak ide: Milyen típusú az iskola? (Pl. általános, középiskola, többcélú intézmény stb.) Milyen végzettséget nyújt? Milyen vizsgára ill. következő iskolafokozatra készít elő? Hány évfolyama van? Hogyan lehet felvételt nyerni, menet közben belépni vagy másik intézménybe átlépni? A nevelési elgondolások terén érvényesülnek-e és milyen prioritások? (Példaként megemlíthetjük, hogy egy katonai jellegű középiskolában értelemszerűen a hazaszeretet, a fegyelem és az engedelmesség, míg egy alapfokú művészetoktatási intézményben nyilván a művészi alázat, a szorgalom, a tehetség tisztelete stb. kerülnek előtérbe mint nevelési eszmények.)

2.) Meg kell nevezni, hogy az iskola *milyen tanterv* szerint végzi a nevelő-oktató munkát. Ha mások által készített helyi, vagy ajánlott központi tanterv alapján dolgozik, akkor azt kell minden félreérthetőséget elkerülve azonosítani. Amennyiben saját helyi tanterve van, akkor annak dokumentálható változata lesz a pedagógiai program szerves része.

A tanterv alkotja a program gerincét, terjedelmi és tartalmi szempontból egyaránt. Ez nem egyenlő a tananyag felsorolásával, sokféle szempontnak kell megfelelnie. Ezeket a törvény és – várhatóan – az alaptanterv részletezi. (A helyi tanterv készítése viszonylag új keletű és nagy jelentőségű lehetőség. Bővebb kifejtésre itt nincs módunk.)

3.) A pedagógiai program harmadik része az intézmény *tanórán kívüli tevékenységét* írja le. Ilyenek a tehetségkutatás és -gondozás, a felzárkóztatás, a korrekció és általában a szabadidő célzott eltöltését szolgáló tevékenységi formák.

A programnak ebben a részében nem ésszerű tételesen felsorolni minden egyes szakkort, önképzőkört stb. Hiszen ezeknek megszervezhetősége tanévről tanévre változik, s ilyenkor – ha konzekvensek kívánunk lenni – állandóan változtatnunk kellene a pedagógiai programot. Inkább arra kellene a hangsúlyt helyezni, hogy kimutassuk az ok-okozati összefüggést a program első (az iskola legfontosabb célkitűzései) és eme harmadik része között. Hogy kiderüljön belőle, hogyan rendel alá az iskola a szabadidős tevékenységét a nevelési-oktatási célrendszerének.

Egy túlnyomórészt kulturális szempontból hátrányos helyzetű gyerekeket foglalkoztató iskola legfontosabb célkitűzései közé tartozik bizonyára a kulturális hátrányok leküzdésére való törekvés. Ez esetben a szabadidős programok között nyilván nem az országos tanulmányi versenyekre történő felkészítés, hanem a kultúrához közelebb hozó szakköri, önképzőköri tevékenység kell hogy domináljon. Azt, hogy ez évente pontosan milyen és hány szakkört jelent, elegendő a tantárgyfelosztásban feltüntetni.

Ellenben ha az iskola hagyományosan működő szakköreinek munkája jellegzetesen hozzájárul az intézmény egyéni arculatának kirajzolódásához (például hagyományörző, sport, énekkar, művészeti-alkotó stb.), ezeket a specialitásokat érdemes megnevezni a pedagógiai programban.

Feltétlenül ide kívánczik az is, ha egy iskola a szokásos délutáni foglalkozásoktól eltérő időben vagy módon szervezi a tanórán kívüli foglalkozásait. (Például hétvégeken, vakáció alatt, esetleg nyári táborozással vagy úgynevezett erdei iskolával egybekötve, más intézménnyel közösen.) S annak is ki kell derülnie, hogy miért döntöttek e formák mellett, és hogy a gyerekek milyen feltételek mellett vesznek részt (kötelező – nem kötelező, ingyenes vagy térítéses stb.)

4.) Végül fel kell tüntetni a pedagógiai programban a szakmai programot (szakmai képzést is folytató iskola esetén), és az intézmény típusából eredően az egyéb tevékenységi formákat (ld. kollégiumok vagy fogyatékos gyermekeket foglalkoztató iskolák.)

A felsoroltakon kívül az iskola életének van még néhány markáns jellemzője. Célszerű ezekre is kitérni a pedagógiai programban. Akkor is, ha megemlítésüket nem írja elő törvény. A következő témakörök tartozhatnak ide:

- az iskola sajátos hagyományai, ezek jelentősége és ápolásuk formái, ünnepeik, rendezvényeik;

- az állami, esetleg vallási ünnepek megünneplésére vonatkozó elképzelések és szokások;

- egyházi iskolák esetében a vallás gyakorlására vonatkozó előírások;

- sportolási lehetőségek;

- a diákmozgalmak helye az iskola életében;

- a szülők szerepe a nevelési-oktatási kérdések eldöntésében, közreműködésük speciális módjai;

- hogyan viszonyul az iskola a fegyelmi kérdésekhez és a fegyelmi ügyekhez (nem a konkrét tilalmakra illetve a fegyelmi eljárás szabályozására kell itt gondolni, mert az a házirendre illetve a szervezeti és működési szabályzatra tartozik. Hanem a testület alapvető viszonyát kell meghatározni a fegyelmi illetve magatartási kérdésekhez.);

- melyek az iskola meghatározó kapcsolatai a külvilággal, s ezek szerepe a nevelés-oktatás folyamatában;

- nemzetközi kapcsolatok, utazási szokások, feltételek;

- a kirándulások pedagógiai koncepciója;

- az iskola térítés ellenében nyújtott külön szolgáltatásai, tanfolyamok stb.;

- a tandíjfizetésre és az anyagi juttatásokra vonatkozó elvi-gyakorlati megállapítások;

- az iskola vállalkozói tevékenysége;

- minden más, az intézmény pedagógiai tevékenységére jellemző elképzelés.

A felsoroltakkal nagyjából összeállt a pedagógiai program tartalma. Ami még hátra van, az mindennek a gondos megszerkesztése és helyes nyelvi megfogalmazása. Ha ez is megtörtént, bizonyára elmondható, hogy mint dokumentum, értékes pedagógiai program született.

Végző célunk viszont nyilvánvalóan az, hogy a jó pedagógiai program a pedagógusok munkájának eredményeképpen élő valósággá váljon. A program csak az egyik eszköz a cél elérése érdekében. S hogy elérje-e az iskola a kitűzött célokat, az egyebek között azon is múlik, hogy a szakmai szempontból egyébként kifogástalannak minősíthető program ténylegesen megfelel-e az adott iskola sajátosságainak.

Hogyan készüljön?

A jó, vagyis végrehajtható pedagógiai program legdöntőbb kritériuma, ha *az iskola nevelőtestülete azt sajátjának tekinti*. Nem könnyű, de nem is nehéz ezt elérni. Többféle útja-módja lehetséges. Bármelyiket válassza is azonban, az igazgató egy dolgot feltétlenül tartson szem előtt: *Nem elég a tanári kar közreműködését csak a döntésnél, a szavazásnál igénybe venni*. Vagyis nem lehet a pedagógiai program az iskolaigazgató egy-személyi alkotása, „élete fő műve”. Be kell kapcsolnia az előkészítés hosszadalmas munkájába a tanári kar tagjait is. Mégpedig nem erővel, hatalmi szóval. Hanem olyan körülmények és munkahelyi légkör megteremtésével, ahol a program kidolgozása legalábbis a testület minőségi többségének személyes ügyévé válik.

A kezdeményezés maga lehet az igazgatóé, de lehet bárki másé. Az azonban fontos a későbbiek szempontjából, hogy a vezető mielőbb magáévá tegye az ügyet.

Az első lépés nem is áll másból, mint rengeteg beszélgetésből. Ezek során arról folyik a szó, hogy „mit csináljunk másként, mint eddig?”, „mit csináljunk jobban?”, „min változtassunk és min ne?”, „mit is akarunk voltaképpen elérni és mikorra?”, „hogyan?”, és végül „képesek leszünk-e rá?”

Ezek a tanakodások akárhol lefolyhatnak és folytatódhatnak. Az iskola folyosóin, az ebédlőben, a tanári szobában, a dohányzóban, az igazgatói irodában, sőt, utcán, tantestületi kiránduláson, rendezvényeken, magánlakásokban stb. Igen eredményes a spontaneitás, mert senki sem érzi azt a kényszert, hogy „itt most okosakat kell mondani”.

Éppen emiatt nem a legszerencsésebb forma értekezleten megkezdeni a pedagógiai program kidolgozását. Ha azonban a testület ezt jobban kedveli, ez is célravezető lehet.

Kérdőíves felméréssel, írásbeli javaslatkérésrel is lehet indítani a pedagógiai program készítését. Fő, hogy minden tanár „bábáskodjon” a program születésénél.

Az előkészületek másik nyomvonala a külső igények feltérképezése mentén halad. Ez sem feltétlenül az igazgató személyi feladata: jól bevonhatók a testület tagjai.

Az utóbbi felmérés három körülményt vizsgáljon.

– Először is azt kell hozzávetőleges pontossággal megtudakolni, hogy milyen iskolára tart igényt a közvetlen környezet. Mit akarnak a leginkább tanulni, milyen speciális elvárások vannak (ha vannak egyáltalán). E kérdésekre leginkább a tanítványok, a szülők, az egykori és majdani szülők, s az iskola hatósugarában működő szervezetek adhatnak választ. A felmérés történhet tudományos módszerek alkalmazásával is (például kérdőívek, közvélemény-kutatás stb.), de a legtöbbször elegendő a szóbeli tájékozódás. A leggazdagabb információforrást e tekintetben a szülői értekezletek, a diákönkormányzati ülések és a társadalmi szervezetek tanácskozásai jelentik.

– Természetesen arról is tájékozódni kell, hogy a tágabb környezetben, az oktatási rendszer egészében, sőt a társadalomban milyen tendenciák jelentkezése várható. Lehetséges, hogy az iskola mikrovilága még nem vett tudomást valamilyen jelentős változásról, így arra sem képes, hogy megfogalmazza ez irányú igényeit. Ez esetben az iskola tájékoztassa, sőt befolyásolhatja a szülőket. (Például megkísérel meggyőzni a szülőket az informatika vagy a környezetvédelem mint speciális tárgy oktatásának hasznáról. Vagy rávilágít arra, hogy a közelben épülő beruházásnak milyen szakemberigénye lesz, és elfogadtatja velük egy olyan új szakképzés szükségességét, amelyre a szülők még nem is gondoltak. Vagy le kell őket beszélni arról, nehogy valamilyen korszerűtlen vagy az iskola környezetébe semmiképpen sem illő specializációt kívánjanak gyermekeik számára megszerveztetni.) A lényeg, hogy a készülő programban összhangba hozzuk a közvetlen környezet és a teljes külvilág akarátát.

– A külső tájékozódás harmadik színterét az iskola fenntartója jelenti. Nem jogi érvényű előírás persze, hogy már az előkészületek stádiumában konzultáljon vele az iskola. Ám rosszul teszi, ha ezt elmulasztja. Ugyanis a pedagógiai program jóváhagyása a fenntartó hatáskörébe tartozik. Ha őt előzetesen nem sikerül megnyerni az ügynek, könnyen előfordulhat, hogy később megtagadja a jóváhagyását. Erre különösen akkor lehet számítani, ha a program plusz anyagi forrásokat igénylő többlet feladatokat tartalmaz a korábbiakhoz képest. Vagyis ha az iskola több pénzt kér, mint azelőtt. Előzetes egyeztetéssel, tárgyalásokkal, meggyőzéssel, az iskolaszaki felhasználásával azonban az ilyen ügyekben is lehet nyerni.

Miután már nyilvánvalóan kirajzolódott a tantestület szándéka, megfogalmazódtak a szülői és társadalmi igények, és nagyjából ismertek a fenntartó szándékai is, mindezt *összhangba* kell hozni egymással. Néha ez sem könnyű dolog, mert a három fél esetleg két- vagy háromfelét akar. (A közelmúltban erre elég gyakori példát szolgáltattak az iskolák szerkezetének átalakítása körüli ügyek. Volt, ahol a szülők igényelték volna, ám az önkormányzat megtagadta a kérést. Volt, ahol a pedagógusok kezdeményezték, de nem kaptak rá engedélyt. S volt, ahol a fenntartó szerette volna az átalakulást, de a tanári kar néma maradt. Az ismert esetekben az korbácsolta fel az indulatokat, hogy a szerkezetváltás nagy horderejű ügyét nem készítették elő megfelelően. Így csak a döntést közvetlenül megelőző pillanatokban derültek ki az ellentétes érdekek. És a fásasztóan hosszú tanácskozásokon, a vita hevében az indulatok is könnyebben elszabadultak, nemegyszer rossz irányú lökést adva magának a döntésnek.) Az ellentétes érdekek súlyos konfliktusokat idézhetnek elő, amelyeket nem egyszerű feloldani. Nincs más megoldás, mint a tárgyalások folytatása, újrakezdeése, az érdekek lassú, türelmes egymáshoz közelítése.

Ezek az előkészületek hónapokig, akár évekig is eltarthatnak attól függően, hogy milyen horderejű változtatást kezdeményez valamelyik fél, és ez mennyi szakmai természetű munkát igényel a pedagógusoktól. És persze attól, hogy mekkora a felek egyetértése a kérdésben.

Ezek után következik a pedagógiai program elkészítésének talán legnehezebb szakasza: a *programot le kell írni*.

Ez nem feltétlenül az igazgató személyes feladata. De az ő felelőssége. Tehát gondoskodnia kell arról, hogy olyan munkatárs fogjon az íráshoz, akinek ebben a legnagyobb a gyakorlata, s aki vélhetőleg a legmagasabb színvonalon tudja ezt megtenni. Szétoszt-

hatja a program egyes fejezeteinek megírását több személy között is. Ez esetben azonban kell valaki, aki összehangolja a részmunkákat, és megszerkeszti az egész művet.

Az írás során a legfontosabb kritériumnak azt tekintjük, hogy tárgyyszerű, világos, egyértelmű legyen a fogalmazás, és helyes magyar (ill. nemzetiségű iskola esetén az adott) nyelven írójék. Pontosan ki kell derülnie a programból, hogy mit akar az iskola. Mégpedig nemcsak az „írástudó” pedagógusok, és külső szakemberek, hanem az ilyen dokumentumok olvasásában kevésbé járatos *szülők számára is*. Ez nem is mindig egyszerű. Az írás ugyanis mindig sokkalta nagyobb precizitást igényel, mint az élő beszéd. Gondolataink papírra vetésekor gyakran szembesülünk azok pontatlanságával vagy kidolgozatlan voltával, amit az írott forma nem tűr el. Így hát a program tényleges megírása hosszú idejig tartó, elmélyült és alapos munkát követel.

Önkormányzati iskolák esetében törvényi előírás, ezért gondosan kell rá ügyelni, hogy a program egyértelműen leszögezze: nem elkötelezett egyetlen vallás vagy világnézet mellett sem, és biztosítja az ismeretek, a vallási vagy világnézeti információk tárgyilagos és többleldalú közvetítését. (3)

A dokumentum megszerkesztésénél ügyeljünk a következőkre: Egységesíteni kell a résztanulmányokat. Ugyanazon fogalmakon ugyanazt értsék, és hasonló jellegű témák esetében ugyanazt a logikai sorrendet kövessék. Építsen az egyik rész a másikra, ne kezdjen mindegyik mindent előlről. Alapvető stíláriis, terjedelmi és formai kérdésekben is össze kell hangolni azokat.

Mindezt könnyebben elérheti a szerkesztő akkor, ha nem utólag próbál korrigálni, hanem az alkotókkal mindezt még a munka megkezdése előtt megbeszélik. Még így is bőven marad korrigálni való.

És hátra van még a teljes anyag összeállítása. Terjedelmesebb pedagógiai program elé érdemes bevezetőt is írni, tartalomjegyzéket készíteni, mellékletekkel ellátni stb. Amikor mindez elkészült, sokszorosítás előtt javítás céljából tanácsos még egyszer átnézni.

Ha az igazgató „biztosra akar menni”, és az idő sem sürgeti túlságosan, megteheti még, hogy az elkészült programot (mint tervezetet) írásban eljuttatja a testület tagjainak (esetleg a külső érdekelteknek is) azzal, hogy megadott határidőre további módosító indítványokat kér tőlük. Ez nem mindig járható út, mert a sokszorosítás technikailag vagy anyagilag nincs mindenütt megoldva. Ilyenkor ki lehet függeszteni egy vagy két másolati példányt a tanári szobában, vagy a könyvtárban. Lényeg, hogy mindenki időben elolvashassa.

A módosító észrevételeket az igazgató belátása szerint átvezeti vagy sem a tervezetre, s ezek után már készen áll a megvitatásra a pedagógiai program.

A következő lépés a nevelőtestületi értekezlet összehívása és megtartása. A törvény értelmében ez jogosult dönteni. Több mint valószínű, hogy a tanári kar nem fog nemmel szavazni arra, amit részben ő maga készített elő.

Az elkészült és megszavazott pedagógiai programmal kapcsolatban még mindig jó néhány tennivaló van. Mindenekelőtt jóváhagyásra meg kell küldeni az iskola fenntartójának. A fenntartó 30 napon belül köteles véleményt mondani. Szüksége is van ennyi időre, mert törvény kötelezi arra, hogy döntése előtt szakértők véleményét kérje. (4) Ez a terminus további hetekkel meghosszabbodik akkor, ha a fenntartó az önkormányzat képviselőtestülete (közgyűlése), amely viszont csak a 30 napot követő első következő testületi ülésen köteles döntést hozni. Ha ezek a határidők lejártak, és a fenntartó nem nyilatkozott, a pedagógiai programot jóváhagyottnak kell tekinteni. (5)

Fontos még azt is tudni, hogy milyen esetben jogosult a fenntartó a jóváhagyását megtagadni. Erre két oka lehet. Az egyik az (s ilyenkor nyilvánvalóan kötelessége a nemleges döntés), ha a program nem felel meg a törvényes követelményeknek. A másik (és ez már mérlegelés, egyeztetés függvénye), ha nem tudja vagy nem akarja vállalni a program tartalmazta többletfeladatok finanszírozását. (6)

A programmal kapcsolatos további tennivalók

A jóváhagyás után még mindig háromféle, most már folyamatos feladat adódik a pedagógiai programmal kapcsolatban. (Ha úgy vesszük, hogy magának a programnak az elkészülte még nem más, mint a tervezés stádiumának a lezárása, azt is mondhatnók, hogy voltaképpen csak ezután kezdődik meg az érdemi munka. Hiszen egy pedagógiai

intézményben mindig az a lényeg, ami a gyerekek között történik. Minden egyéb csak a nevelés-oktatás céljait szolgáló eszköznek tekinthető.)

1.) Először is nyilvánosságra kell hozni a programot, hogy az érdeklődő szülők, diákok és szakemberek megtudhassák, mit kínál valójában az adott iskola. A nyilvánosságra hozatal egyik bevált módja, hogy a pedagógiai program rövid kivonatát kinyomtatott füzet vagy akár csak gépelt és sokszorosított lapok formájában az iskola minden érdeklődő rendelkezésére bocsátja. Tetszetősebb kiadványt térítés ellenében is lehet forgalmazni, ám ezzel egyidejűleg lehetővé kell tenni, hogy az információkhoz ingyenesen is hozzájuthasson az, aki nem tud vagy nem akar fizetni. Ezért ajánlatos a programból egy-egy példányt az iskola fenntartójánál, valamint az igazgató titkárságán, a tanári szobában, a könyvtárban, esetleg portán stb. elhelyezni. A megyei pedagógiai intézetek és a helyi sajtó is jelentős szerepet játszhatnak az iskolai pedagógiai programok nyilvánosságra hozatalában. Mindezt jól kiegészíti az intézmény saját propagandatevékenysége. Ennek szokásos formái a szülői-lakossági tájékoztatók, a nyílt napok, a nyitott órák, különféle iskolai kulturális és sportrendezvények, plakátok, szórólapok stb.

A pedagógiai program nyilvánosságra hozatalakor mindössze két korlátozó tényező létezik, amelyről nem illik megfeledkezni. Az első a tisztességé. Ez a korlát megálljt parancsol ott, ahol a program valótlan vagy irreális dolgokat állítana az iskoláról. A másik a jó ízlésé. Ez arra kötelezi az iskolákat, hogy ne feledkezzenek meg róla: nem akármilyen árut, hanem kultúrákövetítő programot kínálnak a propagandájuk során. Akkor is tartásák ezt szem előtt, ha az oktatásügy „piacosodása” következtében úgy érzik, hogy pozícióik romlóban vannak.

2.) Ezek után következik magának a programnak a *bevezetése* és a *végrehajtása*.

A programot érdemes az új tanév kezdetekor bevezetni, ezzel biztosíthatjuk, hogy a figyelem középpontjába kerüljön. Úgy a program végrehajtásának ellenőrzése is könnyebb. Attól függően persze, hogy mennyi új elemet tartalmaz a program a régihez képest, indítható év közben is bármikor.

A bevezetéskor arra is gondolni kell, hogy kiterjed-e az iskola minden tanulójára, vagy csak egy bizonyos részükre. Ha új pedagógiai programról van szó, a törvény csak a *felmenő rendszert* engedélyezi. Ez a megkötés helyeselhet, mert a gyerekek jogait védi. Biztosítani kell ugyanis számukra, hogy ugyanolyan iskolában fejzhessek be tanulmányaikat, mint amilyenben elkezdték. (A gyermek tanulmányai során nem kényseríthető lépésváltásra!)

Egy új pedagógiai program felmenő rendszerű bevezetése mindig bonyolult és hosszán tartó feladat. Mert a felmenő rendszer azt jelenti, hogy az iskola *teljes képzési időtartama alatt* (ez nálunk 4, 6, 8, 10 vagy 12 év!) párhuzamosan él egymás mellett egy intézményen belül két-, esetleg többféle program. Mindahányra oda kell figyelni, és mindahány végrehajtását komolyan kell venni. Fontossági sorrend nélkül! Mert valamennyi program a gyerekeket szolgálja, és közöttük nem állítható fel semmiféle fontossági sorrend.

A többféle programra való koncentráció persze komoly többletmunkát jelent a pedagógusoknak és az igazgatónak egyaránt. Csökkenti a nehézségeket, ha pontosan felmérjük, hogy mit vállaltunk, és amennyire lehet, szellemileg és fizikailag felkészülünk rá. Ugyanakkor a többféle inspiráció és a több oldalról jövő sikerélmények gazdagítják a pedagógusok személyiségét, gyarapítják szakmai tudásukat. (Az ún. szerkezetváltó iskolákban, ahol párhuzamosan él egymás mellett pl. a négy- ill. hat- vagy nyolcosztályos gimnáziumi program, a megnövekedett többletmunka mellett rendre ilyen pozitív élményekről számolnak be a pedagógusok.)

A *pedagógiai program végrehajtását* magát nem szükséges külön tárgyalni. Mivelhogy mindaz, ami egy jól szervezett iskolában történik, nem más, mint a program végrehajtásának alárendelt tevékenység. Az igazgató munkáját is ez vezérli, akármilyen egyéb más dologgal foglalkozzék is éppen.

3.) A pedagógiai programmal kapcsolatban szót kell még ejtenünk annak állandó „karbantartásáról”, azaz szüntelen kontrolljáról, a valósággal való szembesítéséről és szükség szerinti módosításáról.

Nem valószínű, hogy létezik olyan pedagógiai (vagy bármilyen egyéb) program, amely ne szorulna időről időre korrekcióra. A fejlődés, az örökös változás az iskolából is kikényszeríti a változtatásokat. Ezért igen fontos követelmény, hogy *nyitottak és kritikusak*

legyünk iskolánk programjával szemben. Akkor is, ha történetesen – mint saját szellemi szülöttünkhöz – ragaszkodunk hozzá.

Hogy mikor kell, illetve lehet változtatni a programon, arra csak egy válasz adható: amikor elegendő érv szól amellett, hogy szükséges a változtatás. Tudjuk, hogy ez dodonai válasz, és nem ad jó eligazítást a bizonytalankodóknak. Mégsem lehet jobban konkretizálni, csak talán néhány gondolattal árnyaltabbá tenni:

– Nem szerencsés dolog évente vagy még sűrűbben módosítani a programot. Az egyszeri kipróbálás még túl sok esetlegességet tartalmaz, akár jól sikerült valami, akár rosszul. Ha már a második év tapasztalatai is ebbe az irányba mutatnak, érdemes komolyan fontolóra venni a változtatást.

– Sohase kapkodjunk. Mielőtt a programmódosításra szánnánk magunkat, gyűjtsünk össze minden lehetséges adatot, tény, érvt és véleményt, s ezeket alaposan vizsgáljuk meg, részletesen elemezzük. Mérlegeljük előre a tervezett változtatás pozitív és negatív következményeit. És csak akkor lépünk, ha a pozitív eredmények túlsúlya prognosztizálható.

– A program felülvizsgálatához vegyük igénybe mások, akár külső szakemberek közreműködését is. Az elemző munkát különösen segíteni tudja a tárgyilagossá külső szakember.

– Ha jók az eredmények, akkor se higgyük, hogy esetleg nem kell változtatni a programon. A jót is lehet még jobbá tenni.

– A változtatás konkrét szándékától függetlenül is érdemes tanévenként egy alkalommal felülvizsgálni a programot. Csak így gyűjthetünk elegendő információt egy majdani korrekcióhoz.

– Az igazgatói megbízás ciklusának lejárta előtt feltétlenül elemezni és értékelni kell. Az értékelés eredményéből következő szándékot pedig (hogy ti. kell-e vagy sem változtatni rajta) az új igazgatói pályázathoz csatolt vezetői koncepcióban kell egyértelművé tenni.

A program módosítására ugyanazok az írott és íratlan szabályok vonatkoznak, mint az új készítésére. Tehát minden érdekelttel ismét egyeztetni kell, és ugyanúgy végigjárni a szavazás, jóváhagyás és nyilvánosságra hozatal hosszadalmas útját.

– A pedagógiai program lényegét nem érintő újításoknak és változtatásoknak elegendő az éves munkatervben helyet adni.

Egy-egy iskola „nagysága”, jó hírneve azon múlik, hogy jó-e a pedagógiai programja, azt milyen eredménnyel hajtja végre, és milyen hosszú időtartamra tudja állandósítani. Neveléstörténetünk valóban naggyá vált alma materei értékeik hosszú évtizedeken keresztül őrzött állandóságával vívták ki maguknak megrendíthetetlen, s a múltból is tekintélyt parancsoló rangjukat.

Nincs iskola, amely ne törekedne hasonló nagyságra. És nincs igazgató, aki ne vágyna arra, hogy ilyen intézményt vezessen. Így hát mindkettőnek érdeke, hogy jó és végrehajtható pedagógiai programja legyen az iskolának, olyan, amely hosszú időn keresztül meghatározza majd annak valódi szellemiségét.

JEGYZET

- (1) Ld. 1993. évi LXXIX. sz. törvény A közoktatásról, 9., 93., 45. és 103. §-a.
- (2) Az 1993. évi LXXIX. sz. törvény 48., 49., és 50. §-a intézménytípusonként részletezi a pedagógiai program iránti tartalmi követelményeket.
- (3) Ld. LXXIX. sz. törvény A közoktatásról, 4. § (2.) bekezdés
- (4) 1993. évi LXXIX. sz. törvény A közoktatásról, 44. § (1.) bekezdés.
- (5) 1993. évi LXXIX. sz. törvény A közoktatásról, 103. § (3.) bekezdés.
- (6) 1993. évi LXIX. sz. törvény A közoktatásról, 103. § (2.) bekezdés.