

Tapasztalataink szerint az iskolai menedzsment az igazgatók számára olyan kultúra elsajátítását jelenti, amely lehetővé teszi a társadalmi változások folyamatok kihívásaira adandó lehetséges válaszok megfogalmazását. Ezt a vizsgálat szinte minden pontja alátámasztja; bizonyossággal elég áttekinteni a vezetőképzőn fontosnak tartott tantárgyak preferencialistáját (lásd I. tábla).

Balázs Éva

AZ ISKOLAI MENEDZSERKÉPZÉSRŐL

A három évre tervezett Regionális Oktatásügyi Vezetőképzési Program, kapcsolódva a NESA és a TEMPUS támogatásával meginduló országos vezetőképzési hálózat kiépítéséhez, azt célozza meg, hogy segíti az ország észak-dunántúli régiójában az oktatásügyi vezetők képzésével foglalkozó iskolák kialakulását, a leendő oktatók képzését, a NESA program eredményeként előálló tananyagok, taneszközök alkalmazásával pedig egy korszerű vezetőképzési kultúra meghonosodását.

A hálózatfejlesztő munka első lépéseként igényfelmérést végeztünk a potenciális klientúra legjelentősebb csoportja: az iskolaigazgatók és helyetteseik körében.[†] A vizsgálat célja: tájékozódás a vezetőképzéssel kapcsolatos igényekről, mindenekelőtt a tervezett képzés tartalmára és formáira vonatkozó várakozásokról. A felmérés során a kérdőíves vizsgálat módszerét alkalmaztuk. Mérőeszközként a NESA-program keretében kifejlesztett kérdőívnek az országos vizsgálat tapasztalatait figyelembe vévő, átdolgozott, továbbfejlesztett változatát használtuk. A postai úton végzett vizsgálat kiterjedt az észak-dunántúli régió valamennyi iskolaigazgatójára, és irányított mintavétellel a régió iskoláinak felében az igazgatóhelyettesekre.

Az empirikus vizsgálat keretében véleményt kértünk az iskolaigazgatói munka tartalmáról, annak változásáról, a vezetőképzés rendszerszintű szabályozásáról; a tervezett program tartalmi, formai, szervezeti kereteinek kialakításáról; a megkérdezettek korábbi vezetőképzési tapasztalatairól.

Szakma-e az iskolaigazgatás?

Miután a kérdezettek 41%-a válaszolt erre határozott igennel, megállapítható, hogy az iskolavezetői tevékenységnek mint önálló professzióknak a sajátos jegyei csupán részben alakultak ki. Ugyanakkor a professzionalizálódás folyamatát mutatja az a tény, hogy a válaszadók közel fele (49%) önálló szakmai jegyeket felmutatónak véli, s csupán minden tizedik megkérdezett (10%) utasította el mint önálló szakmát.

A vezetőképzés bevezetése

A válaszadók nagy része egyetért azzal, hogy iskolaigazgatói feladatokat vezetőként csak az lásson el, aki az e területre vonatkozó speciális képesítéssel rendelkezik (64%). A kötelező képzés későbbi bevezetését a válaszadók 47%-a támogatná. A működő iskolaigazgatók

[†] Az elsődleges adatfeldolgozás a *Szocio-Reflex Független Társadalom- és Piackutató Kft.* közreműködésével készült.



döntő többsége (77%) helyeselné azt, hogy a kinevezett igazgató utólag kötelezhető legyen vezetőképző tanfolyam elvégzésére.

A fentiek alapján megállapítható, hogy a működő iskolavezetők fontosnak tartják a speciális képzést maguk számára, nagy részük ennek valamilyen kötelező formájával is azonosulni tud. Ugyanakkor figyelemre méltó, hogy a vezetőképzést mint a kinevezés feltételét, illetve a megszerzett képzettség megújítását nagy arányban utasítják el az egyetemi végzettséggel rendelkezők, valamint a szakközépiskolák vezetői. Elképzelhető, hogy az okok között az első csoport esetében jelentős szerepet játszik az egyetemi végzettség univerzálisnak tetelezése. A szakközépiskolai vezetők körében ehhez még hozzájárulhat az, hogy – az intézmény jellegéből adódóan – szoros szálakkal kötődik a gazdasági szférához, és ezen körülmények között az iskola sikeres vezetése az átlagos iskolavezetőhöz képest magasabb színvonalú menedzseri ismeretek létezését követeli meg az iskola vezetőitől. Ennek megszerzésére – éppen a vállalati, gazdasági kapcsolatrendszeren keresztül – viszonylag jó eséllyel rendelkeznek.

A vezetőképzés szabályozása

Habár az érintettek közel negyede (23%) úgy véli, hogy a vezetőképzésnek állami monopóliumnak kell lennie, találkozhatunk ellentétes vélekedéssel is, miszerint a piaci mechanizmusokra kell bízni a vezetőképzés sorsának alakulását (14%). A relatív többség (48%) azzal tud azonosulni, hogy állami szabályozás mellett bárki vállalkozhasson vezetőképző kurzusok szervezésére, tartására. A működő iskolavezetők egyetértének olyan korlátozott állami szerepvállalással, amely nem terjedne túl a keretfeltételek és a kvalifikációs eljárás meghatározásán.

A regionális vezetőképzési rendszer kiépítése

Az iskolavezetők megítélése szerint egy regionális szintű vezetőképzés megteremtésében alapvető feladata van az államnak. 52%-uk nagy szerepet, további 40%-uk kis szerepet szán neki. Különösen a megyei önkormányzatok szerepét látják lényegesnek az érintettek: 26%-uk nagyobb, 45%-uk kisebb mértékű részvételüket tartja indokoltnak, és csupán negyedük (25%) ítéli szükségtelennek közreműködésüket. Egy leendő vezetőképző rendszer kiépítését a potenciális klientúra véleményének tükrében elsősorban a megyei pedagógiai intézetekre lehetne alapozni. Elfogadottságuk kiemelkedő mértékű, a válaszadók többsége nagy szerepet szán nekik (59%), de további 31% is szükségesnek véli a részvételüket a vezetőképzés rendszerének kialakításában.

Összességében tehát úgy tűnik, hogy az iskolavezetők jelentős szerepet a regionális vezetőképzés kialakításában mindenképp a megyei pedagógiai intézeteknek, ezt követően az államnak és a megyei önkormányzatoknak szánának, bár egyetértének a felsőoktatás számottevő részvételével is.

Tartalmi elvárások a vezetőképzéssel szemben

A válaszadók az iskolavezetői munkát olyan tevékenységnek tartják, amelyre kizárólag elméleti képzéssel nem lehet felkészülni. A döntő többség (75%) megítélése szerint az elméleti és gyakorlati képzés harmóniájára van szükség. Egy kialakítandó vezetőképzési rendszer esetében meghatározó jelentőséget tulajdoníthatunk a felkészítés tartalmának.

A vezetőképzés személyi és intézményi háttere

Tájékoztatásunk kiterjedt annak vizsgálatára is, hogy a potenciális tanfolyami résztvevők kiket látnának szívesen előadóként. Akárcsak korábban, most is kiemelten pozitív a megyei pedagógiai intézetek fogadtatása. Az általuk kínált tanfolyamokon a többség (54%) szívesen,

34% esetleg venne részt. Az egyértelműen elutasítók aránya viszonylag alacsony, mindössze 11%.

Hasonlóan vélekednek az érintettek a pedagógusképző főiskolákról is, bár némileg kisebb az elfogadottságuk (szívesen: 42%, esetleg: 40%). Közel áll még egymáshoz az országos kutatóintézetek, valamint a külföldi intézmények mint lehetséges képzőhelyek alkalmasságának megítélése (szívesen: 18%, 27%, esetleg: 37%, 34%).

Végezetül megállapítható, hogy a magáncégeket, illetve a nem oktatásra szakosodott menedzserképzőket a megkérdezettek egyértelműen elutasítják (szívesen: 3%, 11%, esetleg: 27%, 29%), ez különösen a gimnáziumban dolgozók esetében mutatkozott markánsan (67%, 65%).

Összegzésként elmondható, hogy a potenciális klientúra a lehetséges képző intézmények közül a megyei pedagógiai intézeteknek tulajdonítja a legfontosabb szerepet egy regionális vezetőképzési rendszer megalkotása során. A vélemények elsősorban az iskolai végzettség, az iskola-, valamint a településtípus alapján különböztek a leggyakrabban és legmarkánsabban. Említésre méltó, hogy a vélemények közötti különbségek gyakorta azonos csoportba tereltek az egyetemi végzettségű, a megyei jogú városok középiskoláiban – különösen gimnáziumaiban – működő vezetőket, valamint a főiskolai végzettségű, községi általános iskolák igazgatóit és helyetteseit.

A vezetőképzés szervezési kérdései

A vezetőképzési rendszer kiépítése szempontjából fontos, hogy sikerüljön olyan szervezési megoldásokat találni, amelyek összhangban vannak a potenciális klientúra igényeivel. A válaszadók csaknem 2/3-a (65%) a több, rövidebb szakaszból álló formát tartja legmegfelelőbbnek.

A kérdőíven felkínált nyolc lehetőség közül említésre méltó arányban (20% fölött) mindössze három szervezési formát választottak. A felkínált lehetőségek rangsorát az említés gyakorisága alapján az alábbiakban mutatjuk be.

- I. Egy tanéven belül több intenzív szakasz (31%)
- II. Két tanévben több, egymásra épülő szakasz (23%)
- III. Egy tanéven belül 2–4 intenzív szakasz (20%)

A tanfolyamok strukturális eleme a tanterv. Ennek felépítése, a tananyag elrendezése lehet lineáris vagy moduláris. A megkérdezettek relatív többsége (39%) mindkettőt elfogadhatónak tartja, a modulárist közel kétszer annyian választották, mint a lineárist (38%, 19%).

A tanfolyamok szervezésének idejéről tájékozódva megállapítható, hogy igazán alkalmas időszakot nagyon nehéz találni. Nagyon jónak a munkaidőben és iskolai szünidőben, végyesen szervezett kurzusokat minősítették, ezt is mindösszesen 22%-uk.

A vezetőképző kurzusok szervezésére vonatkozóan alapvető fontosságú információnak tekinthető, hogy a leendő tanfolyami hallgatók milyen szempontok alapján döntenek részvételükről. Az „alapvető”, illetve „elég fontos” válaszok alapján az alábbi rangsor alakult ki.

- I. Tananyag (97%)
- II. Előadók (93%)
- III. Metodikák (81%)
- IV. Képző intézmény (75%)
- V. Használt taneszközök, média (52%)
- VI. Az ígért bizonyítvány vagy képzettségi szint (41%)
- VII. Csoportösszetétel (36%)

Összességében megállapítható, hogy a potenciális klientúra véleményét kevésbé befolyásolja a képzés során szerzhető bizonyítvány, valamint a csoport várható összetétele. E két



tényező a válaszadók abszolút többsége a „nem befolyásolja”, illetve a „nem számottevő” kategóriába sorolta (nem befolyásolja+nem számottevő: 18%+37%; 25%+34%). A vezetőképzés iránti érdeklődést tükrözi az a tény, hogy a válaszadók relatív többsége (47%) hajlandónak mutatkozik anyagi áldozat vállalására is.

Az adatok azt mutatják, hogy megindult az iskolavezetés professzionálódásának folyamata. Ennek egyik jeleként egyre markánsabb igény fogalmazódik meg nem csupán a vezetőképzés létrehívására, hanem annak jogi szabályozására, tartalmára, lehetséges formáira vonatkozóan is.

A megkérdezettek többsége olyan állami szerepvállalással tud azonosulni, mely elsősorban a jogi keretek megteremtésére és a működtetés anyagi feltételeinek biztosítására korlátozódik. Ugyancsak fontosnak ítélik a különböző vezetőképző kurzusokon szereshető kvalifikáció állami szintű szabályozását.

A potenciális klientúra korszerű tartalmú, a felnőttoktatás modern eszközeit és módszereit alkalmazó, az elmélet és a gyakorlat harmóniáját biztosító képzésre tart igényt. Képzésben való részvételüket elsősorban a kínált tananyag, az előadók személye, valamint az oktatás módszere és a képzést kínáló intézmény típusa alapján döntenek el. Kitüntetett szerepet tulajdonítanak a pedagógiai intézeteknek, szervezési formaként pedig a bejárásos, intenzív szakaszokból álló képzést részesítik előnyben. A megkérdezettek nem elhanyagolható szerepet látnak az önkormányzatok részéről a vezetőképző hálózat megteremtésében, működtetésében és a kurzusokon való részvétel biztosításában.

Annási Ferenc & Baráth Tibor

AZ ÚJ OKTATÁSI TÖRVÉNYRŐL ÉS AZ OKTATÁS KÖLTSÉGEIRŐL

Az Oktatókutató Intézet a Szocio-Reflex Független Társadalom- és Piackutató Kft. közreműködésével 1993. végén kérdőíves felmérést végzett az ország felnőtt lakosságát képviselő 1000 fő részvételével. A felmérésben szereplők lakóhely, nem, életkor és iskolai végzettség szerint az ország 18 év feletti lakosságát reprezentálják. Az alábbiakban a kérdőívben szereplő témakörök közül az új közoktatási törvény néhány fontosabb rendelkezésével, az iskolaszékek megítélésével, és a szülőkre nehezedő oktatási költségekkel kapcsolatos válaszokat ismertetjük.

Az új közoktatási törvényről

A parlament által 1993 nyarán elfogadott új közoktatási törvényről a felmérés időszakára a kérdezettek mintegy kétharmada értesült. Közöttük nagyobb arányban voltak azok, akiket családjuk révén is jobban érint az új jogszabály: az általános-, vagy középiskolás gyermekesek háromnegyedéhez jutottak el az információk az új törvény létezéséről. A jobban tájékozottak közé nagyobb arányban tartoztak a 40 év alattiak, valamint a budapestiek és a megyeszékhelyeken élők, míg a falvakban lakók közül csupán minden második megkérdezett volt tájékozott. Az értesültség ténye a kérdezettek iskolázottságával is kapcsolatot mutat: az érettségizettek közül az átlagosnál jóval többen, a felsőfokú végzettségűek közül pedig csaknem mindenki hallott már az új törvény parlamenti megszavazásáról.

Az új törvényről már korábban is értesültek egyharmada nem tudta megmondani, hogy miért volt szükség új törvény létrehozására. A válaszolók körében azok az érvek voltak a leggyakoribbak, amelyek a régi törvény ellenében próbálták megmagyarázni az új elfogadását: 35 százaléknyan voltak, akik szerint egyszerűen a régi törvény „rossz volta” tette szük-