

Írta: Csáky László

## **GONDOLATOK EGY GYERMEKOTTHON ÁTVÁLTOZÁSAI OKÁN**

### **ELŐSZÓ HELYETT...**

A legfontosabb érték az ember, az ember boldogsága és fejlődése.

Minden embernek egyforma joga van a boldogsághoz, a fejlődéshez. A humanizmus mértéke pedig a társadalmi gazdagsághoz való hozzáférhetőség általánossága.

Az ember boldogsága, fejlődése kizárólag konkrét életében, saját tevékenységében és társadalmi minőségében valósulhat meg.

Az emberi boldogság, az egyén fejlődési lehetőségeinek realizmusa nagyban függ a társadalmi élet szervezetétől, a gazdasági – politikai – szociális – kulturális viszonyok „természetétől”.

A főti Gyermekváros alapításának dátuma 1957. november 15. 1962-re 920 férőhellyel kialakul az ország legnagyobb gyermekotthona. 1983-ig tart az a szakasz, amelyben az intézmény az ország nyilvánossága előtt éli életét, s mint ilyen, szinte egyedüli követendő példa.

1983-1990 között megjelennek, kiéleződnek azok a belső feszültségek, amelyek megérlelik az átalakulás, az útkeresés gondolatát. A belső okokon túl az átalakulás szükségességéhez azonban jócskán hozzájárulnak a külső tényezők is. Nevezetesen a gazdasági, a politikai és a társadalmi változások.

Ezeket a változásokat először a közoktatásban figyelhettük meg. Az 1980-as évek közepén az oktatásügyben olyan innovációs folyamat bontakozik ki, mely a lazuló központi irányítás, a helyi erőforrások koncentrációjának eredményeként -most csak a legfontosabbakat emelem ki – megújítja a közoktatást. Sajnos a közelmúltban ugyanezeknek a hiánya lehetetlenítette el az önfejlesztő, helyi nevelési rendszereket.

Az állami nevelés-gondoskodás, mint rendszer némi fáziskéséssel jutott ugyanebbe a helyzetbe. Magyarországon az 1990-es évek elején tarthatatlanná vált a megkövesedett ellátórendszer fenntartása. Megindult – a központi irányítás hiányában – egy olyan folyamat, amelynek következtében a közoktatáséhoz hasonló helyi rendszerek jöttek létre. Ezek magukon viselték, és a mai napig viselik ennek a sajátos helyzetnek minden erényét és hátrányát.

Foton a hét évig tartó – 1983 és 1990 közötti időszakról van szó – vezetőválság után, érett meg a helyzet egy olyan megújulásra, átalakulásra, amely a régi funkcióknak, pedagógiai gyakorlatnak és az intézmény tevékenységrendszerének mélyreható átalakítását eredményezte. Fontos azonban kiemelni, hogy a vezetők és a beosztottak nem egy önkényes, esetleges rendszer- és szervezetalakítás kihívásaival szembesültek, hanem szükségzerű és oksági alapokon nyugvó, elodázhatatlan változások tényével.

Mindenekelőtt fel kellett tárunk az alapvető ellentmondásokat. Ezek közül négyet emelnék ki:

A főti Gyermekváros gyermekvédelmi tevékenysége – elsősorban az országos terület miatt – nélkülözötte a szükséges kapcsolatot azzal a környezettel, amely a potenciális klientúráját adta. Másképpen fogalmazva: a rendszernek nem volt szoros kapcsolata ezzel a társadalmi környezettel, amelyet szolgálnia kellett.

Az intézményben végső soron objektíve megvalósuló nevelési hatásrendszer nem a társadalmi együttélés tipikusnak vagy normálisnak mondható viszonyaira, nem a valóságos társadalmi-családi együttélésre készítette fel gondozottjait. Ez részint a telepszerű együttélésből fakadt, amely megfelelt egy korábbi eszmei-politikai ideának. Ezt eszközként szolgálta a „városi” működésű logika, amely szervezetszociológiai értelemben zárt rendszerként funkcionált. A rendszer kiszolgáló jellegét igazolta a saját kórház, a konyha, a mosoda, a strand, a posta, valamint a 107 szolgálati lakás is.

A nevelőotthoni csoportok (színterek) szerveződése (30-40 gyermek, 4 gondozó) sem modelláltak társadalmi csoportot, közösséget. Főt egyik nagy reménye, a testvérek együttélése is csak formailag működött. A testvérek csak akkor nevelkedhettek egy csoportban, ha a belső szervezeti tagoltságnak megfelelő életkornak voltak.

A nagykorúság eléréseivel a kikerülés, az életkezdés a szocialista korszakban a munkásszállók, a kötelező munkavállalás következtében kevésbé voltak kockázatosak, mint manapság. A munkásszállók igénybevétele miatt a mai támogatási rendszernél lényegesen kevesebb juttatás is többnek hatott, nagyobb biztonságot nyújtott akkor.

A fenti ellentmondások feloldása érdekében a főti Gyermekvárosnak az eddigi történetét és kultúráját is vállalva a megváltozott **céljainak, funkcióinak**, az ezekhez illeszkedő struktúrájának, a szakmai követelményekkel összhangban lévő **nagyságrendjének** megfelelő új **szervezeti rendszer** létrehozására kellett vállalkoznia.

Az innovációs folyamat megalapozásához Gáspár László neveléseméleti okfejtése segített hozzá bennünket.

Nevelési alapelveink az alábbiak:

- a tevékenység vagy gyakorlatközpontúság elve;
- az alkotás elve;
- az alternativitás elve;
- a közösség által való nevelés elve;
- a fizikai, szellemi, érzelmi és jellemi fejlődés egységének és egyenértékűségének elve; és
- a játék, a tanulás és munka integrációjának elve.

**Nevelő- és gondozómunkánk célja: a társadalmi gyakorlatra**

való felkészítés, azaz az önálló életvitelre, családi együttélésre, a társadalmi együttélés normáihoz való alkalmazkodásra képes ifjak nevelése.

A társadalmi gyakorlatra való felkészítés, az alapvető társadalmi szerepek elsajátítását is jelenti (társadalmi szerep alatt azoknak a magatartásoknak/viselkedésnek az együttesét értjük, amelyet a társadalmi életben az egyéntől elvárunk).

Ezért a nevelőmunkánkban az alábbi szerepekre helyeztünk hangsúlyt:

- a család tagjának szerepére,
- a polgár szerepére,
- a kultúra alkotójának és fogyasztójának szerepére
- a fogyasztói szerepre,
- a csoport tagjának szerepére.

**Eszközrendszerünk: a társadalmi gyakorlat pedagógiai reprodukciója**, azaz minden olyan gyakorlat megjelenítése, amely a célokban megfogalmazott nevelési (szocializációs) folyamat realizálásához elengedhetetlen. (így kerül a „csizma az asztalra”, azaz a lakásotthon a gyermekotthoni eszközszerrendszer középpontjába. Talán érdemes volna egyszer a lakásotthon kifejezést, amely a civilszféra számára ellentmondásos szóösszetétel, értelmezni, alaposan megvizsgálni).

A társadalmi szerepekre hatékonyan felkészíteni csak a társadalmi szerepek gyakorlásával lehet. Ezért nagyon gondosan fel kell tárni valamennyi lehetőséget. Létre kell hozni, pedagógiailag reprodukálni kell azokat a viszonyokat, amelyek a gyermekek valóságos élethelyzetét jelenítik meg.

**A pedagógiai tevékenységrendszer** az alábbi felosztás szerint értelmeztük:

## **A TANÍTÁS-TANULÁS MINT A MEGISMERÉS ALAPVETŐ FORMÁJA**

Tekintettel kell lennünk gondozottjaink tanulási motiváltságára, kudarcaira.

Tudjuk, hogy eredményt csak akkor érhetünk el ha a „nekik megfelelő” folyamatokat tudunk szervezni számukra. Valójában az a feladat, hogy pedagógiailag reprodukáljuk ez emberi megismerés mindhárom nagy területét: az empirikus, a tudományos és a művészeti megismerést.

Nélkülözhetetlen az önálló tanulás képességének, és szükségletének kialakítása és fejlesztése is,

Alkalmazott módszerek, elvek:

- rugalmasság a tanítás-tanulás szervezésében,
- alternativitás,
- aktivitást elősegítő tanítás és értékelés,
- önértékelés,
- a tanulók belső motivációjának állandó fejlesztése és hasznosítása,
- az iskolán kívüli tanulás fontosságának elfogadása.

### **Munkavégzés, önellátás, termelés-gazdálkodás, mint a munkaerő képesség kibontakoztatásának tevékenységrendszere.**

A rendszerváltás legmarkánsabb kihívásai ezen a nevelési területen jelentek meg. Az önellátás – termelés – gazdálkodás logikája a társadalmi hasznosság, a társadalmi igényeknek való megfelelés, a szükségletek kielégítésének a logikája. Ez a tevékenységrendszer nem csupán technikai gyakorlatként, hanem társadalmi gyakorlatként fontos a gyermekotthonban nevelkedők számára.

Az önellátás – termelés – gazdálkodás tevékenységrendszerének célkitűzései:

- alapvető, szervezési-együtműködési készségek kialakítása,
- állóképesség, akaraterő, kitartás fejlesztése, a munkafolyamatokban fellelhető értékek (empátia, szolidaritás, tolerancia) érvényesítése,
- az áruterelésnek, mint sajátos folyamatnak a megismerése,
- a gazdálkodás, mint az elosztás különös formájának a megismerése, gyakorlása,
- a fizikai munkához szükséges manuális jártasságok, készségek kialakítása,
- az iskola értékelési logikájától alapvetően eltérő új értékelési formák, tartalmak megjelenítése.

### **Közösségi-közéleti nevelés, mint a lakóotthonban és más közösségekben való közreműködés.**

Feladataink:

- a személyes méltóság és öntudat, a gyermek önmaga iránti felelősségtudatának kialakítása,
- az egyén fontosságának érzékeltetése saját és közössége érdekében,
- az egyén érdekérvényesítő szerepének megismertetése, elsajátíttatása,
- a közéleti gyakorlat biztosítása, a közösség iránti felelősségtudat kialakítása,
- szervezési készség fejlesztése,

- az önkormányzatiság, mint elv a megismertetése, a működtetés technikai elemeinek elsajátítása.

**Szabadidő tevékenység, amely tekinthető az előző három tevékenység sajátos szintézisének, megjelenítési formájának.**

Ez a tevékenységi rendszer az egyén felismert vagy vélt szükségleteinek kielégítésére ad lehetőséget.

Pedagógiai funkciói a gyermekotthonokban:

- a szabadság lehetőségeinek minél teljesebb biztosítása, kiemelve a választás szabadságát, beleértve a nem választását is,
- megtanulni pihenni, megmutatni a gyermekotthon toleranciáját, távolságtartását, nyugodt, tartózkodó magatartását,
- intim szféra biztosítása,
- elősegíteni az egyéni érdeklődés kielégítését és a különböző tehetségek „előhívását-fejlesztését”.

**Ellenőrzés, értékelés** minden pedagógiai folyamat elengedhetetlen része. Nem más, mint a társadalmi gyakorlatban használatos ellenőrzési módok pedagógiai reprodukciója, melyek személyiségfejlesztő hatásuk révén szervecsülni képesek a pedagógiai folyamatban.

Az értékelés, mint elsődlegesen pedagógiai aktus a nevelőközösség céltudatos reagálása az egyén aktuális állapotára, és teljesítményére.

Az értékelés kritériumai és normái követelményként jelennek meg az érintettek számára. Gyakorlatilag az a fontos, az a lényeges, az a teljesítendő, az az elérendő, amit és amilyen súllyal értékelünk.

Az értékelés rendszerének pontosan kell lefednie a célokat. Ennek hiányában az értékelés maga alá rendeli a tényleges nevelési folyamatot.

A nevelés, mint folyamat csak a cél, az eszköz, a tevékenység és az eredmény együttesében értelmezhető.

A pedagógiai program kidolgozása, nevelési alapelvek meghatározása önmagában nem elégséges egy új pedagógiai rendszer létrehozásához. Számba kellett vennünk az innovációs folyamat erőforrásait és akadályait is. Meg kellett keresnünk azt a pontot, amelynek megváltoztatása a rendszer lényegének és számos elemének megváltozását eredményezi. Tekintettel kellett lennünk arra, hogy a főtí Gyermekváros országos hírű intézmény, amely a sikerekhez szokott és nem az ellentmondásokból táplálkozó megújulásokhoz.

A '90-es évek elején egyre több információ jutott el a hazai szakemberekhez a nyugat-európai nevelési-gondozási gyakorlatról. Ismertté vált a lakásotthonok, a családszerű, családias csoportok működése.

Foton 1990-ben született meg a döntés a telepszerű intézmény lakásotthonokká történő átalakítása. 1991 őszén pedig átadásra kerültek az átalakított épületek. 32 lakásban biztosítottunk 320 férőhelyet. Maga az építészeti, technikai megoldás korántsem járt akkora anyagi gonddal, mint az ennek a megfelelő pedagógiai kultúra megalapozása, kiépítése.

Áttörési pontnak, döntő láncszemnek a lakásotthoni csoportok önálló gazdálkodása bizonyult. Megváltoztatta a pénz elosztásának rendjét, átláthatóvá vált az intézmény gazdálkodása, létrehozta a gondozottak érdekrendszerét, közüggé vált a gazdaságosság, visszaszorult a rongálás, feleslegessé tette a kiszolgáló alegységeket (központi konyha, mosoda, kórház, belső iskola stb.).

Bármennyire a gondozottak érdekében történtek a változások, legkevésbé ők fogadták el a kezdeti időszakban. Számos ellenállás, néhány esetben ellenséges megnyilvánulás kísérte az új rend bevezetését. Előjogok helyett kötelességek keletkeztek. Az eddigi előjogokkal

rendelkezőket a kiszolgáló rendszer elvesztésével nem kárpótolta az önellátó mechanizmus bevezetése. A nyelvi kód tíz évvel később, ma is őrzi a korábbi szokásrendet, tradíciót.

Ennek ellenére a hosszú és fáradtságos küzdelmet nem a gondozottak passzív ellenállásával, hanem az intézmény dolgozóinak, az intézmény területén élő volt dolgozóknak felemás viszonyulásával kellett megvívniuk. A hosszú időn keresztül sikeresen egzisztáló intézmény válságképével kellett szembesülnünk. Noha nem személyes egzisztenciánk kudarcáról volt szó, az érintettek mégis így élték meg. A felmerült kérdések sokat elárulnak erről:

A dolgozóknak ugyanezért a bérért több munkát kell majd végezniük?

Újabb dolgokhoz is érteniük kell majd munkabérük megváltozása nélkül?

Megőrizhetik-e többlet jövedelemszerzési lehetőségeiket?

Pontosabban, jobban kell majd dolgozniuk?

Alkalmasak lesznek-e az új munkakörük betöltésére?

Az új helyzetben elveszíthetik munkahelyüket?

Az új helyzet megváltoztatja-e a dolgozók által megszokott folyamatokat, munkavégzési módokat?

Az új feltételek nem lesznek rosszabbak a réginél?

Biztosítva lesz-e a pedagógiai szabadság?

Az új helyzetben fokozódik-e az ellenőrzés?

Kik és milyen módon fogják értékelni az új helyzetben az elvégzett munkát?

Csökken-e a szervezet vezetőinek hatalma?

Ismert-e a megvalósítandó cél?

Az intézmény dolgozói kifejthetik-e, hogy semmi szükség a lakásotthonos rendszerre? Lesz-e titkos véleménynyilvánítási lehetőség?

Ha kudarcot vall az új modell, miként lehet visszatérni a régihez?

Nem túl gyors az innovációs folyamat?

Kerülhetnek-e rosszabb helyzetbe a gyerekek, mint korábban?

Szabad-e dolgoztatni a gyerekeket (mosni, főzni, takarítani)?

Az új pedagógiai program kidolgozásakor számítottam bizonytalanságra, de a nagyfokú bizalmatlanság meglepett és agresszívabbá tett.

A dolgozók egy része munkáját misztifikálva írta le, mintegy bizonyítva a szervezeten belüli nélkülözhetetlenségét. Konfliktus alakult ki az adott dolgozó által betöltött munkakör és az általunk a jövőben elképzelt munkakör között.

A nagyfokú bizalmatlanság a változások támogatóit rövid idő alatt csendes szemlélődővé „szelídítette”. Nagy küzdelem volt ez.

Gyakoriak voltak a hatásköri, kompetenciaviták. Elsősorban az informális csatornákon érkeztek a hasznosítható, értelmezhető információk.

Kifejezetten főtí sajátosság, hogy nem csak a gondozottakra jellemző a telepszerű együttélés, hanem a dolgozókra is. A több mint száz szolgálati lakás lakóinak szemlélete nagyon sokféle volt, de megszokott életüket érzékenyen érintették az új pedagógiai rendszerből fakadó változások.

Az új feladathoz új vezetőkre volt szükség. A kívülről érkezett vezetők rendkívül nagy nyomás alá kerültek. Szakmai és emberi alkalmasságukat nap mint nap kellett bizonyítaniuk. A próbát nem mindenki állta ki.

A pedagógiai kultúra megalapozásában döntő szerepe volt a belső továbbképzésnek. A sokféle tanfolyam, előadás, tréning küzdelmes sorozata meghozta az eredményt. Kialakult

az a szemléletmód, amely lehetővé tette a lakásotthonos, családszerű nevelési program megvalósítását.

„A tizedes csata után többet tud, mint csata után a tábournok”, azaz vannak ennek az innovációs munkának olyan tapasztalatai, tanulságai – a fentiekén túl – amelyek ma már nyilvánvalóak, de a jövő szempontjából továbbra is fontosak.

A lakásotthonos, családszerű nevelési program eredményességét ugyanaz a tényező korlátozza, mint az előző rendszert a telepszerű együttélés.

Nem változtattuk meg a környezetet, pedig tudtuk, tudjuk, hogy a szociokulturális viszonyok döntően befolyásolják a nevelés hatékonyságát. Később, 1995-től ezért kezdtünk hozzá a „kitelepülésre”, a távoli falvakban lakásotthonok létesítésére. Ezeknek a településeknek a megtartó ereje, mintaadó képessége olyan többletforrást biztosít a nevelőmunka számára, amely valamennyi nevelés területén látványos előnyöket produkál. Ezt igazolja Arató Domonkos vizsgálata is (Arató: Nevelőotthon-típusok összehasonlítása 2001., Kézirat).

Amikor a lakásotthonok kialakítása Magyarországon mozgalommá vált, nem látszott a specializáció igénye. A differenciált rendszer szükséglete csak akkor jelent meg, amikor ismét szembesültünk a korábbi ellátó rendszer válságjeleivel.

A közelmúltban elemeztük a Foton elhelyezett neveltek személyiségének állapotát, nevelési szükségleteit. Vizsgálatunk szerint a gondozottak 70%-a igényel speciális ellátást! Ez a meglepő adat arra is figyelmeztet, hogy nem elegendő csak lakásotthonokban gondolkodni, hanem meg kell teremteni a belső és külső csapatok hozzáértést és a szakmai kontrollt is.

A kevésbé problematikus – különösen az alacsonyabb korosztálybeli – gyerekeket mentesíteni kellene a gyermekotthoni elhelyezéstől, (gy áthidalható volna a hosszabb időtartamú elhelyezés.

Foton is, de talán másutt is hiányoznak a speciális lakásotthonok, a speciális nevelőszülők! Eszköztárunk gazdagodna, ha kis létszámú csoportokban, alkalmas családokban is gondozhatnánk neveltjeinket. Ennek nincs jogi akadálya.

Megkerülhetetlen egy szakmai kontrollt biztosító felügyelet létrehozása is. A jó szándékú törekvések partikuláris érdekeken megtörnek, átalakulnak. Minőséget minősítés nélkül nem lehet produkálni.