

LANGER Katalin

MIKROTANÍTÁS A GATE-GTK VEZETŐKÉPZÉSÉBEN

Rövid cikkében a szerző a mikrotanítás egyes elemeinek a felhasználását mutatja be, amely a Gödöllői Agrártudományi Egyetemen folyó vezetőképzés keretében immár rendszeresen folyik.

Számos olyan tanítási-képzési módszer létezik, amely megkísérli a mindennapi piaci szükségletnek megfelelő vezetői személyiséget kialakítani, fejleszteni, képezni. A módszerválasztás azonban különösen nehéz azokban a felsőoktatási intézményekben, ahol évfolyamszinten akár többszáz főt is meghaladhat a hallgatói létszám. A GATE Gazdaság- és Társadalomtudományi Karának IV. évfolyamos hallgatói a *mikrotanítás módszere egyes elemeinek alkalmazása* alapján készülhetnek leendő feladataik ellátására a *Vezetési ismeretek gyakorlata* c. tantárgy keretében.

A módszer kiválasztásának szempontjai a következők voltak:

– a vezetői készségek megfogalmazása oly módon, hogy figyelembe vesszük azt, hogy mindazok a tevékenységek, amelyet egy vezető végez, az megfigyelhető, mérhető, egyértelműen meghatározható, könnyen felismerhető, azaz alkalmas arra, hogy az adott szakma elsajátításának céljaiként adhatjuk meg ezeket,

– N. A. Flanders (1970) kutatási eredményei arra vonatkozóan, hogy a tanár indirekt vezetői stílusa és a tanulók teljesítménynövekedése között pozitív kapcsolat van,

– vezetői-tanári szerepértelmezés oly módon, hogy mindazok a készségek, amelyek szükségesek a tanári szakma elsajátításához, szükségesek a vezetői szakma elsajátításához is (a motiválás készségei, a részvétel fokozása, a szóbeli közlés készségei, kérdezői készségek, a változatos reagálás készségei).

A mikrotanítás nem más, mint korszerű technikai, pszichológiai és pedagógiai elvek ötvözeteként létrejött képzési módszer, amelynek lehetőségeit eddig a neveléstudomány, közelebbről a pedagógusképzés alkalmazta 1963-tól.

A kezdeményezés az USA-ból indult (Stanfordi Egyetem), s a hetvenes évekre Európában is tért hódított. Magyarországi bevezetése elsősorban Falus Iván nevéhez fűződik (1972, 1975, 1978 ELTE, Neveléstudományi Tanszék).

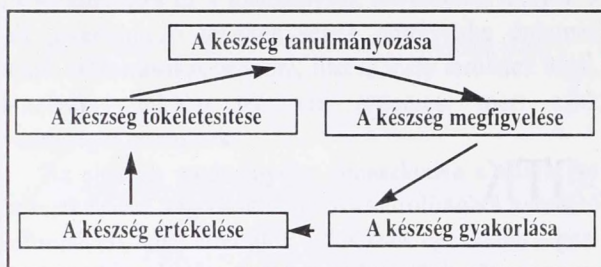
A módszer létrejöttének elsődleges oka az volt, hogy a kezdő pedagógusok nem voltak képesek elméleti ismereteiket a gyakorlat nyelvére lefordítani, az elsajátított elvek szinte egyáltalán nem hatottak a mindennapi tevékenységükre.

Az elméleti háttérrel kezdetben a behaviorista (magatartáslélektani), majd a kognitív (megismerő) pszichológia nézőpontjai adták. A módszer lényege, hogy tantermi körülmények között, meghatározott létszám és időkeret között egyszerűsített, de mégis valóság-hű tanulási helyzetet teremt, amely kedvező feltételeket biztosít a (tapasztalt vagy kezdő) pedagógus számára ahhoz, hogy új készségeket sajátítson el, illetve a már korábban megismerteket tökéletesítse. Ezt illusztrálja E. Pervott (1973, 31. l.) egyszerűsített sémája. (1. ábra)

A módszer lényeges elemei a készség bemutatása, mikroóra megtartása, erről videofilm készítése és megtekintése, elemzése, majd újabb mikroóra megtartása egy másik tanulócsoport számára. A komplex (vezetői)

1. ábra

Új készségek elsajátításának egyszerűsített sémája



Falus, 1986

készségek *elsajátításának három fázisát* lehet megkülönböztetni (Cooper, J. Hudgins tanulmánya alapján):

- kognitív szakasz (a készségek céljának megismerése, elemeinek elkülönítése),
- gyakorlási szakasz,
- az eredmények megismerése (visszajelzés).

A mikrotanítás módszerének alkalmazása *a vezetőképzésben új lehetőségeket* biztosít, hiszen a vezetői hatékonyság általános kritériumai helyett az ún. mikrokritériumokat helyezi előtérbe. Elsősorban nem az a lényeges, hogy milyen a hatékony vezető, hanem az, hogy mit csinál, cselekedeteinek, egyéb megnyilvánulásainak mi a hatása az alkalmazottak teljesítményére.

A *nappali képzés* során a meghatározó elemek közül *a modellre* (adott készség kívánatos formában történő bemutatása, illetve illusztrálása) helyeződött inkább a hangsúly. Fontos azonban, hogy itt nem a modellnek az utánzásra és megerősítésre történő leegyszerűsített (behaviorista) értelmezése volt a jellemző, hanem az, hogy a modell a készségben definiált fogalom gyakorlati alkalmazása (Griffiths, R. 1977, 194. l.), amely segíti a hallgatót abban, hogy az elméletileg megalapozott fogalmakat a tanítás során alkalmazott kognitív struktúrákba helyezze (kognitív értelemzés). Inkább problémamegoldó, azonosító tevékenység volt, amelyben pozitív és negatív példák is szerepeltek. (Illusztráció: videófilm)

A *visszajelzés a mikrotanítás lényeges ismérve*. Két fogalom, az *önkonfrontáció (self-confrontation)* és a *visszacsatolás (feed-back)* gyakran együtt jelenik meg, ezért lényeges a tartalmi megfogalmazásuk. Önkonfrontációról akkor beszélünk, ha az ember szembekerül saját viselkedésével, személyiségének olyan oldalával, amelyet eddig nem ismert (Bierschunk, B., 1974, Perlberg, A., 1975). A visszacsatolás során a hallgató olyan információk birtokába jut, melyek tájékoztatják őt a célként megadott teljesítmény, tudásszint és az általa addig elért tudás közötti különbségről. Az önkonfrontáció viszont

csak akkor jelent visszacsatolást, ha a hallgató tudja, hogy milyen viselkedést várnak tőle, azt követendőnek tartja, s a biztosított információkból le tudja mérni saját tevékenységének a színvonalát (Salamon, G.-McDonald, F. I. 1970). A visszacsatolás pedig csak akkor tekinthető önkonfrontációnak, ha a nyújtott információk nem korlátozódnak az éppen tanult tevékenység egy szegmentumára, hanem a személyiség általánosabb szféráit is érintik.

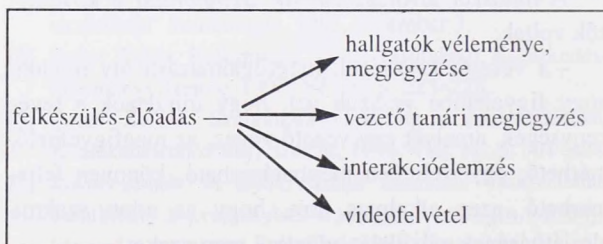
A személyiségfejlődés-fejlesztés szempontjából jelentősége abban van, hogy nő az egyén önbizalma, önbecsülése (self-esteem, self regard), önértékelési pontossága, receptivitása, nyitottsága, érdeklődése, motivációja, pozitív attitűdje. Mindezek az önelemzés fejlődéséhez is hozzájárulnak, amire a vezetőnek mindennapi munkájában igen nagy szüksége van.

Manapság azonban nemcsak az a fontos kérdés a cégek, szervezetek számára, hogy az adott vállalati vezetőség, ezen belül az egyes vezetők és vezetőtestületek képességeiket és szándékaikat tekintve alkalmasak-e az éppen időszerű tennivalók meghatározására, megvalósítására, hanem az is, hogy a már korábban eredményt elért vezetők miképpen alkalmazkodnak a gyorsan változó környezeti feltételekhez. Ezért van nagy jelentősége többek között annak a hatásmechanizmusnak, amely az önkonfrontáció során a rutinszerűvé vált tevékenységek felbomlásához vezet.

A *visszacsatolás forrásai* közül (2. ábra) a csoportársak és a vezető tanár visszajelzései azonos hatékonyságúnak bizonyultak.

2. ábra

A visszacsatolás forrásai



A mikrotanítás módszerének *alkalmazása azért is lehet fontos*, mert az így képzett hallgatók, ha majd vezető pozíciót töltenek be, akkor nem maradnak háttérben, hiszen itt megtapasztalhatták, hogy a „felemelkedéshez” nemcsak bizonyos adottságokra, ismerethalmazra van szükség, hanem a tehetség érvényesítésének a készségére is. Szükség van a vezetési alapelvek alkalmazásához például arra is, hogy az állandóan változó helyzetekhez, szemléleti prioritásokhoz és mentalitásokhoz való *alkalmazkodási képesség is kialakuljon*.