

ARANY IRÁNYTŰ PROGRAM

# A SZERETET iránytűje

GLASHÜTTER MELINDA  
BOGNÁR ROMAN

CIVIL DÍJ 2020  
LEGNAGYOBB HATÁSÚ PROJEKT

**Arany Iránytű Program**

# A SZERETET

## iránytűje

*Elmentem a per Penteleibe mert azt mondták  
nekem hogy itt mindenkit ugyanúgy bántottak  
mint engem. Már nem érzem annyira a múlt  
terheit. "a szívemből nem hiányzik akkora darab"*

Elmentem a Penteleibe mert azt mondták  
nekem, hogy itt mindenkit ugyanúgy bántottak,  
mint engem. Már nem érzem annyira a múlt  
terheit. „a szívemből nem hiányzik akkora darab”

**Glashütter Melinda  
Bognár Roman**

Szerkesztette: Balla Tibor  
Borító: Maráz-Balla Zsuzsanna  
Nyomdai előkészítés: Bognár Roman  
Kiadja a Carpe diem Alapítvány  
Felelős kiadó: Glashütter Melinda

[www.carpediemalapitvany.hu](http://www.carpediemalapitvany.hu)  
[carpediemalapitvany@gmail.com](mailto:carpediemalapitvany@gmail.com)

Nyomdai munkák:  
EFO Nyomda, Százhalombatta  
Felelős vezető: Fonyódi Ottó  
[www.efonyomda.hu](http://www.efonyomda.hu)

ISBN 978-615-01-8488-3

© Minden jog fenntartva.  
© Glashütter Melinda és Bognár Roman, 2023

---

A kiadvány megjelenését támogatta:



KULTURÁLIS ÉS INNOVÁCIÓS  
MINISZTERIUM



NEMZETI KULTURÁLIS  
TÁMOGATÁSKEZELŐ



CSALÁDBARÁT  
MAGYARORSZÁG

„Helyben rendben”

Zsófit a szülei hozták el hozzánk tanév közben, amikor visszakapták az állami gondozásból. Elég rossz állapotban volt, érzelmileg rendkívül megviselve. Kezein a borotvavágások a cigarettaégések nyomaival keveredtek. Története, amiket elmesélt, mindannyiunk számára megrázóak voltak. A programban sokak támogatója lett és a fő lelkesítő is. Most egy telefonos lelki segély szolgálatnál dolgozik mint aktivista, arra vár, hogy 21 évesen ő is beülhessen a vonal mögé.

Egy diákunk, aki több mint fél évig(!) nem beszélt, egyszer csak megszólalt. Tisztán, érthetően kommunikált. Megkérdeztem, eddig miért nem beszélt senkivel. Azt válaszolta, hogy őt már annyiszor becsapták a felnőttek, hogy gondolta kívár és majd eldönti, hogy igaz -e mindaz, amit ígértünk.

Ijesztően nagydarab fiú volt az egyik diákunk. Nagykorúságával kikerült az állami gondozásból, egyik diáklányunk családja fogadta be, így került hozzánk tanév közben. A mihez tartás végett elmondta, a lakásotthonos években a törvény korlátai semmiben nem gátolták őt. Mire észbe kaptunk, a társaság „nagy mackója” lett. Élt a lehetőséggel, tanult, dolgozott szorgalmasan. Barátnőjével városi szintű gasztronómiai versenyt nyertek, a fődíjat a város vezetői adták át nekik.

Az Arany Iránytű Program „Civil díj 2020 A legnagyobb hatású projekt” díját érdemelte ki.



## Tartalomjegyzék

Előszó .....	13
Nem mese .....	17

### I. Miért?

A kezdetek .....	21
Nyitott ajtó .....	25
Az Iránytű alapötlete .....	27
Főbb kompetenciák .....	37
A tanulásnak kinéző állapot .....	55
Társadalmi hatás .....	62

### II. Hogyan?

A napi foglalkozásokról .....	65
A rugalmasságról .....	87
A tiszta szándékról .....	89
A szeretet-paraméterről .....	90
A kamaszos viselkedésről .....	92
A mentorokról .....	97
Az Arany Iránytű Program után .....	99

### III. Mit?

A projektekről .....	105
A szorongásról és a depresszióról .....	129
Utószó .....	143
Útravaló .....	145
Köszönet .....	157



## Ajánlás

### **Ez a könyv számomra a szeretetről szól**

Két nagyszerű ember néhány évének története, megtapasztalásaik eszenciája. Arról mesél, hogy a szeretet, a megértés és az elfogadás hogyan teremtett az iskola hétköznapijaiban olyan közeget, melyben a lélek meggyógyul, a tanuló rálel önmagára, szárnyat bont, tudatossá válik. Nem adnak garantált módszereket, nem állítják, hogy a bölcsék kövének birtokosai lennének, pusztán megosztják tapasztalataikat, következtetéseket vonnak le, majd csokorba kötve átadják nekünk.

Nagyszerű kézikönyvként forgathatjuk mindannyian, akik felelősséget érzünk az utánunk jövő generációért, embertársainkért és hazánkért.

Köszönet érte.

Schiff Ágnes  
az Aranytű Szakiskola alapítója



## Ajánlás

### **Az Arany Iránytű nyomában.**

Akik e könyv főhősei, bizonyára eljutnak olykor moziba (hogy nagy veder popcornra, kólára futja-e, abban nem vagyok bizonyos), s szívesen menekülnek a kalandfilmek csodálatos és borzongató, borzongató és csodálatos világába. Talán kedves filmjük volt az Arany iránytű című, melyről a filmismertetőkre szóra teszik, hogy „Lyra világában háború készülődik azok között, akik tudatlanságban tartanak a népet, és akik harcolni akarnak a szabadságért”. Másutt: „Amikor Lyra legjobb barátja, Roger is eltűnik, a kislány megfogadja, hogy akár a világ végére is elmegy, hogy megmentse. Az arany iránytű mutatja az utat.”

Vajon a pentelei kamaszok, a filmcímre emlékeztető program résztvevőinek érzelmeiben, elkötelezettségében felerősödik-e a film főszereplőjének szabadságharcos és tudásvágyó elkötelezettsége? Vagy csak – csak? Ez sem lebecsülendő – a filmnézés órácskáira megfeledeznek beláthatatlan, tán nem is reménytelen jövőjük megannyi nehézségéről.

Az „Arany iránytű” fogalom új értelmet nyert. Hiszen egy halmozottan hátrányos helyzetből érkező, iskolai ártalmakkal sújtott kamaszok hatékony szocializációját segítő pedagógiai program elnevezése lett. E programról adnak számot a szerzők, a program koordinátorai Glashütter Melinda és Bognár Roman. (Olvashattunk már a programról egyebek között az Új Pedagógiai Szemle című szakfolyóiratban is – Melinda „öninterjúja” 2021-ben a szerkesztőbizottság rangos

elismerését nyerte el, az évfolyam legjobb írásának kijáró Majzik Lászlóné-díjat.)

Miért írták a könyvet? Egy, az iskola világára különösen nehéz időben azért kívánnak a pedagógusokhoz szólni, hogy „újra megtalálják szerelmüket a hivatásukban”.

„Nem gondoljuk, hogy valamit jobban tudunk másoknál, egyszerűen csak olyan megrázó volt a gyerekek állapota és olyan mélyen érintett minket, hogy muszáj volt egészen máshogyan hozzáállnunk a velük való munkához és ez adta nekünk ezt a tapasztalatot. Nem létezett bevált iskolai koncepció arra, hogyan próbáljunk meg korai iskolaelhagyókat visszatoborozni, bent tartani az iskolában. Hogyan tegyük vonzóvá számukra a tanulás lehetőségét például egy szerfüggőséggel küzdő állapotban, apró bűncselekményekből élve, esetleg két öngyilkossági kísérlet közt, aktív önpusztító, önbántalmazó állapotban, vagy éppen se család se állami gondozás állapotában, fiatalkori terhességben vagy „csak” érzelmileg annyira mélyen, hogy a világról sem tudtak? Milyen tanulási lehetőséget is kínáljuk ilyen állapotban lévő, vagy egyenesen ide tartó fiataloknak?”

Ebben a kettős nyomorúságban, a társadalom permére szoruló fiatalok s nemkülönben a pedagógusmunka, az iskolaintézmény társadalmi-állami megbecsültségének mélypontján a szerzők nem a 'protest-magatartást' választják, hanem az 'igent', a szűnni nem akaró reményt, hogy nemcsak van mit tenni, de lehet is, pedagógusok és az elkötelezett pedagógusok támogatására szoruló fiatalok önkéntes szövetségéből épülhet jövő (ahogyan a filmbéli Lyra is megtalálja, megszabadítja hosszú kalandok után társát).

Mint írják, teljesen más szemszögből közelítették meg ezt a helyzetet. Az elfogadás, az önismeret és a kommunikáció fejlesztése kerül a projektek középpontjába, a hit – és tapasztalatokból épült meggyőződés - , hogy visszaadható-visszaszerezhető a bizalom akkor, ha a „rólad szól a mese” élményét a tanulandó tartalmakhoz (csúnya szóval: tananyaghoz) tudják társítani.

Az „arany iránytű” nyomában haladók bizonyára az oktatáspolitikai-érdekvédelmi küzdelemben is érvekkel bizonyítják, hogy „közgazdasági” értelemben is megtérülő beruházás e fiatalok kimentése a poklok bugyraiból – egy korszerű iskolázás eszközrendszerével.

S az „Arany iránytű” című kötet pedagógus-olvasói pedig megerősödnek küldetésükben és hivatásukban – ahogy a szerzők írják „szerelmes tárgyukban” – a nevelésben, oktatásban, ifjúságsegítésben.

Trencsényi László  
c. egyetemi tanár,  
a Magyar Pedagógiai Társaság elnöke

## A szerkesztő ajánlója

Gyakran visszatér elém egy kép. A férfi a negyvenes éveiben jár, fogyatékkal él. Kétségbeesve fejhangon tutul a padon, kibillent az egyensúlyából. Nem tud megszabadulni a cipőjébe került kavics okozta fájdalomtól, páni félelem öntötte el. Áll mellette egy filigrán nő, aki szívből jövő szeretettel simogatja a fejét, így igyekszik nyugtatni. Előtte egy szikár férfi térdel, és teljes odaadással masszírozza a lábát, hogy eltüntesse a fájdalmat. Valahogy bibliainak érzem a képet. Mindhármójuk számára megszűnt a külvilág, mindhármójuknak egyetlen célja van, hogy újra a helyére kerüljön minden. Alig telik el pár perc, már mindenki újra mosolyogva megy a dolgára. Pár percnyi koncentrált szeretet és alázat elég volt hozzá. Mondanom sem kell, e kötet szerzői voltak a szereplők. Arról írnak, hogyan változtatták meg néhány elveszettnek hitt lélek sorsát egy pedagógiai kísérletben. Ők úgy tudják, a tapasztalataikról beszélnek. Én úgy látom, a kvintesszenciát adják át, ami alapján mindannyiunknak élni kellene. Figyelemmel, szeretettel, alázattal. A történetekből kiderül, ez éppen elég, hogy mindenkiből a színtiszta jót hozza ki. Végtelenül fontos gondolatok következnek.

Balla Tibor  
szerkesztő, újságíró



## Előszó

Kedves Olvasó!

Ez a könyv nem egy módszertani kiadvány. Elsősorban az érzéseidre szeretnénk hatni, hogy újra megtaláld a szerelmet a hivatásodban.

Nem gondoljuk, hogy valamit jobban tudunk másoknál, egyszerűen csak olyan megrázó volt a gyerekek állapota és olyan mélyen érintett minket, hogy muszáj volt egészen máshogyan hozzáállnunk a velük való munkához és ez adta nekünk ezt a tapasztalatot.

A könyvet azzal a szándékkal írtuk, hogy segítséget nyújtson neked a gyerekekkel való munkában, a velük való együttélésben és talán még azon túl is. Ezért a kötet első részében főként egy más megközelítésről, érzelmi szükségletekről, kapcsolatokról szeretnénk mesélni az elmúlt éveink tapasztalatai alapján. Könyvünk második felében fogjuk megosztani mindazt, amit konkrétan is fel tudsz használni a munkához: eredményeket, eszközöket, alapelveket, projektleírást.

Elméletek, sőt, hasonló tapasztalatok nélkül kezdtünk bele ebbe a feladatba, ami először kutatásként indult, majd egy sikeres középiskolai program lett.

Az igazsághoz hozzátartozik, hogy ezt a programot máshogyan talán nem is lehetett volna létrehozni. Nem létezett bevált iskolai koncepció arra, hogyan próbáljunk meg korai iskolaelhagyókat visszatoborozni, bent tartani az iskolában.

Hogyan tegyük vonzóvá számukra a tanulás lehetőségét például egy szerfüggőséggel küzdő állapotban, apró bűncselekményekből élve, esetleg két öngyilkossági kísérlet közt, aktív önpusztító, önbántalmazó állapotban, vagy éppen a se család se állami gondozás állapotában, fiataalkori terhességben vagy „csak” érzelmileg annyira mélyen, hogy a világról sem tudtak? Milyen tanulási lehetőséget is kínálunk ilyen állapotban lévő, vagy egyenesen ide tartó fiataloknak? Ezért kellett teljesen más szemszögből megközelítenünk ezt a helyzetet.

A könyvünk írásához is így, céllal, de előzetes koncepció nélkül fogtunk neki. Ezt éreztük hitelesnek, mert a feladatunk pont így indult és sok esetben ez volt a szerencsénk, a sikerünk kulcsa is: hagytuk vezetni magunkat a feladatunkban, hagytuk inspirálni magunkat a gyerekek által, konkrét problémáik és állapotuk fényében. A cél világos volt, de ha egy konkrét terv végrehajtásába kezdtünk volna bele teljes nyitottság és elfogadás nélkül, akkor talán sosem tudunk meg ennyit a gyerekek belső világáról, működésükről, a problémáik kiváltó okairól és végül nem jutunk el a módszerünk kidolgozásához sem.

A könyvben néhány gondolat, információ ismétlődik. Ez szándékos, szeretnénk volna őket különböző kontextusokban, többféle szempontból említeni, illetve van néhány, amit azért ismételtünk, mert nagyon fontosnak tartjuk.

A könyvet ketten írtuk, mert most is – mint ahogy a programban is – nagyon fontosnak éreztük a dolgok különböző oldalról való megvizsgálását, hogy az objektivitásra törekedjünk. A dolgokat

női és férfi aspektusból, az apai és anyai minták okozta sérüléseket gyógyítva, alulról és felülről a hierarchiában, egyik oldalról a múlt árnyékából, másik oldalról a jövő felé. A csoportokat is ketten vezettük, mert különbözőek a tapasztalataink és ezek következetes összehangolására törekedtünk, mert ezt éreztük legjobb útmutatónak a gyerekek számára.

A könyvben ezért időnként egyes szám első személyben, máskor többes szám első személyben írunk. Amikor egyértelműen közös élményekről, tapasztalatokról, közös konzekvenciákról írunk, akkor többes számban tesszük, amikor egy személyes belső érzést, vagy személyes gondolatot osztunk meg, akkor pedig egyes számban, amit közvetlenebbnek éreztünk a megszólításodhoz.





## Nem mese

Kisebb-nagyobb diák csoportok közelednek az iskolához. Vidám kacajok, komoly beszélgetések, egy utolsó cigi. A hordozható hangszóróból az aktuális zenei slágerek szólnak, valaki énekel is. Akinek korábban sosem volt barátja, még az is csatlakozik valakihez. Lendülettel nyitják az iskolakaput, boldogan köszöntik a négylábú társukat, aki mindenkinek tartogat egy boldog farokcsóválást. Már csak az utolsó lépcsők maradnak az iskolaajtóig. A legfelső fokán mentorok várják a diákokat. Ma is, úgy, ahogy minden nap.

Mindenkinek jár egy ölelés, a lelkes fogadtatás. Persze, nem kötelezően, csak ha a gyerek igényli. És amióta ide járnak, azóta határozottan igénylik. Néhányan bemennek az épületbe, azonnal birtokba veszik. Valaki a konyhában reggelit készít, egy lánycsoport a sminkjét igazítja a mosdóban, és van, aki a foteles, babzsákos odút választja, ahol az éjszakai alvás hiányát pótolja. A nappali izgatott beszélgetéssel telik meg, a legújabb csetelések és videójáték eredmények bemutatásával.

Néhányan kint maradtak még a friss levegőn. Talán nem is tudják, de mégis jó hatással van rájuk a zöld környezet. Ők itt osztják meg előző napi élményeiket egymással, vagy a felnőttekkel is. Nem érznek különbséget abban, hogy csak a társaikkal, vagy felnőttekkel együtt is beszélgetnek.

Elkezdődik az első foglalkozás. Nincsenek a hagyományos értelemben vett tanórák, foglalkozások vagy projektek vannak, és ezek sincsenek szigorúan elválasztva egymástól. Ez után szünet következik, amit a diákok gyakran a felnőttekkel

töltenek. Valódi társaikként tekintenek a mentoraikra, ekkor sem érzik szükségét, hogy elkülönüljenek. Ha mégis, akkor általában halaszthatatlan online magánügyeiket kell intézniük: ellenőrizni, ki látogolta a posztjaikat, ki tiltotta le őket és ezért nekik kit kell azonnal letiltaniuk a Messengeren, a közösségi oldalakon. Végül aztán ezeket is megosztják a mentoraikkal, hisz ez az, ami az adott pillanatban a legjobban foglalkoztatja őket.

*Utólag úgy érzem, hogy talán mindenki csak egy megértő társra vágyott, a valahová tartozás érzésére egy elfogadó csoportban.*

*Milyen egyszerű is ez,  
mégis milyen nehezen ment ez nekik.*

Úgysem tudnak másra figyelni, ha felzaklatták őket. Számukra most épp ez a legfontosabb dolog. Az ő világukban ez egy tény, amit a felnőttek semmilyen érveléssel, utasítással, kényszerítéssel, vagy fenyegetéssel sem tudnak semmissé tenni. Legfeljebb elveszíthetik velük a kapcsolatot. Így viszont – az adott probléma érzelmi feldolgozása után – az érintett diák előbb, vagy utóbb visszatér figyelmével a csoportjához és ezáltal a foglalkozásba is, mert az az érzelmi bázisa, ahol mindig elfogadásra talál.

Persze, az együttlét a kezdetekben nem volt ilyen mesés.

## I. Miért?

---



---

„Szerinted hogyan tudnám elérni, hogy az igazi családom visszafogadjon?” – kérdezte lesütött szemmel Panka. „Nevelőapámmal nem jöttem ki, és anyuval is sokat veszekedtünk. Ezért kértem korábban, hogy helyezzenek el gyámszülőnél.” Olyan erős szorongásai voltak, hogy néha a buszon sem mert jegyet kérni. A boltba csak a barátnőjével együtt tudott bemenni. A program alatt tudatosan építette újjá a szüleivel való kapcsolatát. Ő volt az egyik legmegbízhatóbb diákunk. Ma az alapítványunk első számú önkéntese.

---

## A kezdetek

Mentálhigiénés programunk egy vidéki szakképző iskolában, az egykori Aranytű Szakiskolában született. Akkoriban sokféle szakmát oktattott az intézmény, vendéglátó-ipari, építőipari, mezőgazdasági, ruhaipari szakmákat egyaránt. A gyerekek között sokan voltak, akik nem tudatosan választottak szakmát, örültek, hogy valahová felvették őket. Az évnyitón csillogószemű kilencedikesek helyett lesütött szemű, jobbra-balra tekintető, szorongó vagy éppen szorongásukat nagy hanggal leplező gyerekek ácsorogtak. Nemigen lehetett szülőket látni, jellemzőbb volt hogy az idősebb barátok, szerelmek kísérték el őket. Jellegzetes volt, hogy új diákjaink egyesével érkeztek. Elvértve láttunk olyanokat, akik korábban is osztálytársak lettek volna.

Az új iskola félelmetes hely, ha az ember egyedül érkezik. Nem lehet tudni, lesz-e kivel beszélgetni, együtt tölteni a szüneteket és lesz-e olyan, aki „ellenség”, akitől tartani kell. A tanárok is újak, nem lehet tudni hányadán állnak velük. Sok gyerekünk előéletében annyi kirekesztés, megaláztatás, fegyelmezés tornyosult, ami több életre is elegendő lenne. Ez a szorongás süttött az arcokról az évnyitó reggelén. Az első bátortalan lépések mégis megtörténtek – az ember társas lény, kapcsolódni próbál. Aki már ekkor dohányzott, számíthatott rá, hogy legalább ennyiben kapcsolódni fog, valaki szólni fog hozzá, megkérdezi, „ki vagy te, honnan jöttél”. Ha valakinél volt focilabda, vagy egy hangszóró, esetleg gördeszka az is lehetett a kapcsolatteremtés alapja.

Bár az első hetekben még nagyjából mindenki igyekezett, bejárt, részt vett, bízott a tiszta lap erejében, az első kudarcok (egy sikertelen dolgozat, felelés, gyakorlat, tanár-diák vagy diákok közötti konfliktus) óhatatlanul bekövetkeztek. És ez, a kudarc, a csalódás, túl ismerős volt ezeknek a gyerekeknek. Míg 12 évesen túrték az ilyen élményeket, a kamaszokkal már egészen más volt a helyzet: egyszerűen fogták magukat és odébbálltak. Hiába dühöngött, fenyegetőzött a családjuk, a kudarckerülés néha erősebb volt.

A hivatalos lemorzsolódási mutató országosan 12 százalék fölött van, és ez halmozottan mutatkozik meg a szakképzésben. A szakmunkásvizsgálóhoz vezető út a gyerekek egy részének nagyon nehéz volt. Nagy részük jelentős lemaradásokkal érkezett. Minimum nyolc év iskola után sokaknak nehezen ment az olvasás, értő olvasásról nem is szólva. Volt, akinél az írás a legelemibb szinten megakadt, a matematika az alpműveletekre terjedt ki, a törtekről pedig sokaknak csak rossz emlékei maradtak.

A gyakorlati oktatás egy hajszálnyival jobban ment, ott legalább volt fizikai feladat, amit ha valaki akart, el tudott végezni. A gyerekek fő nehézsége inkább a tisztán elméleti tanulás terén jelentkezett, egyébként sokan nagyon talpraesettek voltak. Ugyanakkor a gyakorlati oktatásnak is megvolt a maga buktatója: a munkahelyi fegyelem. A gyerekek nehezen koncentráltak, gyakran voltak kialvatlanok, mindennapos konfliktusokban éltek magukkal és egymással. Ha valami nem ment, sokan inkább nem próbálkoztak tovább, hamar feladták.

Előfordult, hogy néhány diák reggel eljött ugyan iskolába, de

a tanórákra már nem mentek be, ehelyett az iskolaudvaron,  
folyosókon töltötték a napot, együtt.

Ez volt a Nyitott ajtó program kiinduló állapota.





---

*Egy diáklányunk molesztálás áldozata volt. Megkeresett, hogy szeretné elmesélni a történetét, mert nagyon nyomja őt, szeretett volna végleg megszabadulni tőle. Nem volt egyszerű történetmesélés, könnyek között, nehezen jöttek a részletek. Mire a végére ért, kiderült számomra, hogy nem a bosszút, a büntetést keresi, hanem erőt, hogy megbocsásson az elkövetőnek. Ez hónapokkal később meg is történt. Személyesen beszélt vele.*

---

## A szorongásról és a depresszióról

*A tanulás egy magasan szervezett  
kognitív funkció.*

*A szorongás a legtöbb tanulási funkciót  
blokkolja.*

Az előző fejezetben az első kiemelt projektünk a szorongásról szólt. Mivel ez a téma a kamaszok rendkívül meghatározó körülményeiről szól, amik alig (ha egyáltalán) vannak figyelembe véve az iskolai létezésük alatt és gyakran a magánéletükben is, úgy éreztük, hogy erről hosszabban kellene írunk.

*Elgondolkodtató,  
hogy a depresszióval és szorongásokkal küzdők  
rendkívül nagy száma -  
mint ahogy az öngyilkosságok ijesztő száma -  
még nem kényszerített minket beépíteni az  
önismeretet a működésünk alapjaiba.*

A témáról nagyon átfogóan írt Melinda az Új Pedagógiai Szemlében<sup>2</sup> 2021-ben és ezért Majzik díjat is nyert. Ezért úgy gondoltuk, hogy könyvünkben az eredeti formájában osztjuk meg.

## **„Visszaadni az önrendelkezés lehetőségét”**

Nem gyakori, hogy egy iskolai, azon belül egy szakképző iskolai program ma ilyen társadalmi figyelmet és elismerést kapjon.

Miért éppen egy szakképző iskolában indult el a projekt?

Mindenekelőtt: a program a jelenlegi formájában negyedik éve létezik, de ezt megelőzte két év célzott kutatás. A kiindulópontunk az volt, hogy a szakközépiskolánkban óriási lemorzsolódás volt tapasztalható, a gyerekek egyharmada októberre szinte eltűnt az iskolából. Azok pedig, akik ott maradtak, javarészt teljesen képtelenek voltak a tanulásra. A kollégák állandó harcot vívtak a gyerekekkel, az idő nagy része könyörgéssel és fegyelmezással telt, a gyerekek nem haladtak, a munkatársak pedig kimerültek a küzdelemben. Arra gondoltunk, amíg nem tudjuk a gyerekeket tanulásra alkalmas állapotba keríteni, teljesen meddő ez a harc.

Hogyan álltatok neki a megoldás keresésének?

Először is elengedtünk minden elképzelést, minden megtanultat azzal kapcsolatban, hogy mi az iskola, mi a tanár szerepe és mi a diáké. Igyekeztünk lebontani minden ilyen sémát, hogy tisztán, emberileg lássunk rá a problémára. Megpróbáltunk érzelmileg és gondolatilag is teljes mértékben a gyerekek oldalára állni, az ő szemszögükből vizsgálni a helyzetet. Az egyetlen célunk az volt, hogy közel kerüljünk hozzájuk, megértsük őket, hogy mi zajlik bennük, mire lenne

valójában szükségük. A gyerekekkel való őszinte kapcsolatban nagyon hamar arra a következtetésre jutottunk, hogy az állapotuk érthető. Az iskolával és a tanítással szembeni ellenállásuk egyszerűen jogos. Világossá vált, hogy olyasmit várunk el tőlük, amire egész egyszerűen fizikailag képtelenek. A gyerekek eszméletlen mértékű szorongásról számoltak be. Olyan élethelyzetekkel, érzelmi problémákkal, önbizalomhiánnyal, értéktelenségérzéssel és kilátástalansággal találkoztunk, melyekből nagyon gyorsan nyilvánvalóvá vált, hogy a gyerekek minden erejüket egy láthatatlan küzdelemre fordítják: küzdelemre a depresszióval és a szorongással, és erre minden okuk megvan. Egyszerűen szólva bezárkóztak, védekeznek és nincsenek befogadó állapotban. Így nem lehet tanulni.

Tehát a szorongás áll a problémák hátterében?

**Azt tapasztaltuk, hogy az a gyerek, aki nem tudja, mit szeretne, aki nem akar, vagy fél iskolába menni, akinek egészségi tünetei vannak az iskolába járás miatt, akinek kudarcai voltak az előző iskolájában, akinek alacsony az önértékelése, aki kiközösített volt, aki nem élte meg magát sikeresnek, akinek nincsenek barátai, aki érzelmileg be van zárkózva, aki erőszakos tüneteket produkál, az lényegében mind szorong! A pedagógusképzésben viszonylag hamar tanuljuk, hogy a tanulás egy magasan szervezett kognitív funkció, és hogy a szorongás a legtöbb tanulási funkciót blokkolja. Ha ez így van, akkor olyasmit várunk el ezektől a gyerekektől, amire az idegrendszerük jelen állapotában**

egyszerűen képtelen. Nem csoda, ha frusztrációval, ellenállással, haraggal reagálnak.

Miért ilyen nehéz ezt kezelni?

A hagyományos keretek nagyon kicsi mozgásteret biztosítanak az iskolák számára. A kötött óraszámok és tantárgystruktúrák egyszerűen nem hagynak időt és erőforrást arra, hogy ezzel a problémával kiemelten lehessen foglalkozni. Haladni kell az anyaggal, ezért a pedagógusok kénytelenek elvárni a diáktól az együttműködő, elfogadható magatartást, a beilleszkedést és az eredményes tanulást. A kudarcok abból adódnak, hogy a gyerekek szorongó állapotban képtelenek megfelelni ezeknek az elvárásoknak. Hajlamosak vagyunk anomáliának tekinteni a rendbontó, figyelmetlen, ábrándozó vagy bezárkózott tanulót. De mi arra jutottunk, hogy a szorongásuk nem egy hibás működés eredménye, hanem egy teljesen jogos reakció mindarra, ami körülveszi őket.

Mik ezek a körülmények?

Éreztük, hogy vannak dolgok az életükben, a családjukban, a környezetükben, az iskolában, amelyek folyamatosan hiányérzetet okoznak nekik. Láttuk, hogy nem kapcsolódnak – egymáshoz, hozzánk, magukhoz, a világhoz. Épp ezért létrehoztunk egy atipikus környezetet a számukra – anélkül egyébként, hogy először igazán pontosan megfogalmaztuk volna az ehhez szükséges tényezőket. Több éve működtettük már a programot, amikor váratlanul belebotlottunk egy

depresszió- és szorongáskutatással kapcsolatos könyvbe<sup>3</sup>, melyben a szerző pontokba szedte a kiváltó okokat. És örömmel fedeztük fel, hogy intuitíve ezek mindegyikére megoldást dolgoztunk ki a programban. A hét ok: elszakadás az értelmes munkától, a közösségtől, a valódi értékektől, az átélt traumáktól, a megbecsüléstől, a természettől és a biztonságos jövőtől. Az Arany Iránytű Programban megpróbáltuk ezeket gyökeresen megváltoztatni vagy hitelesen kompenzálni. A programunk alap gondolata az, hogy ha ezekre a jelenségekre az iskola érdemi választ tud adni, akkor – úgymond – „helyreállítható a gyerekekben” a tanulásra kész állapot.

Végigmehetünk ezeken a jelenségeken részletesen?

Az általános szorongás első ilyen tényezője, hogy a diákok értelmetlennek élik meg az iskolai munkát. Nagyon gyakran panaszkodnak arra, hogy amit tanulnak, az soha nem fog kelleni nekik az életben. Mi, felnőttek, erre könnyedén legyintünk, de ha nagyon őszinték akarunk lenni, ebben azért van igazság. Óriási mennyiségű lexikális tudást akarunk beletömni a fejekbe, miközben tudjuk, hogyan teljesítünk a kompetencia-vizsgálatokban. Nem szeretünk ezzel szembesülni, de a gyerekeket nem lehet örökké becsapni, tudják, hogy így van. Egy másik tényező, amely szorosan az előzőhöz kapcsolható: az oktatás terepén szinte mindenütt a gyerek egy passzív, végrehajtó szerepben van egész nap. Megmondják neki, mikor, mit, kivel és hogyan csináljon. Szinte semmiféle hatása nincs arra, semmiféle beleszólása nincs abba, hogy mit szeretne tanulni, felfedezni; az ő esetleges kíváncsisága nem tényező.

Ez így együtt nagyon emlékeztet a gyári szalagmunkások helyzetére, akik egész nap a szalagon eléjük kerülő munkafeladatokat látják el, miközben az alkotó, kreatív erők kihasználatlanok maradnak.

Hogyan tud ezen változtatni a program?

Az Arany Iránytűben nagyon sokat beszélgetünk a gyerekekkel arról, hogy mit miért csinálunk. Sok energiát fektetünk abba, hogy megtaláljuk és közvetítsük az egyes feladatok értelmét, vagyis főképp azt, hogy azokat hogyan hasznosíthatják majd az életben. Továbbá nagyon széleskörű beleszólásuk van a gyerekeknek a folyamatba, amelyben részt vesznek. Bármikor előállhatnak saját kezdeményezéssel, önálló témával, projekttel, ugyanakkor jogot kapnak arra is, hogy a feladatban ne vegyenek részt, ha semmiképpen nem szeretnének. Ahhoz, hogy felelős, önálló embereket neveljünk, vissza kell adnunk nekik az önrendelkezés lehetőségét. Hagynunk kell őket újra és újra dönteni.

Nem lesz ennek teljes passzivitás vagy káosz az eredménye?

Tény, hogy az átmeneti passzivitás és az átmeneti káosz megjelennek, ez elkerülhetetlen. Ennek a megoldása a közösségépítésben rejlik. A gyerekeink elsősorban a közösség miatt akarnak járni az iskolába, nem miattunk vagy a tanulás miatt. Ha a közösség működik, nem akarnak passzívak maradni, mert szeretnék megmutatni magukat, ugyanakkor a jó közösségnek formáló hatása van, ami pedig a káoszt gyógyítja.

Az egyik legerősebb szorongáskeltő tényező ebben az életkorban a közösségtől való elszakadás élménye. Ez egy általános, számunkra is érzékelhető jelenség a társadalmunkban. A kisközösségek és a nagycsaládok felbomlottak, nem látunk focizó srácokat az utcák végén. A gyerekek otthon vannak, jellemzően egyedül, a számítógép vagy a telefon előtt. Nincsenek valódi közösségeik, nem tanulnak meg organikus, a testet-lelket komplexen igénybe vevő, működő kapcsolatokat létrehozni. Mivel azonban az online térben látszólag folyamatosan kapcsolatban vannak, nem is érzékelik a valódi kapcsolatok hiányát. Azt hiszik, hogy vannak barátaik. 500 ismerős egy közösségi oldalon, vagy 1000 instagramos szívecske azt az illúziót keltik, hogy közösségben vannak. A szomorú valóság ezzel szemben az, hogy végtelenül magányosak, féltékenyek, ingerlékenyek, nem tudnak barátkozni, és a konfliktusaikat egyre inkább agresszióval kezelik.

Az Arany Iránytűben ezért a legfontosabb feladatunknak a közösség kialakítását tartjuk. Ehhez kellő időre és aktív felnőtt közreműködésre van szükség. Azt gondolhatnánk, hogy elég beterejni 30 azonos korú gyereket egy helyiségbe és majd összebarátkoznak, de ez sokszor óriási tévedés! A spontán együttlétükből pillanatok alatt konfliktus, veszekedés, bántalmazás, kirekesztés és klikkesedés jön létre. Segítségre van szükségük ahhoz, hogy felismerjék az érzelmeiket, megtanulják azokat kommunikálni, megtanuljanak konfliktusokat kezelni. Ez a segítő munka teszi ki az időnk legnagyobb részét. Ugyanebben a folyamatban kell újra alakítanunk a felnőttekkel való kapcsolatukat, megtanítani őket



újra bízni bennünk, őszinteségre, nyíltságra és együttműködésre bátorítani őket. Mi a részesei vagyunk az ő közösségüknek, és ezt nagyon komolyan vesszük. Partnerségre szerződünk, és ebben benne van az is, hogy kritikát, elutasítást kapunk tőlük. Ezeket nem intézhetjük el egy tekintélyelvű válasszal.

Őszinteség, nyíltság, bizalom... Nem éppen a mai kor szlogenjei!

Valóban nem. Ez az általános értékválság az egész társadalmunkban érzékelhető, de a kamaszoknál különösen élesen ütközik ki. Van egy mindent átható fogyasztói értékrend, ami eleve torzítja az önképüket és a prioritásaikat. Olyan emberek befolyásolják őket, akik attól váltak sikeressé, hogy megettek egy kanál fahéjat a videómegosztón, vagy beköltöztek egy valóságshowba. Emellett kibontakozóban van egy általános erő kultusz, egyfajta farkastörvény a gyerekek között; hogy az erősebb diktál. Az érdekesség e tekintetben az, hogy ma a lányok sok esetben fizikailag is agresszívebbek, mint a fiúk. Valós eset: az egyik kislányunk szervezett délutánra egy lánybandát, hogy elintézzenek egy féltékenységi ügyet.

Nálunk a programban egy nagyon explicit érték a szeretet. Nem félünk kimondani, használni ezt a szót, mert a szeretet az, ami még egyáltalán működteti ütött-kopott társadalmunkat, ettől vannak még családok, segítők, támogatók a világban. Bátorítjuk a gyerekeinket arra, hogy ismerjék fel magukban a szeretet képességét és a szeretetre való vágyat, ami mindannyiunkban szüntelenül ott van. Személyes tapasztalatunk volt erre, amikor egy kislányunk, aki korábban maga kérvényezte a gyámszülőnél

történő elhelyezését, megpróbálta újraépíteni a kapcsolatát az édesanyjával. Amikor nálunk már merte használni a szeretet szót, üzenetben kérdezte meg anyukáját: „Anya, szeretsz engem?” Az anya erre annyit válaszolt: „Mit akarsz?” De a kislány kitartóan tovább kérdezte őt, ezzel pedig a szeretet szó visszakerült a családi szótárba, és a kapcsolatuk is valóban meggyógyult. Ezek nagy sikerélmények.

Ezek mellett kiemeltünk hét olyan kompetenciát, melyet mi értéknek tartunk, és amelyek jó működését tulajdonképpen egyfajta „közéiskola-érettség” kritériumának tekintünk. Ezek az önismeret, a kommunikáció, a motiváció, az empátia, az önállóság, a felelősségtudat és az együttműködés. Mindig, minden feladattal, tevékenységgel ezeket próbáljuk fejleszteni, és a gyerekekkel nagyon sokat beszélgetünk erről. Folyamatosan visszacsatolunk ezekre a kompetenciákra, ezeket értékeljük a tanév során, és erről kérünk a diákoktól is önértékelést. Azt gondoljuk, hogy ha valaki ebben a hét alapvető kompetenciában magabiztos és gyakorlott, akkor alkalmas arra, hogy sikeres közéiskolás tanulmányokat folytasson.

Megrázó olyan családi történeteket hallani, amelyet az előbb is idéztél. Jellemző ez a diákokra?

A gyerekeink szinte mindannyian traumával érkeznek, legyen az érzelmi, szociális vagy fizikai trauma. Sok a bántalmazás, elhanyagolás, előfordul szexuális trauma is. Sok gyerek él egyszülős, vagy mozaikcsaládban – több-kevesebb sikerrel. Vannak szerhasználati problémák, fiatalkori terhességek, állami

gondozottság... Valójában sajnós ezek a gyerekek nem kapnak megfelelő segítséget a nehézségeik feldolgozásához. Nincs átfogó mentálhigiénés nevelés, a pszichológiai segítségnyújtás nagyon nehezen elérhető. Voltunk egy bűnmegelőzési konferencián tavaly, ahol a különböző szakterületek egyre növekvő bűnözési tendenciákról és az azokra reagáló kampányszerű beavatkozásokról számoltak be – de tartós, támogató, gyógyító közeget, ahol ezek a ráncok kisimulhatnak, nem tudnak nyújtani.

Az Arany Iránytűben elsősorban arra törekszünk, hogy egy olyan bizalomteli légkört alakítsunk ki, ahol a gyerekek spontán közlései megtörténhetnek. Nyilvánvalóan nem végzünk traumafeltárást, nem is ez a feladatunk, de azt lehetővé tesszük, hogy ha valaki szeretné megosztani valamilyen lelki terhét, akkor azt biztonságos, szerető és támogató közegben tehesse meg. Az elfogadás a kulcsszó. A gyerekeknek sokszor csak annyi kell, hogy biztosan érezzék, bármi is történt velük a múltban, itt és most biztonságban, szeretetben vannak, és nagyon értékesek mindannyiunk számára. Az önelfogadás megsegítésére egy éven keresztül foglalkozunk önismerettel, különböző játékokon, feladatokon keresztül. A gyerekeknek legtöbbször teljesen téves elképzelésük van magukról, fogalmuk sincs, kik ők, mit szeretnek, mit szeretnének. Ahhoz, hogy jó döntéseket tudjanak hozni az életükben, és ne áldozatai legyenek a helyzeteknek, nagyon fontos az önismereti úton való elindulás.

Jellemzően mik ezek a téves elképzelések?

Azzal kezdem, hogy mi alapvetően egy szakképző iskolából születtünk. Márpedig Magyarországon – szerintünk – az oktatás a szakképzés felé lejt, vagyis minden tanulmányi nehézség és kudarc itt gyűlik össze. Azok a gyerekek, akikkel mi találkozunk, általában nagyon alacsony önértékeléssel érkeznek. Sokszor kifejezetten intellektuális beállítottságú gyerekek kötnek ki a szakmánál azért, mert érzelmi-pszichés okokból sikertelenek voltak a tanulásban. A mi gyerekeink azok, akiket előző tanáraik bukottaknak, rossz tanulónak, reménytelen eseteknek címkéztek, illetve akiket az utca embere iskolakerülőnek, semmirekellőnek, nevetleneknek lát, és akik saját magukat „lúzereknek”, „nyomiknak”, „bénáknak” nevezik. Ezek tehát a legjellemzőbb téves elképzelések önmagukról.

Felnőtt és gyerek egyaránt szorongással válaszol, ha úgy érzi, nincs státusza, nincs megbecsültsége a közösségében. A mi gyerekeinket ez rendszerszinten sújtja! Valamikor ők is tündéri copfos, vagy kis sapkás totyogók voltak, akikre mindenki mosolygott, ha szembejött az utcán, akikhez lehajoltak a felnőttek, hogy de ügyes, de szép, de aranyos vagy! Aztán egyszer, valamikor menet közben ez a megbecsülés elpárolgott, és az emberek (sokszor a családtagok is) kételkedve, rosszallóan méregetik őket. Ez egy óriási trauma, és a gyerekek nem értik, mi történt. Valójában mi sem értjük, miért olyan nehéz a kamaszokban meglátni a kedves, vicces, érdekes, izgalmas fiataalt...

Az Arany Iránytűben nagyon sokat dolgozunk azért, hogy

visszaadjuk a gyerekek méltóságát, önbecsülését és önértékelését. Reggelente fogadjuk, üdvözljük őket, külön program, mire minden gyereket megölelünk, végigpacsizunk. Érzik, tudják, hogy örülünk nekik, és ennek már önmagában varázshatalma van. Azért is működtetjük a programot az iskolán kívüli helyszínen, hogy ebben az évben ők legyenek itt a teljes jogú lakók, ne legyen mellettük egy felsőbb évfolyam, akik mellett ők a kicsik, akiknek meg kell húzni magukat. Nagyon tudatosan és aktívan építjük bennük a státuszt, hogy büszkék legyenek rá, hogy ide járnak.

Az önbecsülés olyan dolog, amit ebben az életkorban a kamaszok minden pillanatban újraalakítanak a külvilág visszajelzései alapján. Ezért hat olyan pusztítóan rájuk a megalázottság, a leégés. Soha nem lenne szabad lekezelni, megszegényíteni egy kamaszt, mert – mondhatni – halálos sebet üt rajta. Mi úgy gondoljuk, ebben az életkorban mindent meg kell tenni egy valódi partneri viszony kialakításáért, meg kell teremteni az egyenjogúság légkörét. És igen, ezért le kell mondanunk a kényelmesnek tűnő, tekintélyen alapuló irányításról és fegyelmezésről. Egy valódi kamaszt nem lehet tekintély alapján együttműködésre bírni. Van egy általunk egyszerűen „Arany Iránytű Módszer”-nek nevezett technikánk, ami ezt nagyon erősen támogatja. Ennek lényege, hogy készítünk minden diákunkról egy kártyát, ami a következőket tartalmazza: a diák „tünete”, annak kiváltó oka, a diák motiválhatósága, és hogy mitől szeretetforrás ő a számunkra. Mi, pedagógusok ezzel emlékeztetjük magunkat arra, hogy ne a diák problémáira reagáljunk, hanem arra, hogyan léphet túl rajtuk. Vagyis arra törekszünk, hogy ne az állapotára

reflektáljunk, hanem órá magára. Megpróbáljuk figyelmen kívül hagyni, hogy például hangos, túlpörgött vagy éppen zárkózott, ehelyett arra koncentrálunk, mi ennek a viselkedésnek a kiváltó oka, illetve milyen érzelmi szükségletet tükröz. Megpróbálunk túllátni az ő viselkedésén, és úgy kommunikálni vele, mint aki már odaért, ahová – valójában – még csak úton van a fejlődésében, az egészségi állapotában vagy problémájában. Tudatosan használjuk a Pygmalion-hatást.

Mit jelent az iskolán kívüli helyszín?

A programunknak egy valamikori nyaraló épülete ad otthont egy Duna-parti ingatlanban, amihez 4000 m<sup>2</sup>-es telek tartozik, amivel a természettől való elszakadást akarjuk kompenzálni. Bár a hétköznapiakban nem vesszük észre, de szenvedünk a természet hiányától. Szinte azonnal megfigyelhető a gyerekeinken, hogy mennyire jól hat rájuk a szabad levegő, a Duna látványa, a széles látóhatár. A természetben végzett projektek azonnali sikerélményt jelentenek, nyugodtabbak, kevésbé „zizegők”, ha kint vannak a füves domboldalon vagy a fák alatt. A tér rengeteg lehetőséget nyújt a kreativitásra, alkotásra. Az évszakok váltakozása, a növekedés és elmúlás, az organikus formák, színek, fények, természetes folyamatok, a természetes tempó mind-mind a valódi életet közvetítik felénk.

Említetted, hogy a szorongás okainak hét pontba szedett sora mentén alakítottátok a programot – ha jól számolom, az utolsó okhoz érkeztünk.

Igen, utolsó pontként a biztonságos jövő hiányát fogalmazzuk meg. A jövőről való gondolkodás a szorongás melegágya lehet, ha nem rendelkezünk közben kellő külső és belső biztonságérzettel. A mi gyerekeink számára a jövő nagyon bizonytalan. Ha ma egy kamasz felmegy a közösségi oldalakra vagy kinyit egy hírportált, a következők fogadják: közelgő klímakatasztrófa, migrációs válság, Brexit, a nyugdíjrendszer várható összeomlása, az automatizálás miatt a munkahelyek megszűnése és egy világválság. Ezek a felnőtteket éppúgy szorongással töltik el, de a gyerekeknek fokozottan kell küzdeniük azzal, hogy hol lesz az ő helyük ebben az új világban, hogyan fognak megélni, családot alapítani. Épp csak túlestek a pályaválasztás okozta krízisen, amelyben tanulmányi nehézségeik miatt nem is indultak jó eséllyel.

Az Arany Iránytű nyilván nem tudja ezeket a társadalmi problémákat megoldani, de határozottan tud segítséget nyújtani a gyerekeknek ezekre a kihívásokra felkészülni. A programban megerősítjük képességüket a megküzdésre, stabilizáljuk az önbizalmukat, felszabadítjuk a belső hajtóerőiket és reális önismerethez segítjük őket. Segítünk létrehozni számukra egy megtartó közösséget, működő kapcsolatok hálózatát. A megfelelő kompetenciák fejlesztése olyan képességeket ad a kezükbe, mellyel a változó (most még számunkra is bejósolhatatlan) körülmények között is képesek lesznek talpon maradni, célokat kitűzni és tenni azok megvalósításáért. Folyamatosan azon dolgozunk, hogy pozitív várakozásaik, jövőképük legyen, mert akkor van esélyük azt a jövőt életre is hívni. Úgy gondoljuk, ma ez a legtöbb, amit tehetünk értük.

## Utószó

Azóta is - a könyvünk megírását beleértve – dolgozunk a program továbbfejlesztésén és keressük a lehetőségeket, hol tudunk szakmailag és financiálisan is támogatni hasonló kezdeményezéseket, valamint, hogy további, külső szakmai és társadalmi kapcsolatokat építsünk. Küldetésünknek tekintjük megosztani a munkánkból adódó tapasztalatainkat más iskolákkal, kollégákkal, akik keresik a segítő megoldásokat a diákjaik számára, esetleg klienseiknek különféle mentálhigiénés programokban. Számunkra nem kevés nehézséggel járt az eddig megtett út, és szívesen segítenénk másoknak kikerülni ezeket a buktatókat. Örölnénk, ha az érdeklődők bátran megkeresnének minket, nagy szeretettel fogadunk mindenkit, és örömmel megyünk mi magunk is más közösségekbe, – ahogyan eddig is.



„Mind a program kidolgozása, mind a megvalósítás során elért eredmények rendkívül tiszteletreméltóak. Akár EMBERMENTÉS is lehet a minősítés.”



– *Menedzser Praxis 2018*

„...olyan légkört teremtettek, amelyben a legnehezebb sorsú gyerekek is önmagukra találhatnak.”



– *Nők lapja – Évszakok 2020 Tavasz*

„...azért mert egy ember, mert joga van hozzá, hogy szeressék.”

– *Dunaújvárosi Hírlap 2021 január*



„Visszaadni az önrendelkezés lehetőségét” Az Arany Iránytű Program



– *Új Pedagógiai Szemle 2021/3-4*

„...kétségkívül a leginnovatívabb az Arany Iránytű Program.”

– *Abcug.hu 2019 október*



Tapasztalatok egy középiskolai programból, amely olyan jelenségekre keresett és talált megoldást, mint a kamaszkori szorongás, a depresszió, a végzettség nélküli iskolaelhagyás, az iskolai agresszió, a bullying, az autoagresszió, a szerhasználat és a fiatalkori bűnözés.

„A diákok önbecsülése és jövőperspektívája egyértelműen javult. Visszatért a tanulási motiváltság. Ugrásszerűen javult az együttműködő képesség. A diákok között teljesen megszűnt a tettelegességig fajuló agresszió. Jelentősen csökkent a szerhasználat, az egyéb szabálysértések is elenyészővé váltak. A diákok sokkal jobban kötődtek az intézményhez.”

ISBN 978-615018488-3



9

786150

184883