

## KAPOSI JÓZSEFET, az Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet főigazgatóját kérdezte az intézet munkájáról, feladatairól TAKÁCS GÉZA<sup>1</sup>

– Az OFI története a magyar közoktatás története is. Hogyan született meg az intézet mai konstrukciója?

– Az OFI alapvetően az 1962-től 1990-ig létező Országos Pedagógiai Intézet utódaként, a 90-es évektől kezdődő, oktatáspolitikai döntések nyomán megvalósuló intézményi összevonások és átszervezések eredményeként alakult ki. Ebben a folyamatban olyan intézetek olvadtak be, illetve váltak ki a szervezetből, mint az Oktatáskutató Intézet, a Professzorok Háza, a Nemzeti Szakképzési Intézet, az OKÉV,<sup>2</sup> a KÁOKSZI<sup>3</sup> vagy az Országos Pedagógiai Könyvtár és Múzeum – mindannyiszor jelentős „traumát” okozva a szervezeti átalakulás menedzselését illetően, de egyben lehetőséget is adva a szakmai kompetenciák körének bővülésére és a szélesebb együttműködésre.

Az OFI történetének feldolgozása céljával készült már egy interjúkötet 2009-ben,<sup>4</sup> amelyben a mostanihoz hasonló beszél-

getések találhatók az intézmény néhány egykori főigazgatójával, de összefoglaló, pontos, kronologikus leírás nem született még az egyes elődintézmények sorsa alakulásáról és egybeolvadásuk-különválásuk történetéről – bár terveink közt szerepel ilyen. Így most én is csak néhány fontosabb pontra utalnék.

Az OFI sajátos pályáivet futott be. A legtávolabbi előd, az Országos Pedagógiai Intézet, '90-ben, a rendszerváltáskor megszűnt, darabjaira hullott, majd egyes részlegeiből Zsolnai József vezeté-

sével megalakult az Országos Közoktatási Intézet (OKI).

De néhány év alatt kiderült, hogy az oktatásügy nem maradhat relatíve önálló szakmai, szakpolitikai pályán, ami az első éveket jellemezte; az oktatáspolitikai, a közoktatás is a pártpolitikai csatározások terepévé vált, így központi szakmai intézménye sem járhatta a maga útját. Átszervezések, szerep- és feladatmódosulások, költözések jellemzik ezt az időszakot.

---

átszervezések, szerep-  
és feladatmódosulások,  
költözések jellemzik ezt  
az időszakot

---

<sup>1</sup> A beszélgetésre júniusban került sor.

<sup>2</sup> Országos Közoktatási Értékelési és Vizsgaközpont

<sup>3</sup> Kiss Árpád Országos Közoktatási Szolgáltató Intézmény

<sup>4</sup> Mayer József (2009): *Az OFI története narratívák tükrében*. OFI, Budapest. (<http://www.ofi.hu/kiadvany/az-ofi-tortenete-narrativak-tukreben>)

Ez alól a Zsolnai József és Mihály Ottó fémjelezte kezdetek és újraalapozás után Halász Gábor igazgatói évei jelentenek még kivételt, amikor az európai minta volt szem előtt, a kutatás-fejlesztés nyugati modelljének meghonosítása volt a program, az Oktatáskutató Intézet örökségét képviselve. Programját jól reprezentálják az Intézet olyan kiadványai, mint a *Jelentés a közoktatásról*-kötetek,<sup>5</sup> az évenként megrendezett országos szakmai konferenciák, valamint az Intézet bekapcsolódása a nemzetközi kutatási-fejlesztési folyamatokba (az európai kutató-fejlesztő intézmények konzorciumába való felvételünkön túl az Intézet vezetője a testület elnöki feladatait is ellátta 2004 és 2006 között).

Halász Gábor 2006-os lemondását követően anyagilag és szervezetileg is újra nehéz évek következtek. Több program, több vezető követte egymást.

2010 végén, 2011 elején, az Intézet tudományos és szakmai főigazgató-helyeteseként kaptam a fenntartótól főigazgatói megbízatást. Talán nem meglepő, épp válságos időszakot éltünk. Amellett, hogy az Intézetet egy százezeres nagyságrendű szabálytalansági eljárás fenyegette, olyan belső szakmai-morális erodálódás zajlott, mely már nemcsak a szakmai munka minőségét befolyásolta, hanem az Intézet fennmaradását is kérdésessé tette.

Azóta eltelt négy év vezetőváltás nélkül, de az OFI hihetetlenül sokat változott ebben az időszakban is. 2010 végén nagyjából 150 munkatársa volt, és a költségvetése nem érte el az egymilliárdot. Most, ha a projektjeinket is beszámítjuk, 1300-nál több a munkavállalónk, és a havi kifizetéseink nem egyszer megközelítik a 2010-es évi költségvetésünket. Tehát egészen mások ma a nagyságrendek. De

ha csak az alapköltségvetést és az alapfeladatokon dolgozó munkatársakat nézzük, a létszám megközelítőleg a kétszeresére, a költségvetés a négyszeresére nőtt.

S nemcsak a méretek változtak: a hányatott sors azt is jelenti, hogy folyamatos költözésben voltunk: a Gorkij fasorban érte az Intézetet a rendszerváltozás, innen a Könyves Kálmán körúton és a Dorottya utcán át a Szalay utcába vezetett az út, onnan költöztünk tavaly a Szobránc utcába, jelenlegi helyünkre. (Persze a külön telephelyeket és azok változásait nem sorolom, ma is több van belőlük.) Nem meglepő, ha ilyen körülmények között csak néhány időszakra volt jellemző az, hogy az Intézet a szakmai, a szakpolitikai és a tágabb közvélemény előtt is a méltó helyén volt, és támogatás, elfogadás, együttműködés vette körül, jellemezte a mindennapjait. Ma efelé igyekszünk, s talán ebben a tekintetben is jó úton haladunk, a pedagógusok mind jobban megbarátkoznak az OFI kiadványaival, ez látszik a programjaink részvételi adataiból, illetve honlapunk látogatottságából is.

– *Nem lehetett volna megúszni az átalakítások sorozatát?*

– Az OFI-nak talán nem lett volna szüksége erre a hosszú vajúdságra. Hiszen az a konstrukció, ami mára hosszas útkeresést követően kialakult, vagy legalábbis kialakulóban van, annak a lehetősége már az OFI-ban is benne volt. A '70-80-as évek Pedagógiai Intézetében – a helyzetéből és a korból fakadó ideológiai meghatározottsága ellenére – magas színvonalú szakmaiságot képviselő, nemzetközi kitekintéssel bíró munkatársak is dolgoztak. Ebből a műhelyből jó eséllyel kialakulhatott volna

<sup>5</sup> 1995, 1997, 2000, 2003, 2006 és 2010-es dátumozással készült elemző kötet.

egy, a kor kihívásaira megfelelően reagáló, modern kutatási-fejlesztési-módszertani eszköztárral rendelkező pedagógiai tudásközpont. Azon kevesek, akik még az OPI-ból vagy az Oktatókutató Intézetből vannak itt köztünk, sok dolgot másként, mondhatni jobban vagy alaposabban tudnak, értenek, mint mi, akik később vagy máshonnan jöttünk. 1985-től már igazi reformok kezdődtek a közoktatásban – ekkortól indultak és nyertek polgárjogot az iskolakísérletek, és kezdtek el kialakulni az intézményi-helyi autonómiák – s az OPI a helyén volt, meg tudott birkózni a feladatokkal. Nem utolsósorban azért, mert a belső feladatmegosztás a kutatás-elemzés, a tartalmi-módszertani fejlesztés és a pedagógiai szolgáltatás terén hatékonyan működött és egymást segítette. Ma ezek a folyamatok sokkal komplexebbé váltak, ezért egymásra épülésük is sokkal fontosabbá vált. Az iskolák számára különösen fontos lenne, hogy támaszkodhassanak egy szakmai és morális értelemben is hiteles intézetre.

*– A minőségi intézeti munkának „minőségi” munkatársak a feltételei. Honnan jönnek? Kik ők?*

– Kiből is lesz jó oktatáskutató-fejlesztő szakember? Kétféle út van. Az egyik az, hogy valaki az egyetem után rögtön kutatói pályára lép. Erre nálunk kevésbé van lehetőség, épp ezért az elmúlt évek egyik legfontosabb intézkedésének gondolom a gyakornoki program elindítását, amely során PhD-hallgatók töltenek két-három évet nálunk, és a gyakornoki időszak végén, amennyire szűk lehetőségeink engedik, igyekszünk megtartani a mentorált szakmai együttműködés során ígéretesnek bizonyuló fiatalokat. Sajnos, többen pont azért nem maradnak, mert az egyetemeken

sokkal nagyobb eséllyel tudnak tudományos karriert befutni, mint nálunk.

A másik út, hogy valaki iskolában dolgozva kerül kapcsolatba az Intézettel, s együttműködve, komoly tanulási folyamat során válik pedagógiai fejlesztővé, kutatóvá.

Az oktatáspolitikai megrendelések leginkább rövid távúak, a pedagógiai kutató-fejlesztő szakember azonban „nem állítható” elő rövid határidővel, kívánság szerint. Például a tantervfejlesztéshez olyan komplex szakmódszertani és szerkesztési tudás kell, amely éveken át tartó folyamatos felkészüléssel szerezhető meg, és csak folyamatos szellemi erőfeszítés mellett nem avul el. Ha ez a tudás eltűnik, sokáig nem pótolható.

Itt van egy különös történet, Halász Gáboré, korábbi főigazgatói elődömé; ahogy már említettem, az ő tudása mögött a Gázsó Ferenc fémjelzte Oktatókutató Intézet évtizedei vannak, mélyen visszanyúlva a rendszerváltozás előtti időkhöz. Azt a műhelyt kezdettől jelentős szakmai-szellemi autonómia jellemezte, nemegyszer kiegészülve a politikai kontextust felülíró európai nyitottsággal. Jó néhány esetben bátor, kritikus, de megalapozott elemzések sorával álltak elő: sajátos módon ez ma is egyre nélkülözhetetlenebb „termék” volna! Az Oktatókutató ma az OFI része, de az OFI-nak még mindig van tanulnivalója az oktatáskutatók nagy hazai és nemzetközi viszonylatban is elismert nemzedékétől.

A több évtizedes kutatói-fejlesztői tapasztalatot lényegében semmi nem pótolhatja. A pedagógiai kutatásnak, fejlesztésnek van egy sajátos kontextusa, egyfajta belső mozgásrendje, amit nem lehet sem felfüggeszteni, sem figyelmen kívül hagyni. Ez a felkészültség épp arról szól, hogy kezelni tudja a nehézségeket, mivel egy program indulásánál sosem látható pontos

san a végeredmény, számolni kell a menet közbeni hatásokkal és ellenhatásokkal. Ezért az egész folyamatban olyan belső önmozgást kell működtetni, amely interaktivitáson alapul, és folyamatosan indukálja az innovációs elemek beépítését. Minden kezdeményezésnek van előtörténete, ami megint csak nem hagyható figyelmen kívül. A fejlesztő az elmélet és a gyakorlat szakembere egyszerre: nem csupán elméleti síkon gondolkodik, hanem mindig az adott kontextusban, és mindig azokra is odafigyelve, akik megvalósítják, akikre irányul a fejlesztés. Eleméz, tanulmányt ír, közvetít, tervez és reflektál.

Az Intézetnek minden „átalakítási kacskaringó” ellenére is mégiscsak a legfontosabb szakmai értéke ez a kutató-fejlesztő és innovációs tudás, vagyis a K+F+I.

Azért hangsúlyozom ezt, mert sokféle feladatunk van, de ez az a mag, ez az a szellemi – ha tetszik, tudományos – töke, ami megkülönböztet minket az ágazat többi intézetétől.

A kutató-fejlesztő munkatársi állomány utánpótlás-nevelésének '90-es években kialakult rendszere megszűnt a 2006-os vezetőváltást követően. Ezért is különösen fontos, hogy 2012-től a gyakornoki program elindításával sikerült ezt a hagyományt feleleveníteni.

Az Intézet szellemi tőkéjének értékes része az a kapcsolati háló, amely a különféle nemzetközi intézményekkel, szervezetekkel való együttműködés során kialakult, ezt igyekszünk folyamatosan bővíteni, s törekszünk arra, hogy minél több nemzetközi projektbe bekapcsolódjunk. Csak a legfontosabbakat említve: az Intézet tagja a CIDREE-nek (Consortium of Institutions for Development and Research in Education in Europe), az európai oktatási kutató-fejlesztő intézetek konzor-

ciumának, az EU, ET és az OECD különböző munkacsoportjainak; az Eurydice Irodán keresztül pedig adatot szolgáltat a magyar, illetve adatot gyűjt az európai országok oktatási rendszeréről. Ebben az évben több fontos rendezvény is zajlott/zajlik Budapesten. Az ELINET (European Literacy Policy Network) nevű hálózat, melynek célja az anyanyelvi műveltség, az írás-olvasástudás fejlesztése az élethosszig tartó tanulás folyamatában, áprilisban konferenciát tartott Budapesten, melynek házigazdája az Intézet volt. Ugyancsak mi szervezzük az imént említett CIDREE éves konferenciáját 2015. november 5-én Budapesten. E konferencia témája is az írás-olvasástudás fejlesztése (Improving Literacy Skills across Learning), és egyik fő eseménye lesz az azonos címmel megjelenő

CIDREE-évkönyv bemutatása, melyet Intézetünk munkatársai szerkesztettek. A szervezet tavalyi évkönyvének témájáról pedig a szeptember elején megrendezett ECER-

konferencián (Education and Transition – Contributions from Educational Research) tartottak előadást az Intézet a kötetben publikáló munkatársai – köztük magam is. A közelmúlt eseményei közül kiemelném még a júniusban lezajlott nemzetközi konferenciánkat a pedagógusképzésről.

– *Milyen feladatok megoldásán dolgozik ma az Intézet?*

– Vegyük hát sorra. Az oktatáselemzés és -értékelés terén számos kiadványunk, háttér tanulmányunk van, és folyamatosan bővül ezek köre. A tanterv- és iskolafejlesztés, követelményfejlesztés, érettségi tantárgyi fejlesztés meghatározó szakmai műhelyei találhatóak nálunk, miként az iskolai közösségi szolgálat (IKSZ) szellemi

---

a fejlesztő az elmélet  
és a gyakorlat szakembere  
egyszerre

---

központját is mi hoztuk létre, és mi működtetjük. 2013 végétől kezdtünk el foglalkozni a tankönyvfejlesztéssel, illetve 2012 óta folyik a szaktanácsadói képzés megújítását célzó projekt. A TÁMOP 3.1.1. (a 21. századi közoktatás-fejlesztés) és a 3.1.5. (Pedagógusképzés támogatása) projektek mellé az elmúlt két évben három újabb TÁMOP-os projektfeladatot kaptunk: a tankönyv- és portálfejlesztésre vonatkozó 3.1.2-B-t, a pedagógusképzés megújításáról szóló 4.1.2.B-t, és a köznevelési reformok megvalósítását támogató 3.1.15-öt. Svájci hozzájárulással 2012 óta zajlik az Intézetben sok éve folyó Ökoiskola projekt kiszélesítése. Megemlíteném még a nem szakmai jellegű, de legalább ilyen fontos KEOP-projektünket (Környezet és Energia Operatív Program), melynek segítségével jelentős energiahatékonysági felújítási munkák valósulnak meg az Intézet Könyves Kálmán körüti épületében, az úgynevezett Tündérpalotában.

Az egész napos iskola pedagógiai programján is dolgozunk; a konfliktuskezelés teljes problémakörét vállaltuk (kezdetben az Alternatív Vitarendezési projekt keretében, majd beépülve a szaktanácsadói képzésbe). Mindezekhez a programokhoz kapcsolódóan lezajlott egy kommunikációs fejlesztés is: a megújult honlapunk, az Új Pedagógiai Szemle és az Új Köznevelés is komoly információs bázist jelentenek a pedagógusok számára. Ahogy a többi hozzánk tartozó lap, az Educatio, valamint a Könyv és Nevelés is. Voltak az Új Közneveléssel kapcsolatban kétségek, de azt hiszem, a pedagógusok számára hasznos lapként működik, a szerkesztőség megpróbál frissen reagálni az iskola világának hazai eseményeire. A pedagóguspálya

vonzóvá válásának egyik jelzése lehet, hogy pedagógusként is címlapra lehet kerülni.

Amikor 2011-ben hozzánk került a Nemzeti Tehetség Program, bár sok gonddal járt az átvétel, de igyekeztünk megtalálni, mit tehetünk hozzá, hogyan lehet fejleszteni, s végül hatásosan megjeleníteni a közvélemény előtt, hogy támogatásokat szerezzünk. Erősíteni szándékoztunk azt, hogy a tehetséges fiatalok felkarolása – társadalmi értelemben – ne periférikus kérdés legyen. E feladat – fenntartói döntés alapján – ez év első felében elkerült az Intézettől.

Az Intézetben belül ezeknek a projekteknek a nyomán komplex szakmai műhelyek jöttek létre, amelyek egymást is támogatva, egymást is folyamatosan fejlesztve alakulnak az együttműködés során – mindig az aktuális feladatok igényei szerint. Az új tankönyvek hiteles kipróbálásához szociológus szakértelem is kellett, a követelményfejlesztésnél szükség volt a tantervfejlesztők tudására, az iskolafejlesztőknek kellett az elméleti alapot, mely a kutató-elemző munka terméke. A szaktanácsadással összefüggő fejlesztés a korábbi évek pedagógiai fejlesztéséből, iskolafejlesztésből, módszertani fejlesztéséből építkezik, s nem

véletlen, hogy az intézeti EU-s projektek jelentős részét olyan kollégák vezették, akik a korábbi évek szakmai munkájának meghatározó személyi-

ségei voltak. Az Intézet munkatársainak határozott idejű munkaviszony keretében dolgozó része létszámban jelentősen gyarapodott, nagy feladatokat vállalt és oldott meg, stratégiát dolgozott ki, és persze mindekelőtt elkészítette az új kerettantervet.

\_\_\_\_\_

törekszünk arra, hogy minél több nemzetközi projektbe bekapcsolódjunk

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

komplex szakmai műhelyek jöttek létre

\_\_\_\_\_

Talán nem túlzás, ha azt állítom, hogy ezeknek a munkatársaknak nemegyszer rendkívülinek nevezhető feladatokat is meg kellett oldaniuk. Amikor például megszületett az oktatáspolitikai döntés, hogy a tankönyvek terén egy új szakaszt kell elindítani, s ebben az államnak meghatározó szerepet kell vállalnia, a feladat végrehajtásával az Intézetet bízták meg. Kiadványaink már az előkészületek során az oktatáspolitikai viták keresztútjába kerültek, soha nem látott tankönyvkritikai aktivitás jellemezte az elmúlt évet, céltáblájává váltunk a változás ellenzőinek. Miközben számunkra az volt a kérdés 2014 tavaszán, hogy egyáltalán képesek leszünk-e az elvárt színvonalon, új tartalommal, időre előállítani a tankönyveket. Sok volt a bizonytalanság, nagy volt a kockázat. Végül 52 iskolai kiadványunk jelent meg szeptemberre, természetesen nem hibátlanul. S persze minden pontatlansá- gért, hibáért meg is kaptuk a magunkét. A szakmai vitákat akkor is, ma is örömmel vállaljuk, hiszen az a meggyőződésünk, hogy ezek révén érhető el a tankönyvek tekintetében is a legjobb színvonal. A kísérleti tankönyvek jellegükből fakadóan több fordulóban készülnek el: a készítés – kipróbálás – korrekció folyamatán keresztül nyerik el végleges formájukat.

– Az Intézet tehát az oktatáspolitikai megrendelés és az iskolai innovációs lehetőségek természetes korlátai szorításában dolgozik?

– Az oktatáspolitikai természete más, mint egy kutató-fejlesztő és a pedagógusok szakmai munkáját segítő intézményé; a miénk az iskolai valósághoz, a reális cselekvési lehetőségekhez kell, hogy igazodjék. Mi

hiába alkalmazkodunk a döntésekhez, az iskola nem alkalmazkodhat hozzánk. Köztes helyzetünk van, és örülnék, ha ebben a szerepben jól működne, de hatékonyságunkat az oktatáspolitikai erősítheti és gyengítheti is. Akkor jó egy irányítási rendszer, ha „többféle hangszeren tud játszani”. Nem mindig szükséges a trombita erős hangja, van úgy, hogy egy fuvola hatásosabb. A különböző szintű problémák megoldásaira az oktatáspolitikai eszközrendszer különböző eszközei kelljenek. Talán bizonyos oktatáspolitikai döntések keresztülvittele hatékonyabb, ha egy szakmai háttérintézmény támogatását érzi maga mögött egy pedagógus, nem pedig úgy éli meg, hogy egy kormányhivatal előírásait kell teljesítenie.

Egy intézkedéstől várható konfliktusok többsége előre látható. Mi az egyeztetések pártján állunk. Ha tehetjük, a programjainkban érintettekkel leülünk, beszélgetünk, tárgyalunk. Ha a „Fejlesztünk együtt!” attitűdjét akarjuk erősíteni, és a gyakorlatot is be akarjuk kapcsolni a fejlesztésbe, akkor érteni kell a különböző nézőpontokat.

és a gyakorlatot is be akarjuk kapcsolni a fejlesztésbe, akkor érteni kell a különböző nézőpontokat.

Megítélésem szerint akkor lehet sikeresen menedzselni az oktatáspolitikai folyamatokat, ha az ezeket moderáló szakmai háttér megfelelő felkészültséggel és autonómiával van felvértezve. Ezt igazolja például az OFI és a Zsidó Közösségi Kerekasztal közötti egyeztetési folyamat is a Nat és a kerettantervek ügyében.

Az oktatási rendszer alapjai alakultak át 2010 és 2014 között. Új köznevelési törvény született, új Nemzeti alaptanterv készült, a pedagógus-életpályának új rendszere alakult ki, gyökeresen megváltozott az intézményfenntartás rendszere, meg-

szerveződött a szaktanácsadás, a minősítés, a tankönyvek terén is fordulat történt. Magam azt reméltem, lassabban, megfontoltabban lépünk tovább, és egy olyan időszak következik, amikor lehetőség nyílik az alaposabb kidolgozásra, a korrekcióra. De úgy látom, hogy még nincs vége az átalakítási elképzeléseknek. Személyesen is aggódom a szakképzési rendszer közoktatásról való leválasztása miatt, ebben komoly kockázatot látok. Szakközépiskolába jártam, közel húsz évet szakközépiskolában tanítottam, szakmunkásképzős gyerekekkel foglalkoztam, az első tantervfejlesztésem is rájuk irányult, ismerem ezt a világot. Elfogadtam, elfogadom, hogy a szakmunkástanulók számára az iskolai programot, a tantárgyi, szakmai felkészítést hangsúlyosan ki kell egészítenie a szakmai gyakorlatnak. Sőt, úgy gondolom, hogy azok számára, aki napi tanulási kudarcokkal küzdenek (márpedig a szakiskolások között sok ilyen tanuló van), a szakmai felkészítés egyfajta terápia a tanulási képességek fejlesztése területén. Az azonban aligha lenne hosszú távon jó, ha a közismereti oktatás válna járulékos elemévé a szakmai felkészítésnek, gyakorlatnak. Az oktatási rendszer, amit sokáig egysegősíteni szerettünk volna, most mintha kettészakadni látszana. Mindenképpen jó, hogy a gazdasági szereplők és az iskola közelebb kerülnek egymáshoz. Csakhogy mit kezdenek egymással, felkészültek-e erre az új, szoros összekapcsolódásra mindkét oldalon, milyenek az arányok, a mértékek, a lehetőségek? Ezek a döntő kérdések.

Ha a tartalmak felől értékelem ezeket a történeteket, például a tankönyveket, akkor lehet, hogy az OFI önmagától egy kicsit bátrabb lett volna, ha a tempó felől nézem, akkor meg lehet, hogy lassabb. Ha lett volna elegendő időnk és lehetőségünk,

egy korszerűbb és nemzetközi trendeket jobban figyelembe vevő fejlesztést indítottunk volna el, természetesen sokkal több időt szánva mind a megvalósításra, mind a szükséges szakmai konszenzuskeresésre is.

– *Mondana egy példát az adott helyzetben feloldhatatlan szakmai dilemmákra?*

– A kerettanterv megfogalmazta, hogy az 1945 utáni történelem és az állampolgári ismeretek meghatározó jelentőségű tananyag, így ennek feldolgozására az általános iskola 8. és a középiskola 12. évfolyamán meg kell teremteni a szükséges időt. Ennek a kárvallottja a korábbi korok történelme lett, így a teljes ókort és középkort a 9. évfolyamon kell tanítani. Természetesen nem úgy, ahogy eddig. De ennek a változásnak a szakmai feldolgozására, az új arányok, mértékek megtalálására időt kell hagyni a pedagógusoknak. Úgy látom, hogy 2012-ben talán radikálisabban kellett volna átalakítani a korábbi NAT-ot, amely

---

az új arányok, mértékek megtalálására időt kell hagyni a pedagógusoknak

---

feltehetően a műveltségterületek újrastrukturálását is magával hozta volna. De a rendelkezésünkre álló bő egy esztendőben erre még gondolni sem lehetett. Ennek követke-

ményeként – bár számos új értékkel gazdagodott a Nat, továbbra is a nyolcvanas évek pedagógiai felfogását őrzi, holott a 21. századra kellene koncentrálni. (Jó példa erre, hogy a mozgókép- és médiaműveltség még ma is a művészetekhez van besorolva, holott ma már sokkal inkább a digitális kompetencia világában lenne a helye).

A történelemtankönyveknek, ahogy a többinek is, sok-sok szakmai párbeszéd során kellett volna megszületniük, hiszen a tankönyv nemcsak pedagógiai eszköz, hanem egy tudományág jelenkori tükré is. Sajnos ezekre a párbeszédre nem volt

lehetőség. Pedig a tudományok legjobbjai – ha kellő idő áll rendelkezésre és kellő mértékben érzékelik a nevelés-oktatás jelenlegi problémáit – bizonyára sok kérdésben segíthettek volna nekünk. Csak a példa kedvéért említem, hogy a '78-as tantervet a '72-es párthatározat előzte meg, és '82-ben vezették be, vagy azt, hogy a '95-ben megjelenő NAT első változata '88-89-ben készült el. Tehát míg korábban 7–10 év telt el a politikai döntéstől az iskolai gyakorlatig, addig most ez a folyamat két év alatt zajlott le. Ez még jelenkorunk felfokozott tempójú világában is nagyon gyors iram.

Keserű tapasztalatként kell megállapítani, hogy az elmúlt negyedszázadban sem kapta meg az oktatásügy azt a társadalmi rangját, hogy politikai küzdelmekről relatív függetlensége legyen. Alig volt olyan szakmai program, amelyik kormányzatokon átívelően készült volna és kormányzatokon túl is változatlan formában „életben maradt” volna. Ennek egyik következménye a pedagóguspálya leértékelődése, ugyanúgy, ahogy a nemzetközi összehasonlításban a diákjaink romló teljesítménye is. Fontos volna a mindenkori oktatáspolitikának tudatosítania azt, hogy az oktatási reformok megtervezéséhez, végrehajtásához megfelelő idő szükségeltetik, és a döntések meghozatalát érdemes tényekre alapozott szakpolitikai elemzéseknek megelőzniük, továbbá lényeges lenne hangsúlyosan támaszkodniuk azokra az önálló szakmai-tudományos műhelyekre, amelyek e folyamatok menedzselésében komoly tapasztalatokkal bírnak.

– *Hogyan lehetne másképp?*

– Voltak az elmúlt évtizedben próbálkozások a politikai megosztottságon felülemelkedő közoktatási számvetésre, tervezésre, ilyen volt az Oktatás és Gyermekesély Kerekasztal,<sup>6</sup> majd a Sólyom László kezdeményezte Bölcsök Tanácsának 2009-es kötete, a *Szárny és teher*,<sup>7</sup> de ezek egyike sem tudta

az oktatáspolitikai döntéseket érdemben befolyásolni vagy más gondolkodásmódra sarkallni.

Az OFI szakmai műhely, nincs nyilvános és

nyílt politikai vita a különböző értékrendű és politikai elkötelezettségű, felfogású emberek között. Természetes – és többnyire termékeny – az együttműködés, a szakmai egyeztetés, minden vitával együtt, a különböző álláspontokat képviselők között, hiszen mindig a konszenzus keresése a meghatározó attitűd. Emlékszem az érettségi 2005-ös reformjára. Ez azon kevés nagy program közül való, melynek a kidolgozására volt elegendő idő, s mindmáig elfogadhatóan működik. 1995-ben kezdődött meg a fejlesztő munka, nagyon különbözőek voltunk, szakmai preferenciáink sem egyeztek, de adott volt a közös ügy, s egy olyan attitűd, hogy számoljunk a realitásokkal, mérjük föl, tisztázzuk, mit lehet átvinni az elképzeléseinkből a gyakorlatba. Vannak, akik úgy emlékeznek a tíz évvel ezelőtti bevezetésre, hogy akkor micsoda konszenzus volt, pedig egyáltalán nem volt egyszerű történet. Például a történelem írásbeli vizsgával szemben jelentős volt az ellenállás, holott ma nincs olyan tanár, aki ezt kritikával illetné, sőt, a többség

a konszenzus keresése  
a meghatározó attitűd

<sup>6</sup> Fazekas Károly, Köllő János és Varga Júlia (szerk.): *Zöld könyv 2008 – A magyar közoktatás megújításáért*. Ecostat Kormányzati Gazdaság- és Társadalomstratégiai Kutató Intézet [www.oktataskerekasztal.hu/zoldkonyv/zold\\_beliv.pdf](http://www.oktataskerekasztal.hu/zoldkonyv/zold_beliv.pdf)

<sup>7</sup> <http://mek.oszk.hu/07900/07999/pdf/szarny-teher-oktatas-hatteranyag.pdf>

örül neki, mert felértékelődött a tantárgya. De jól tudjuk, hogy emiatt annak idején mennyi vita és konfliktus volt. Nélkülözhetetlenek tehát azok a szakmai műhelyek, ahol az álláspontok ütközhetnek s egyúttal egyeztethetők. Ez előfeltétele a sikeres szakpolitikának.

Visszatérve a jelenre: két évvel ezelőtt képesek voltunk hónapok alatt előállítani a szakiskolai tankönyvet, tavaly az új erkölcsstantankönyv szinte hetek alatt készült el; ennek a titka az Intézetben felhalmozódott kutatófejlesztő-innovációs tudás, az intézményi tudáshálózat, a könyvtártól a kutatáson át a lapkiadásig. Minden teljesítményünk alapvető forrásai azok a szakmai tudással rendelkező és tudományos normákat követő műhelyek és az ott dolgozó munkatársaink, akik hihetetlen alkalmazkodási és adaptívitási képességekről tettek tanúbizonyságot az elmúlt években. Csak köszönettel és hálával tartozom nekik, hiszen a kényszerhelyzetekben pillanatok alatt képesek olyasmire is, amire szinte csak a mágusok. A legjobb lenne persze, ha nem kényszerülnénk bűvészmutatványokra. Hiszen az azonnali eredmény is eredmény, de nem biztos, hogy a hosszú távú célokat eredményesen szolgálja.

Ha gyors sikereket akarunk, ha egyszerre akarjuk behozni a lemaradásainkat, mint a fociban, és nincs idő a gondos nevelésre, abból nem lesz igazi eredmény. A színészképzésben a legnagyobbak is sokszor kudarcokon keresztül jutnak el a nagy teljesítményekig. Hosszú kísérletezés során kell megtalálni a saját egyéni hangunkat, éppúgy, mint a pedagógusi pálya során, hiszen a neveléshez hiteles, autonóm szemé-

lyiségre van szükség. Bodnár Sándornak, a Nemzeti Színház stúdiója volt tanárának a saját hang megtalálása érdekében volt a klasszikus instrukciója: „Merj rossz lenni.” Ma nincs idő, nem lehet hibázni, s ebből bizony sok baj származhat.

a neveléshez hiteles,  
autonóm személyiségre  
van szükség

– *Hol tart most az Intézet a szervezetfejlesztésben?*

– Amikor 2010 végén

megbíztak az Intézet vezetésével, nagyon válságos időszakot éltünk. Feketeszalagos tüntetés volt az akkori főigazgató intézkedései ellen, eljárás folyt az Európai Unió pénzekkel kapcsolatos szabálytalanságok miatt, nagy volt a létszámleépítés, forráskivonás. Feszültséggel volt tele a levegő. Nehéz történet volt, mert természetesen nem volt rutinom a válságkezelésben, de a kollégáktól nagyon sok segítséget kaptam a stabilizációhoz. S most már tudom, magam sem voltam mindig, mindenben elég körültekintő.

Mindez olyan szempontból érdekes, hogy az Intézet – a folyamatos átszervezések miatt is – a szükségesnél többet foglalkozott magával, és a szükségesnél kevesebbet az igazi feladataival: az iskola világával és annak változásaival. Próbálta persze végezni a feladatait, de amikor egy szervezet a túlélésért küzd, akkor nem optimális a működése. Az elmúlt időszakban ismét nehéz helyzetet élünk át a kiadók átvételét követő szervezeti átalakítás miatt.<sup>8</sup>

De nemcsak mi vagyunk ezzel így, több háttérintézmény megy keresztül hasonló folyamatokon.

Mai arculatunkat jellemzően a nálunk futó nagy uniós fejlesztések határozzák meg, amelyek megvalósításához megíté-

<sup>8</sup> 2014-ben az Intézetbe olvadt a Nemzedékek Tudása Tankönyvkiadó (az 1949-ben alapított Tankönyvkiadó Nemzeti Vállalat utóda) és az Apáczai Kiadó.

lésem szerint megfelelő szakértelemmel rendelkezünk az elméleti előkészítéstől a kivitelezés menedzseléséig.

Meggyőződésem, hogy egy tudományos normákat képviselő önálló szakmai intézetnek feltétlenül helye van a magyar köznevelési rendszerben. Egy olyan országban, ahol nem elég hatékony, eredményes és méltányos a köznevelés, ott nagy szükség van támogató-segítő funkcióra a pedagógiai munka minden területén.

*– Hogy áll a tankönyvek ügye?*

– A legnehezebb szakaszon 2015 végéig túl leszünk, addigra készül el ugyanis a teljes kísérleti tankönyvsorozat, az elsőtől a tizenkettedik évfolyamig. A jelenleg fejlesztés alatt álló könyvekből majd csak 2016 szeptemberétől tanítanak. Bízom benne, hogy addigra elkészülnek az átvett kiadók korábbi sikeres sorozatainak folytatásai is, a 4., 8. és 12. évfolyamig bezárólag. Ezt követően már csak a kipróbálási szakasz következik, s ezzel együtt a már kipróbált tankönyvek átdolgozása a felhasználói igények alapján. Lezajlik továbbá a bevélelvizsgálat, amely arra is rávilágíthat majd, hogy az egyes könyvekből hol, milyen körülmények között lehet a legeredményesebb szakmai munkát megvalósítani.

A kísérleti tankönyvek fejlesztése végső soron a tankönyvek új generációjának megteremtését és a papíralapú, valamint a digitális tartalmak együttes létrehozását jelenti. Alkalmazkodva a Z generáció rendkívüli adottságaihoz és lehetőségeihez.

Tudjuk, hogy a hazai pedagógiai gyakorlatnak számos nehézséggel kell számolnia. Egyrészt nő a szociokulturálisan hátrányos helyzetű diákok száma, másrészt a tanulási szokások is nagymértékben változnak. Mindez a tanári szerep módosulását kényszeríti ki, azaz egy pedagó-

giai kultúráváltás folyamatát éljük. Az új tankönyvek fejlesztése, bevezetése éppen ezért – paradox módon – a klasszikus értelemben vett tankönyv kivetésének első lépése is lehet.

A folyamatot sok negatív kritika kísértte, a tankönyvkiínálat szűkítését nagyon sokan a szabadságfokok korlátozásaként értelmezték. Fontos azonban tisztában lennünk azzal, hogy korábban nem feltétlenül a szakmailag legjobb könyvek voltak a legelterjedtebbek. Sokszor nem a tartalom számított. Lényegében nyilvános és rejtett piaci eszközökkel is folyt a küzdelem a belépő évfolyamok tankönyvválasztásának befolyásolásáért. A kialakuló új tankönyvellátási rendszerben néhány éven belül mindenki térítésmentesen fogja kapni a tankönyveket, de a többség már most is ingyen jut hozzá.

A digitális korban megmosolyogtató tudásmonopóliumot vizionálni. A kevertantervenként engedélyezett két tankönyvet körbeveszi a világháló, rengeteg tudásforrás áll rendelkezésre. A gyerekek ezer dolgot osztanak meg egymással a közösségi oldalakon és egyéb digitális csatornákon, hogyan is lehetne akkor monopóliumhelyzetben egy tankönyv? Igaz, hogy több jó tankönyv került a változások nyomán a perifériára, de az az OFI terve, hogy ezeket digitális formában megőrizzük, és elérhetővé tesszük a jelenleg fejlesztés alatt álló Nemzeti Köznevelési Portálon (NKP). Tudom, hogy most utópisztikusnak tűnik – és a jelen leterhelt pedagógusait talán irritálja is – az az elképzelés, hogy a jövőben a sok elérhető – elsősorban digitális – tartalomból a pedagógus maga szerkeszthetné össze azt a tankönyvet, és a hozzá kapcsolódó tanulói anyagokat, amelyet az adott osztály számára a legmegfelelőbbnek talál. De gondoljuk csak végig ezt a megoldást, és talán belátható, hogy szakmai

szempontból ez garantálhatná leginkább a személyre szabott tanulási utak megvalósulását.

– *Milyen az első sorozat visszhangja? Készülnek felmérések?*

– Idő kell ahhoz, hogy egyre többen felismerjék és elfogadják, hogy az állami tankönyv nem automatikusan rossz. Nem

árt tudni, hogy a folyó tankönyvfejlesztéseinkbe például akadémiai műhelyeket, egyetemeket vontunk be, nemzetközi konferenciát rendeztünk és számos civil szervezettel, szakmai műhellyel folytat-

tunk tankönyvekkel kapcsolatos szakmai vitákat. Ezt a kizárólag piacorientált kiadók korábban nem feltétlenül tették meg! Mégis, a tanárok egy részében kialakult egy rossz érzés, hogy ezeket az új kísérleti könyveket az állam rájuk akarja erőszakolni, noha a program lényege a fejlesztés, kipróbálás, korrekció egysége, amely egyben azt is jelenti, hogy igenis szavuk van a mindennapi gyakorlatot végző tanároknak a jövő tankönyveinek előállításában. A pedagógusok tartózkodó álláspontja kicsit olyan, mint mikor a gyerekek ódzkodnak a kötelező olvasmányoktól. Sajnos a tankönyvpiac átalakításának nem volt igazán sikeres a kommunikációja, persze ezt az is befolyásolta, hogy a piaci vesztesek is hangosak voltak.

Az elmúlt egy év tapasztalata szerint, ahogy elkezdtek használni a tanárok az újonnan fejlesztett könyveket, ahogy egyre jobban megismerték ezeket, úgy javult a fogadtatás. A pedagógusok véleménye, a mindennapi gyakorlat tapasztalatai alapján fogjuk átalakítani a könyveket: a szakiskolai tankönyv például már átdolgozott formában kerül az iskolákba összfel. A másik

nagyon fontos momentum ebben a kipróbálási folyamatban, hogy a résztvevő pedagógust szinte észrevétlenül reflexióra készíti. Egyfajta továbbképzés ez a számukra, kénytelenek ugyanis szakmódszertani kérdésekben elmélyülni. Szinte maguk is tankönyvfejlesztést végeznek, s ez szorosan kapcsolódik a napi munkájukhoz, segíti azt. Az elektronikus munkanapló vezetése pedig az informatikai eszközök

magabiztos használatát segíti.

– *Készül egy új honlap, a Nemzeti Köznevelési Portál, ez is az Intézet feladata.*

– Ez a köznevelési rendszer legnagyobb tartalomszolgáltató és komplex tanulástámogató felülete lesz: tankönyvek, tanárokat segítő kézikönyvek, óravázlat-, illetve tanmenet-javaslatok, a tananyagok feldolgozásához kapcsolódó, önellenőrzést és gyakorlást is lehetővé tevő, mintegy 10.000 feladat, kérdések, animációk lesznek elérhetőek ezen keresztül. Az órákhoz tartozó segédanyagokhoz nemcsak a tanárok, a diákok is hozzáférnek majd. Egy megadott protokoll szerint nyitott forráskóddal tanárok, tanári közösségek is tölthetnek fel anyagokat a portálra. Nemcsak központi fejlesztés valósul meg tehát, hanem a helyi innovációknak is teret adunk. Ezért is szoktam azt mondani, hogy ez az új portál csak a kereteit adja meg a pedagógiai kultúráváltásnak, ennek valódi tartalmait majd a pedagógusok fejlesztő és tudásmegosztó tevékenysége biztosítja majd. Vagyis olyan lesz, amilyenné a pedagógustársadalom formálja majd.

– *Mit tesz, mit tehet az Intézet a leszakadókért, akik használható képzettség nélkül kerülnek ki a közoktatásból?*

– Feltehetőleg az Intézet minden kutató-elemző-fejlesztő munkatársa egyetért azzal, hogy számottevő, értelmezhető javulást jelentene, nemcsak hazai, hanem nemzetközi vonatkozásban is már az is, ha csak egy mérési fokozattal, szinttel feljebb tudnánk hozni a 13–15 éves

leszakadók felkészültségét, különösképpen a szövegértés és a matematikai gondolkodás területén. Ezt mi elemzések, kiadványok, továbbképzések révén igyekszünk segíteni. Mindannyian tudjuk azonban,

hogy ez mennyire nehéz. Tudjuk, hogy a hazai oktatási rendszer döntően azzal van elfoglalva, hogy a közepes tanulókat jókká, jeleseké fejlessze, a gyenge tanulók – de mondhatom úgy is, hogy a szociokulturális hátránnyal rendelkezők – ösztönzése, hogy a középeket elérjék, igazából talán se az iskolák, se a pedagógusok többségét nem motiválja. Sajátos módon ma az a trend, hogy az ötösből kihozni a csillagos ötöst, az igen, az szép munka! Pedig a nem együttműködő diákot együttműködővé formálni, és ennek révén tanulásra

ösztönözni, az volna az igazi pedagógiai teljesítmény, a hazai oktatási gyakorlat meghatározó fordulata. Azt kellene elérni, hogy aki most többnyire egyeseket-ketteseket kap, és rosszul érzi magát az iskolában,

nem akar és nem tud tanulni, fogadja el az iskolát, a tanulást, tanuljon meg tanulni, kész legyen az együttműködésre a diák-társaival és a tanáraival, legyenek iskolai céljai, emberi tartást adó eredményei, ne azon törje a fejét hatodiktól, hogyan menekülhetne ki az iskola „fogságából”. Ennek eléréséhez kellene a legtöbb energia, erőfeszítés, hozzáértés. Vagyis itt kellené-

nek a tanári társadalomból is a kiválóak és elkötelezettek, minél nagyobb számban. Azonban itt kontrasztelekció van: a legjobb diákok és a legjobb tanárok többnyire sikeresen egymásra találhatnak, a legrászorultabb gyerekek, vagyis a legnehezebb pedagógiai

munka pedig azokra marad, akikre éppen jut.

Teljesen esetleges, ébred-e bennük felelősség vagy nem, mindenesetre az a kultúra, az az intézményi lelkület, ami körülveszi őket, az többnyire nem erősíti ezt. Hiszen

az intézmény is a tehetetlenséggel küszködik, és tulajdonképpen az igazi fordulat, az oktatási rendszer eredményesebbé és méltányosabbá alakítása még előttünk álló folyamos feladat.

– *Jut-e ideje tanításra, kutatásra, drámapedagógiára?*

– Természetesen kevés. Azért mindegyik tevékenységet próbálom beépíteni a napi-rendembe. Továbbra is tanítok a Pázmány

Péter Katolikus Egyetemen történelem szakmódszertant, illetve, ahogy én szoktam nevezni, történelemdidaktikát. A tanulmányírásokból is megmaradt valami, hiszen ezekben a hónapokban jelennek meg kötetben a

válogatott írásaim, amelyek között több is van az elmúlt öt év terméséből. Tankönyvíróként már csak a korábbi kiadványaim javítására, kiegészítésére futja. Ami a színházi, drámapedagógiai tevékenységemet illeti, erre sajnos nem jut idő, bár továbbra is én vezetem a dráma OKTV Bizottságot, és májusban elnök voltam a színiakadémisták vizsgáján.

a köznevelési rendszer legnagyobb tartalomszolgáltató és komplex tanulástámogató felülete lesz

az igazi fordulat, az oktatási rendszer eredményesebbé és méltányosabbá alakítása még előttünk álló folyamos feladat

## Szentendrei Néprajzi Múzeum – múzeumpedagógiai program



*Munkák a ház körül – „Hamupipőkészítés”*

– Termény- és magválogatáskor nem csupán a logikus gondolkodás és a finommotoros mozgás fejlődik, hanem a biológiai ismeretek is gyarapszanak.



*Munkák a ház körül – „A tudás kezdete a csodálkozás.”*

A kemencepadkáról másnak tűnik a világ. Megtanítjuk tanítványainkat rácsodálkozni az egyszerűnek tűnő dolgokra: a munka után (mikor) édes a pihenés?



*Munkák a házban – „Ha kenyér van, minden van.”*

Mindennapi kenyereink elkészítése erőt, ügyességet kíván. Ezt a résztvevők maguk is megtapasztalhatják a cipósütő foglalkozáson. Azt is tisztázzuk, hogy mit jelent, ha „kenyérkereső” valaki, vagy ha „kenyértörésre kerül a sor”.



*Évkörkép – „Ünnepek és bétköznapok”*

Az ünnep megkülönböztetett minőségű és tartalmú idő.

Ma is szükségünk van rá.

A húsvéti ünnepkör zárása Pünkösd, amikor a kislányok a kiskirályné-járással jártak házról-házra, hogy bőséget, termékenységet kívánjanak a ház lakóinak. A paraszti kultúrában a pogány hitvilág szokásai összeolvadtak a vallásos hagyományokkal.