

Tószegi Attila

Herman Tudásközpont, a kreatív iskola

A Herman mi vagyunk:
Élmény-Kapcsolódás-Lehetőség

A Zuglói Herman Ottó Tudásközpont Általános
Iskola vezetői programja 2024-2029

Budapest,
2024.04.12.

Tartalom

I.	A kreativitás kertje.....	2
1.	Egy diófáról.....	2
II.	Herman 111 – Helyzetelemzés.....	6
2.	Tűzijáték az udvaron.....	6
3.	Eredményeink 2019-2024.....	8
III.	A Herman mi vagyunk – vezetői program.....	14
4.	Az oktatás személyes ügyünk.....	14
5.	Kreatív tanulási terek kialakítása.....	17
6.	Alkotó pedagógia a Hermanban.....	19
7.	Herman világútlevél.....	20
8.	HDTM 3.0: digitális minimum.....	24
9.	A hermanos minőség - „változás a jó irányba”.....	26
10.	A végtelen játék.....	32

I. A kreativitás kertje

„Ne oda korcsolyázz, ahol a korong van, hanem oda, ahova majd érkezik.” Wayne Gretzky négyszeres Stanley-kupa győztes hokilegenda

1. Egy diófáról

A kedvenc vetélkedő kérdésem: Melyik magyarországi iskola udvarán található a Fergana völgyből származó diófa? Talán mindenki sejti, mi a helyes megoldás: a Zuglói Herman Ottó Tudásközpont Általános Iskola udvarán.

Centenárium tanévünk mérföldkő volt iskolánk történetében. Az évfordulónk új korszak kezdetét is jelentette. Tudatosan kezdtünk kipróbálni új pedagógiai módszereket és eszközöket. Csatlakoztunk a Microsoft Innovatív Iskolák csapatához. Megismertük, hogyan alkalmazzák más országokban a számítástechnikai eszközöket a tanulás-tanítás folyamatában.

2013 tavaszán két fontos esemény történt velünk. Magyarországon az elsőként kaptuk meg az 'Innovatív iskola' címet¹, illetve részt vettünk a Vámbéry Ármin halálának hetvenedik évfordulóján útnak indult Közép-Ázsia Expedícióban.

Az expedíció szervezői megkerestek bennünket azzal az ötlettel, hogy tanulóink kövessék a magyar felfedezők nyomában járó kutatócsoportot. Ez összetett kihívást jelentett: végig fenntartani az érdeklődést az út iránt, miközben mi itthon éljük a szokásos iskolai életünket. A kihívás új megoldásokra ösztönzött bennünket. Kerettörténetet készítettünk, hogy a tanulók számára érthetővé, átélhetővé tegyük az utazást. Péter maci lett a Herman kabalafigurája a hosszú úton. Megbeszéltük a szervezőkkel, hogy melyek lesznek a bejelentkezési pontok a 18 000 kilométeres utazás során. A tanulók kutattak, fölkészültek a különböző témákból. Utánanéztek a földrajzi tudnivalóknak, történelmi eseményeknek, a helyi szokásoknak. Bemutatóikat, kiselőadásukat, elkészített ételeiket Skype-on keresztül mutatták be az expedícióval utazó tudósoknak. Ők adtak közvetlen visszajelzést a tanulók munkáiról. Bejelentkeztek a Fekete-tenger partjáról, a Kaukázus vagy Közép-Ázsia hegyeiből. Meséltek a hely élővilágáról, a hagyományokról, szokásokról, társadalmi berendezkedésről. Arra az órára kiléphettünk a Herman falai közül,

¹ A Microsoft Magyarország által adományozott elismerő oklevél a a Microsoft Partners in Learning for Schools (PILS) programban való aktív részvételünkért. Mivel a legsikeresebben adaptáltuk a programot, velünk készítették az esettanulmányt a magyarországi PILS programról.

https://www.hermantudaskozpont.hu/upload/files/PILforSchools_interju_ToszegiAttila.pdf megjelent a Modern Iskola magazinban 2013. május; utolsó letöltés 2024.04.06.

és egy igazán különleges kaland részesei lehettünk. Ott voltunk 2013. május 11-én a Millenárison az expedíció indulásakor, 2014. március 20-án pedig visszatért hozzánk Péter maci. A kalandban résztvevő tanulóink ekkor ültették el az expedíció vezetőjével, Hídvégi-Üstös Pállal a kirgiz diófacsemetét az udvarunkon. Néhány éve már termést hoz. Hermanos lett.

A diófa lassan növekszik. Ám ha felnő, megvéd esőtől, tűző napsütéstől, termése táplál minket. Olyan, mint a tanulás. A Herman a mi kertünk, ahol minden hermanos biztonságban növekedhet.

Milyen világra kell fölkészítenünk tanulóinkat? Milyen lesz a világ tíz év múlva, mikor 20 éves lesz a diófánk? Tíz évvel ezelőtt különleges dolog volt a számunkra, hogy Skype-olunk az iskolában. Ma a videós beszélgetések a mindennapjaink része, és a közösségi média átalakította szokásainkat. Tíz éve egy dízel meghajtású teherautón érkezett hozzánk a facsemete. Milyen jármű lesz a legelterjedtebb 10 év múlva? Milyen lesz környezetünk, ahol élünk? Lesz-e még ősi kirgiz diófaerdő, melyet az elmúlt években az éghajlatváltozás, fertőzések és a túllegeltetés fenyeget?² Nem tudjuk a választ. Annyi bizonyos, hogy az iskolának és a tanulásnak együtt kell haladniuk a változásokkal.

Ahhoz, hogy diófánk termést hozzon, képzelőerőnkre és kreativitásunkra volt szükségünk. Ezért tudtunk új tanítási eljárást kitalálni diákjainknak. A tanulás felfedezés volt a számukra. Értékelésük beszélgetés több ezer kilométerre lévő tudósokkal, kutatókkal. A tanulás végét faültetéssel ünnepeltük. A résztvevők számára örök élmény. Mi tanárok új módszereket próbáltunk ki. Kísérletezni kezdtünk a Skype-pal. Akkor nem tudtuk, hogy hat év múlva, 2020 márciusában, majd online fogunk találkozni tanítványainkkal jó pár hónapon keresztül.

A fenti példán keresztül azt kívántam bemutatni, hogy képzelőerő és kreativitás nélkül nincs innováció, nincs fejlődés. Mikor kitört a COVID-2019 világjárvány, nekünk azért sikerült jobban az átállás a tantermen kívüli munkarendre, mert az előző években volt lehetőségünk és erőnk kísérletezni. A különböző projekteken (Innovatív Iskolák Program, Tehetségvonat Program, Közép-Ázsia Expedíció) új tudásra és képességekre tettünk szert. Ezek közül kiemelem a változásra való nyitottságot. Ha mindig csak azt csinálnák, ami épp szükséges, akkor mindig csak ott lennénk, ahol a korong, sose ott, ahol majd lesz.

² <https://eurasianet.org/kyrgyzstans-ancient-walnut-forest-living-through-uncertain-times>; utolsó letöltés 2024.04.06.

Az iskolának teret kell biztosítani a kreativitás fejlesztésének, hiszen a 2030-as évek fiatal embereinek olyan problémákat kell megoldaniuk, melyekkel most nem tudunk mit kezdeni, vagy nem is ismerünk. Az iskola kapcsolódási pont is. Ha egy hálózat csomópontjának képzeljük el a Hermant, akkor érdemes és fontos más tudással bírókat bevonni a tanulás-tanítás folyamatába. Legyenek ők egy expedíció kutatói, vagy tanulók szülei. A tanulás és tanítás egyik főszereplője a kiváló tanár. A ma iskolájának meg kell teremtenie a feltételeket, hogy lehetőségük legyen kibontakoztatniuk tehetségüket.

A Herman Tudásközpont, a kreatív iskola programjában azokat a fejlesztéseket és innovációkat fogalmaztam meg, melyek a következő években segítik küldetésünk megvalósítását:

Minden hermanost támogatni abban, hogy megtalálja saját útját, s alkotó, boldog ember legyen.

Építsük föl egymásnak álmaink iskoláját!

Hozzunk létre kreatív tanulási tereket, melyek szépek, támogatják a játékot, a tanulást. Udvarunk legyen fás pihenőpark, közösségi programjaink vidám színtere. Hátsó udvarunkon alakítsunk ki olyan kiskertet, ahol jó idő esetén tanulni és tanítani is lehet. Folyosóinkon színes padokon lehessen pihenni, beszélgetni, játszani. Termeinket az ott tanulóink igényeinek megfelelően rendezzük be.

Kísérletezzünk alkotópedagógiai megoldásokkal. Építsük be a Maker's Red Box alkotóműhely készségfejlesztő tananyagait (Okosváros, Global Warning) a hetedik, nyolcadikos tanmeneteinkbe. A Kövér Lajos utca termünkben rendezzük be 21. századi alkotópedagógiai központunkat.

A tanmenetek elkészítésekor a tanulási és innovációs készségek (4K) beépítését a tanítás-nevelés folyamatába kezeljük kiemelt szempontként. Adjunk teret problémák felvetésének, időt az eltérő megoldások megbeszélésére.

Jutalmazzuk továbbra is a kreativitás díjával a legeredetibb tanulói megoldások alkotóit (házi feladatok, projektmunkák, hagyományos és digitális műalkotások, innovációk, szoftverek, feladatok, stb.).

Az értékek hónapjában hermanos értékeinket ünnepeljük: a tanulást, az innovációt, a kreativitást, az együttműködést és a tiszteletet. Osztályainknak lehetőségük lesz aranyoklevelet szerezniük értékeink megjelenítésével osztálytermeikben (alsó tagozat), illetve értékkártyák gyűjtésével a felső tagozaton.

Új értékelési lehetőségként vezessük be a Herman világútlevelet, melyet magukkal vihetnek nyolcadikosaink a felvételijükre. Az útlevél tartalmaz minden sikert és eredményt, melyet tulajdonosa elért hermanos évei alatt. Szerepelnek benne dicséretei, elismerései, melyet iskolánkért végzett tevékenységeiért, tanulmányi eredményéért kapott. Ilyenek lehetnek például:

- osztálytitkárként részt vett diákönkormányzatunk működésében, részt vett iskolai programjaink megszervezésében, megrendezésében (arcfestés, helyszíni segítő stb.),
- fellépett iskola rendezvényeken, az énekkarunk tagja volt, szerkeszti az iskolarádió műsorát, megjelentette írásait az iskolaújságban, podcastet készített,
- dicséretet, oklevelet kapott tanulmányi teljesítményéért, példamutató magatartásáért, illetve közösségünkért végzett munkájáért.
- ötletével, tervével hozzájárult iskolánk fejlesztéséhez.

Az útlevél fontos elemének tartom a tanári ajánlások gyűjtését. Az igazi útlevélben a vízumok és pecsétek jelezték, merre járt az utazó. A tanári ajánlások mutatják, mely tudományok, tantárgyak iránt érdeklődik a tanuló. Az útlevél átfogó képet ad tanulóink tevékenységeiről, erősségeiről.

Digitális Transzformációs Modellünket fejlesszük tovább. Fogalmazzuk meg iskolánk digitális minimumát, digitális évfolyamaikon használt módszereink gyűjteményét. Újítsuk meg honlapunkat.

Partnerközpontú iskolaként úgy alakítsuk működésünket, hogy az összhangban legyen a tanulók, a családok, a fenntartónk és saját magunk elvárásaival. Folyamatainkat folyamatosan fejlesszük. Feladatainkat végezzük továbbra is magas színvonalon, „hermanos” minőségben.

A kreatívötletek és az innovációk nélkül nincs fejlődés. Legyen a Herman a kreativitás kertje, ahol virágozhatnak a nagyszerű ötletek!

II. Herman 111 – Helyzetelemzés

„Mind együtt vagyunk
A Herman mi vagyunk”
Weil Ákos³

2. Tűzijáték az udvaron

A 2023-as Herman Ottó Napunk estéjén több százan ünnepeltük együtt iskolánk fennállásának 111. évfordulóját. Kivárva soromat haladtam az asztal felé, hogy nekem is jusson egy darabka a szülinapi tortánkból. Szólt a zene, talán épp a Reptér című szám. Óriási volt a hangulat, ahogy az egész Herman ünnepelt. Egyik munkatársam megkérdezte: Boldog vagy? Nem tudtam válaszolni, csak rámosolyogtam. Nem boldog voltam, hanem elragadtatott. A föld fölött jártam 10 centivel.

Elmondhatatlanul sok akadályt kellett legyőznünk, hogy méltón tudjuk megünnepelni iskolánkat, a hermanosok nagyszerű közösségét. Már tűnni látszott a Covid-járvány, mikor 2022 első három hónapjában lecsapott nevelőtestületünkre. A félévi osztályozóra én is lázasan és rekedten jelentkeztem be Teams-csatornánkon. A sok-sok megbetegedés miatt el kellett halasztanunk rendezvényeinket. Nem akartam, de meg kellett hoznom ezt a döntést. A méltó ünnephez idő és életerő kell, mi pedig lábadoztunk. Az egyik délelőtt a tanáriban beszélgettünk néhány munkatársammal. A hangulat szomorkás volt. Aztán szó szót követett, majd egyik örökké vidám matekosunk annyit mondott: 111, a száztizenegy jó szám. Benne van az ünnep, és benne az egyediség is. Mindenkinek tetszett az ötlet. Lesz ünnep! Megoldottuk a problémát. A kreativitásunk hozzásegített, hogy sikerrel birkózzunk meg kihívásunkkal, s csodálatos élményekkel ajándékozzuk meg egymást.

A kreativitás az eredeti és értékes gondolatok megszületésének folyamata.⁴

Kreatívnak lenni azt jelenteti, hogy megragadjuk képzeletünket, s használjuk azt az adott pillanatban. Nem kell feltalálónak lennünk, művésznek, vagy Nobel-díjas tudósnak. A kreativitásunkra a hétköznapi életünk, munkánk során szükségünk lesz. A Hermanban van, aki a versírásban, van, aki a szervezésben, s legtöbbször a tanítás során alkalmazza kreativitását.

³ Weil Ákos: Herman blues

⁴ Ken Robinson- Lou Aronica: Kreatív iskolák, HVG Könyvek, Budapest 2018, 138.o

Kreativitásunk megmutatkozott, mikor napok alatt megbirkóztunk az elmúlt öt esztendő legnagyobb iskolát érintő kihívásával, a digitális munkarend bevezetésével.

2020-ban március 14-én tartottuk utolsó „hagyományos” tanítási napunkat. Az 1848. március 15-ei forradalom tiszteletére készített műsorunkat a járványügyi helyzet miatt már felvételről tekinthették meg az osztályok. Este mindannyian a Teams előtt ülve vártuk a rendelet bejelentését. Majd két nap alatt át tudtuk állni a digitális munkarendre. Egyszerű, tervezhető, rugalmas rendszert hoztunk létre. Kiemelt szempontunk volt, hogy minden segítséget megadjunk a családok számára az otthoni tanuláshoz. Kialakított rendszerünk olyan sikeres volt, hogy több médium is bemutatta azt.⁵

Három nagyon kemény munkával telt évet hagytunk magunk mögött addig, míg iskolaudvarunkon több mint 1300-an ünnepeltük a Herman születésnapját. Csodás színházi előadáson, vidám sportnapon, diákönkormányzati programon vehettünk részt. Teltházas gálaműsorunk a Stefánia Palotában felejthetetlen élmény. A Herman 111 tűzijátékkal búcsúzott tőlünk. Áhítattal néztük a színes rakétákat. Jóleső érzés fogott el mindannyiunkat. Hihetetlen munkát végeztünk.

Az elmúlt öt év szervezeti működése alapján vezetői tapasztalataimat az alábbiakban tudom összefoglalni:

- **Kreativitással, alkalmazkodóképességgel minden kihívást sikerrel meg tudunk oldani.**
- **A folyamatos tanulásunk eredményeképp váratlan helyzetekben is helyt tudunk állni.**
- **A kiváló teljesítmény alapja, hogy közösen tanuljunk, gyakoroljunk.**
- **A elegendő időt kell biztosítanunk a feladatok megtervezésére munkatársaim számára a napi feladatok elvégzése mellett.**
- **Hatékony csapat vagyunk. Megbízhatunk egymásban akkor is, ha rendkívüli feladatot kell megoldanunk.**
- **Kreatív megoldásainkat – például a digitális munkarend kialakítása, vagy a tehetséggondozás területein – bemutattuk szakmai fórumokon és az országos médiában is.**

⁵ <https://www.valaszonline.hu/2020/04/08/toszegi-attila-digitalis-oktatas-interju/> Digitális Pedagógiai Módszertani Központ: A digitális munkarend iskolai tapasztalatai vezetői szemszögből:

<https://www.youtube.com/watch?v=YBZBPNYpavg>; Tanárnő, kérem! 7. – Iskolaigazgató a gáton:

<https://www.youtube.com/watch?v=wgBGjRKeH3M&t=20s>; Nemzetközi Gyermekmentő Szolgálat: IV.

Internetbiztonsági Kibeszélő <https://ne-np.facebook.com/nemzetkozi.gyermekmento/videos/703006160474888/>

3. Eredményeink 2019-2024

Az elmúlt öt esztendőben, 2019-2024 között ismét olyan utat jártuk be a Herman közösségével, melyen mások el se mertek indulni. Folyamatosan új pedagógiai módszereket próbáltunk ki. Digitális munkarendünk kialakítása mintaként szolgált más iskolák számára. Még a Covid-19 járvány alatt is fogadtunk – természetesen online – pedagógiánk iránt érdeklődő nevelőtestületeket (Benedek EGYMI, Vizafogó Általános Iskola).

2019 szeptemberétől részt veszünk a „Boldog iskola” programban. A program fókuszában az áll, hogy hogyan lehet a negatív gondolkodásmódon változtatni és a tanulásban egy optimista hozzáállást kialakítani a diákok körében. Megalapítottuk a „Kreativitás díját”, mellyel a legeredetibb megoldások alkotóit (házi feladatok, projektmunkák, hagyományos és digitális műalkotások, innovációk, szoftverek, feladatok stb.) kívánjuk díjazni. Zugló Önkormányzatának Képviselő-testülete ismételten Zuglóért Emlékérmeket adományozott nevelőtestületünknek elhivatott és eredményes munkájáért.

2020 tavaszán felülvizsgáltuk pedagógiai programunkat. A világjárvány megmutatta, hogy nem elég csak a tudásunkat bővíteni. Folyamatosan fejleszteni kell tanulási képességeinket is – kreativitás és innováció, kritikai gondolkodás és problémamegoldás, kommunikáció és kollaboráció (együttműködés) –, mert csak így tudunk sikerrel megbirkózni a valós problémákkal, a valódi helyzetekkel. Tudásközpontunknak éppen ezért nemcsak az ismeretek átadása a feladata, hanem az is, hogy támogassa tanulóink képességeinek fejlődését. Ebben a szellemben vizsgáltuk felül pedagógiai programunkat, és készítettük el tantárgyaink helyi tanterveit.

A 2020-2021 tanévtől iskolánk elnyerte a Microsoft Showcase School minősítést. A Microsoft Innovatív tanárképzést 39 munkatársunk végezte el, 2 Expert minősítést szerző tanárunk is van. Két STEM projektet adaptáltunk a Hacking stem programcsomagból: Morse-távíró készítése, vízminőség vizsgálat robottal.

2021-ben immáron harmadszor elnyertük a Kiválóan Akkreditált Tehetségpont címet.

2022 májusában vezetői, szeptemberében intézményi tanfelügyeleti eljárásban vettünk részt. Mindkét eljárás kiemelkedően jó eredménnyel zárult. A vezetői tanfelügyelet mind az 5 területén csak kiemelkedő területeket azonosítottak a szakértők. Az intézményi tanfelügyeletünk során a 7 terület 33 tevékenysége közül egy esetben foglalmaztak meg fejleszthető területet, önértékelési rendszerünk továbbfejlesztésével kapcsolatban.

Szervezeti működésünk:

Iskolánk szervezete, működése hét alapelemből álló modellel írható le, elemezhető. Ez a hét alapelem a következő: a küldetés, az alapelvek, a célok a munkatársak, a szervezet, a folyamatok és az eszközök.

Az első három alapelem (a küldetés, az alapelvek, a célok) inkább elvont minőséget takarnak. Ezek szervezetünk „szellemi” termékei. Azt mutatják meg, hogy az együtt dolgozó emberek hogyan tekintenek munkájukra, milyen alapelvek szerint végzik azt, és mit akarnak közösen elérni.

Középen állunk mi, a munkatársak, a szervezetben dolgozó emberek, akik tudásunkkal, képességeinkkel, akaratunkkal megvalósítjuk közös elképzeléseinket a szervezeti keretek, a folyamatok és az eszközök segítségével.

Ez utóbbi három terület (a szervezet, a folyamatok és az eszközök) a legkonkrétabb, legmérhetőbb minden szervezet esetében. Ezek azok az alapelemek, melyeket nap mint nap használunk munkánk során, segítségükkel valósítjuk meg célkitűzéseinket. Például mi itt, a Hermanban célul tűztük ki tanulóink digitális kompetenciájának fejlesztését.

Ennek érdekében megteremtettük az e cél eléréséhez szükséges feltételeket: rendelkezünk a szükséges IKT eszközökkel, és mi, tanárok pedig rendelkezünk kellő kompetenciával (informatikai és módszertani tudás, elkötelezettség), hogy ezeknek az eszközöknek a használatával megvalósítsuk ezt a célunkat.

Az elmúlt vezetői ciklusban elért legfontosabb eredményeinket is e modell szerint vettem számba. Eredményeink megmutatják számunkra, hol tartunk most, milyen alapokra építkezhetünk.

Küldetés, alapelvek, célok:

2020-ban nemcsak a jogszabályváltozások miatt módosítottuk pedagógiai programunkat, hanem megfogalmaztuk azt is, hogy a 2020-as évek végére milyen iskolát szeretnénk fölépíteni.

- A 2019-ben elfogadott vezetői programom legfontosabb célkitűzése digitális transzformációs modellünk bevezetése volt. A világjárvány során sikerült egy használható működési rendet kialakítanunk, melyet több szakmai fórumon bemutattunk.

- Alapdokumentumainkban megfogalmazott fő célkitűzéseinkhez kapcsolódó feladatainkat éves munkaterveinkben ütemeztük, megvalósítottuk.
- Az előző vezetői programomban megfogalmazott, valamint a többi intézményi alapdokumentumban szereplő legtöbb célkitűzést megvalósítottuk. A járvány miatt a külső partnerek aktív részvételét igénylő célkitűzéseinket (darts a suliban, Képező program, Kata in the classroom) nem, vagy csak részben tudtuk megvalósítani. Bemutatókon részt tudtunk venni, pedagógiai kínálatunkba azonban nem tudtuk beépíteni ezeket a programokat.

Munkatársak

- 2019-ben Zugló Önkormányzatának Képviselő-testülete ismételtén Zuglóért Emlékérmeket adományozott nevelőtestületünknek elhivatott és eredményes munkájáért.
- 2024-ban 22 tanárunk elvégezte a „Digitális kompetenciák fejlesztése az RRF-1.2.1 projektben” című 30 órás képzést.
- 2020-2023 között 39 munkatársunk szerezte meg Microsoft Innovatív tanár címet, 2 Expert minősítést szerző tanárunk is van.
- 2014-2015 között 5 kollégánk szerzett mesterpedagógus besorolási fokozatot.
- 5 munkatársunk vállalt tankerületi tantárgygondozói, 1 kollégám fővárosi szaktanácsadói feladatot. Minden évben előadásokkal, bemutató foglalkozásokkal részt veszünk a tankerületi, illetve a fővárosi pedagógiai napokon.
- Nevelési értekezleteinken műhelymunka keretében adjuk át egymásnak a továbbképzéseken szerzett tudásunkat.
- 2024-ban tanáraink több mint 90 % elvégezte az E-KRÉTA adminisztrációs rendszer működéséhez kapcsolódó 30 órás képzést.
- A pedagógusminősítéseken 83 és 100 közötti teljesítményt érnek el tanáraink. A minősítéseken eddig 39 tanárunk vett részt.

- Partnerintézményeink, illetve más intézmények számára igény szerint tartunk szakmai bemutatókat, bemutató órákat, előadásokat (Kincskereső Óvoda, Európa 2000 Gimnázium, Szent István Általános Iskola, Benedek EGYMI, Vízafogó Általános Iskola).

Szervezet, folyamatok, eszközök

- Szervezeti kultúránkat átalakítottuk. A hatékonyabb, motiválóbb működés érdekében organikus közösségi modellt vezettük be a hagyományos piramisszerű intézményi felépítés helyett.
- Megtörtént Tehetségműhelyünk, a Herman Ottó Tehetségműhely újabb akkreditációja. 2021-ben újra elnyertük az Akkreditált Kiváló Tehetségpont címet.
- A NAT 2020 követelményeihez igazodva pedagógiai programunk felülvizsgálatakor beépítettük az elsősegélynyújtás oktatását a hatodik évfolyamunkon a természetismeret helyi tantervébe. Gazdasági ismereteket nyolcadik évfolyamon az állampolgári ismeretek és a történelem tárgyak keretében oktatunk.
- Megteremtettük a virtuális munkavégzés feltételeit:
 - Minden tanulónk és minden tanárunk rendelkezik o365 fiókkal és hozzáféréssel.
 - A hetedikben és nyolcadikban digitális évfolyamokat indítottunk. Az itt induló osztályokban 1:1 – es tanulást tudunk bevezetni, azaz minden tanulónk rendelkezik saját lappal.
 - Nyolc termünkben digitális szigeteket alakítottunk ki, így azok a tanulóink is rendszeresen IKT eszközökben gazdag környezetben tanulhatnak, akik számára nem tudunk saját használatra eszközt biztosítani.
 - 15 tantermünket digitális panellel szereltünk fel.
 - 4 3D nyomtatóval, két alkotó pedagógiai programcsomaggal rendelkezünk.
- A 2022-ben visszakapott és felújított iskolarészünkben (hátsó udvari terem) greenbox stúdiót alakítottunk ki.

- Működtetjük hagyományrendszerünket:
 - Folyamatosan fejlesztjük saját napközis modellünket, a „Kincskereső” programot. Évente szervezünk karácsonyi kiállítást és vásárt.
 - Színjátszó színtársulatunk minden évben új darabot mutat be. A Herman 111 keretében Erich Kästner Emil és a detektívek című művét állították színpadra.
 - Énekkarunk rendszeresen fellép kiállításmegnyitókön, valamint karácsonyi koncerten is bemutatják repertoárjukat.
 - Az osztályok és iskolánk közösségépítő tevékenységének támogatására Éves játék címmel az egész tanévet átfogó folyamatot alakított ki diákönkormányzatunk.
 - A diákönkormányzati díjat, a Döki-díjat, a közösségért leglelkismeretesebben dolgozó tanulóinknak ítéljük oda.
 - A Centenárium Egressy-díjat azok a munkatársaink, partnereink kapják, akik kiemelkedő teljesítményükkel, innovációjukkal, támogatásukkal hozzájárulnak iskolánk fejlesztéséhez.
 - A Herman-gyűrű iskolánk legmagasabb, munkatársak számára adható elismerése, melyet azok a munkatársaink kaphatják, akik életpályájukkal hozzájárultak iskolánk fejlődéséhez, és tevékenységükkel példát mutattak tanulóinknak, munkatársainknak, partnereinknek. Legutóbb 2023-ban adtuk át. Ekkor Szendreiné Petrik Katalin vehette át a kitüntetést, aki egész pályafutását iskolánkban töltötte.
 - A 3H (Herman hozzájárul a holnaphoz) keretében gyűjtéseket szerveztünk decemberben a rászoruló családok, illetve tavasszal kishegyesi testvériskolánk számára.
- Továbbra is partnerközpontúan működünk. A Comenius 2000 közoktatási minőségfejlesztési program I. intézményi modelljének elveit megőrizve, de az önértékelési és a tanfelügyeleti kézikönyv alapján végezzük önértékeléseinket.
- Rendszeres szakmai együttműködést folytatunk testvérintézményeinkkel: a Kincskereső Óvodával és a Szent István Gimnáziummal.

- Minden évben részt veszünk a „Határtalanul” programban kishegyesi partneriskolánkkal, az Ady Endre Kísérleti Általános Iskolával.
- 2020-ban a Microsoft Innovatív iskolák programjának vezető intézménye lettünk.
- Fő folyamatunknak, a nevelő-oktató munkánknak sikerességét jelzi, hogy:
 - iskolánk első évfolyamára folyamatos a túljelentkezés,
 - három párhuzamos osztályt indítottunk minden évfolyamon, a harmadik évfolyamon a túljelentkezések miatt négy osztályunk van,
 - az Országos Kompetenciaméréseken a mért évfolyamok mindegyikén mind az országos, mind a fővárosi iskolákat tekintve az élmezőnyben, az iskolák első egyharmadában szerepel iskolánk.
 - lemorzsolódással veszélyeztetett tanulóink létszáma az elmúlt négy tanév végén 3,78%-ról 0,9%-ra csökkent.
 - az elmúlt négy tanév átlaga alapján tanulóink 97 százaléka érettségit adó középiskolában tanul tovább.
 - tanulmányi és sportversenyeket rendszeresen dobogós helyezést érnek el tanulóink a különböző kerületi, területi és országos versenyeken (Zrínyi Ilona matematikaverseny, Bólyai csapatverseny, Zugló Kupa).

III. A Herman mi vagyunk – vezetői program

„A kreativitás ugyanolyan fontos az oktatásban, mint a műveltség, és ugyanolyan státusszal kell kezelnünk.” Sir Ken Robinson⁶

Az előző fejezetben áttekintettem az elmúlt öt esztendő legfontosabb eredményeit, melyekre alapozva megvalósíthatjuk azokat a célokat és feladatokat, melyeket alapidokumentumainkban kitűztünk magunk elé. Ezeknek a céloknak és feladatoknak a megvalósítását elősegíteni vezetői feladatomban tekintem éppúgy, mint a 2024-2029 közötti időszakra vonatkozó vezetői programom teljesítését.

Programom elkészítésekor alapelvemnek tekintettem, hogy az általam megfogalmazott célok, feladatok kapcsolódjanak:

- elért eredményeinkhez, működő folyamatainkhoz,
- az alapidokumentumainkban leírt cél- és feladatrendszerünkhöz,
- partnereink (tanuló, szülő, munkatárs, fenntartó) által megfogalmazott igényhez.

Hagyományrendszerünket, kialakított működési rendünket nem írom le részletesen, de munkánkat természetesen a továbbiakban is ezek szerint végezzük. Továbbra is partnerközpontúan működünk. Közös felkészülünk az önértékelésekre, tanfelügyeleti és minősítési eljárásokra. Munkánkat a továbbiakban is magas színvonalon, „hermanos minőségben” végezzük.

A célkitűzések megvalósításának üteme terveim szerint:

- 2024-2026 előkészítési szakasz (tervezés, próbaműködés)
- 2027-2029 megvalósítási szakasz

4. Az oktatás személyes ügyünk

2020 februárjában kezdtük el átdolgozni pedagógiai programunkat az új NAT szerint. Munkaközösségenként beszélgettünk tanításról, tanulásról. Arra kértem munkatársaimat, hogy fogalmazzák meg egy mondatban, miért a tanári hivatást választották. Nagyon-nagyon hasonló válaszokat írtak föl tanáraink kis lapjukra. Egyet, mely a legjobban összefoglalja válaszainkat, szó szerint idézek: „Mert szeretném a gyerekek számára kinyitni a világot”. A tanítás lehetőség számunkra, hogy segítsük más emberek fejlődését, saját útjuk, saját hivatásuk megtalálását.

⁶Ken Robinson <https://www.facebook.com/photo/?fbid=133712542782102&set=ecnf.100044594102162>, utolsó letöltés 2024.04.10.

Azokon a februári délutánokon egy másik kérdést is fölvettem: „Milyen legyen gyereked, ha befejezi az iskoláit?” A legtöbbször előforduló válaszszavaink a „nyitott” (6 választás) és a „boldog” (5 választás) szavak voltak. Másképp fogalmazva nevelőtestületünk ötöde szülőként ezeket a tulajdonságokat tartotta a legfontosabb kimeneti követelményeknek.

Meghatározó élmény volt számomra ez a beszélgetéssorozat. Megerősítést kaptunk egymástól küldetésünkről: hiszünk a hivatásunkban, és jobbra akarjuk tenni minden hermanos életét. Örülök, hogy iskolánkban az egyik legfontosabb szó a boldogság. Bízom abban, hogy olyan iskolai légkört tudunk teremteni, ahol diáknak, tanárnak jó tanulni, fejlődni, lenni. Támogató környezetben tudjuk csak megtalálni az utunkat, melyre születtünk.

Az oktatási rendszerek kihívásairól sok szó esik az elmúlt években, különösen a világjárványt követő esztendőkből. Világszerte a legelismerettebb szakértők vizsgálják különböző oktatási rendszerek eredményeit, hatását a családok életére, a gazdaság fejlődésére.

A világhírű kutató, Ken Robinson úgy fogalmaz: „Az oktatás a legnagyobb reménységünk. Nem a régi típusú, ipari oktatás, melyet arra terveztek, hogy kielégítse a 19. század és a 20. század elejének az igényeit, hanem egy új típusú oktatás, amely megfelel a jelenkori kihívásoknak és a bennünk rejlő igazi tehetségnek.”⁷

A Mckinsey & Company 2024-ben megjelent elemzése⁸ szerint a diákok teljesítménye világszerte változatlan, vagy csökken. Az Covid-19 járvány csak súlyosbította ezt a helyzetet. A kutatás szerint körülbelül nyolc hónappal maradtak le a tanulók attól, ahol a járvány kitörése nélkül tarthattak volna.⁹ A vizsgált iskolarendszerek egy kisebb részében (14-ben a 73 közül) sikerült olyan startégiát kialakítani, mely jelentősen és hosszabb távon hozzájárul a tanulási eredmények javulásához. A tanulmányban kiemelt 14 rendszer között vannak olyanok, melyek a nemzetközi méréseken¹⁰ alacsony szintet értek el, de a vizsgált időszakban (2005-2020) esélyt teremtettek a hátrányok leküzdésére (például Kenya, Marokkó). Számunkra fontos tény, hogy hozzánk méretben vagy kulturálisan közelálló országok szerepelnek a lista élén: Szingapúr, Észtország, Lengyelország, Norvégia. Tehát jó eséllyel tudjuk adaptálni tapasztalataikat.

⁷ Ken Robinson- Lou Aronica: Kreatív iskolák, HVG Könyvek, Budapest 2018, 22.o.

⁸ <https://www.mckinsey.com/industries/education/our-insights/spark-and-sustain-how-school-systems-can-improve-learning-at-scale#/>, 1.o; utolsó letöltés 2024. 04. 6.

⁹ U.o: 2.o.

¹⁰ PISA, PIRLS, TIMSS

Világszerte annyi gyerek jár iskolába, mint még soha. Ennek ellenére az eredmények egyáltalán nem kielégítőek sehol a világban. A sikeresebb rendszerek között megfigyelhetünk hasonló megoldásokat. A legfontosabb ezek közül, hogy a változás az osztálytermekben a napi tanítási folyamatban kezdődik, melyhez támogató közeget biztosít az iskola a konkrét fejlesztési irányok meghatározásával, a szakmai fejlődés támogatásával és tárgyi eszközök biztosításával, az erős és együttműködő iskolai közösséggel. Ehhez a munkához kapnak megfelelő támogatást a rendszerben működő intézmények.

Az első feladatunk tehát az, hogy inspiráló környezetet biztosítsunk a tanuláshoz. Az inspiráló környezet, a figyelemfelkeltő módszerek teszik vonzóvá a tanulást. Élmény nélkül nem lehet bevonni az iskola életébe a kétezzer-húszas évek fiataljait. A „Herman Tudásközpont, a kreatív iskola” programomban azokról a fejlesztésekről írok, amelyek segítségével tovább tudjuk fejleszteni a kreatív iskolai környezetünket.

Az oktatás valóban személyes ügy. Egy iskolai rendszer akkor tud fejlődni, ha tagjai is fejlődnek. Központi kérdés számukra, hogy mire lesz szüksége a ma fiataljainak, hogy megállják a helyüket a 2030-as, 2040-es években. Ugyanilyen fontos kérdés az alkotó környezet biztosítása a pedagógusok számára, hogy meg tudják élni hivatásukat, s támogatni tudják tanítványaik fejlődését.

Ebben a helyzetben számomra a legfontosabb vezetői feladat az, hogy a frontvonalban lévőket támogassam. Inspiráló tanulási környezetet kell kialakítanunk, ahol élmény tanulni és tanítani. E cél érdekében kell összpontosítanunk a következő években szellemi és anyagi tőkénkkel.

A boldog motivált emberek többre képesek.

Nekünk, hermanosoknak kell felépítenünk álmaink iskoláját egymásnak itt, az Egressy út 69. szám alatt. Ez az igazi kreatív feladat a számunkra. Engedjük szárnyalni képzelőerőnket!

5. Kreatív tanulási terek kialakítása

„Jobb minőségű termek, esztétikusabb összkép és boldogabb diákok.”¹¹

2020 tavaszán a NAT 2020 követelményeihez igazodva felülvizsgáltuk pedagógiai programunkat, s megalkottuk az Álomiskola címet viselő programunkat. Fontosnak tartottuk, hogy a helyi tanterveinkbe beépítsünk olyan módszereket, melyek segítik tanulóink tanulási és innovációs készségeinek fejlődését. A nyolcadik évfolyamon az állampolgári ismeretek és a történelem tárgyak helyi tantervébe beépítettük a gazdasági ismeretek oktatását. Az elméleti ismeretek megtanítása mellett fontos, hogy valós, azaz igazi problémák megoldásával is foglalkozzanak a hozzánk járó fiatal emberek. Ilyen feladat például, hogy a tanultak alapján megtervezzék, milyen lenne számukra az „Álomiskola”.

A 2023/2024. tanévben megszülettek az első tervek is. Nyolcadikosaink csapatokban dolgoztak. Kiválasztották a számukra fontos területet, meghatározták milyen felhasználói (vásárlói!) igényt próbálnak kielégíteni, SWOT analízist végeztek, meghatározták a célokat, megvalósítási tervet készítettek. Terveiket bemutatták, s írásban is elküldték nekem, az igazgatónak. Kezdetben kételkedtek, hogy lehetnek-e érdemi hatással az iskola fejlődésére. Az első bemutatók után biztosítottam őket, hogy komolyan veszem javaslataikat. Annyira, hogy ezt a fejezetet tanulóink számára legfontosabb területtel, a tanulás színtereihez kapcsolódó elképzeléseim megfogalmazásával kezdem. A valós problémát nagyon pontosan írja le egyik tanulók hozzám intézett levele.

"Az osztályterem környezete egy olyan hely, ahol diákjaink a tanulásra, fejlődésre és együttműködésre koncentrálnak. A megfelelő környezet biztosítása alapvető fontosságú ahhoz, hogy a tanulók példás tanulmányi eredményeket érjenek el és jól érezzék magukat az iskolában. Sajnos azonban a mostani állapotok nem mindenben felelnek meg ennek az elvárásnak. Ezért javaslom az osztályterem felújításának lehetőségét. Az új, modern bútorok és berendezések bevezetése nemcsak esztétikailag frissítené az osztályokat, hanem segíthetné a tanulókat abban, hogy jobban részt vegyenek az oktatás folyamatában és motiváltabbak legyenek a tanulásra. A felújítás során javaslom, hogy az osztályterem tervezésébe és kialakításába vonják be a

¹¹ , Básthly Boglárka- Péterfy Júlia- Turi Adrienn: Tervezz „Álomiskolát” projekt „Termek” című pályamunka 2024

diákokat is. Így biztosíthatjuk, hogy az új környezet mindenki igényeinek megfeleljen és ösztönözze őket a tanulásra.”¹²

A szép, rendezett, biztonságos környezetben jobban megy a tanulás, olvashatjuk a fenti sorokban. Úgy gondolom, több fontos lépés áll előttünk a következő években. A termék kialakítása a teremben tanulók és tanítók igényeinek tökéletes figyelembevételével kell történnjen. Ki kell alakítanunk azt a rendszert, mely időben eljuttatja és összesíti az egyedi igényeket az iskola vezetőségének. Ha teret adunk a tanulói kezdeményezéseknek, az kiváló lehetőséget biztosít nemcsak a problémamegoldó, hanem a kommunikációs készség fejlesztésére is. A vezetőség feladata, hogy a fenntartóval egyeztetve, ezeket az eszközöket, berendezési tárgyakat biztosítsa az érintetteknek. Előre kell terveznünk, ezért létre kell hoznunk egy fejlesztési koncepciót, mely a következő két évre ütemezi a fejlesztési igényeket.

Minden terünknek a tanulók fejlődését kell támogatnia, ezért kreatív tereket kell létrehozni udvarainkon és folyosóinkon is. Udvarunk legyen fás játszó és pihenőpark, közösségi programjaink vidám színtere. A beton vagy aszfalt burkolatban kapjon helyet színes gumiburkolat is. Ez a színes terület kék folyóként szelje át udvarunkat. Játszó és pihenő elemekkel biztosítsa tanulóink feltöltődését.

Hátsó udvarunkon alakítsunk ki olyan pihenőparkot és kiskertet, ahol jó idő esetén tanulni és tanítani is lehet. Tankertünk három magasságyásból fog állni. Itt olyan növényeket tudnak gondozni diákjaink, melyekről tanulni is fognak. A kertben jó idő esetén tanulni és tanítani is lehet, mivel a kültéri bútorok mellett krétafesték bevonatú rajzfalat is helyezünk el itt. Az udvari bejáratok a portáról lesznek nyithatók, zárhatóak. A kivitelezést egy építőipari cég társadalmi felajánlásának segítségével, fenntartónk, a Közép-Pesti Tankerületi Központ egyetértésével kívánjuk megvalósítani.

Folyosóinkon színes padokon lehessen pihenni, beszélgetni, játszani.

Cél:

- **Kreatív oktatási környezetünk folyamatos fejlesztése**

Feladatok:

- Tantermeink, közösségi tereink fejlesztése az ott élők igényeinek megfelelően.
- Kétéves fejlesztési koncepció készítése.
- Pihenőterület és tankert kialakítása udvarainkon.

¹² Turi Adrienn: Tervezz „Álomiskolát” projekt „Termék” című pályamunka 2024

Sikerkritériumok:

- Igénylisták elkészítése partnereink bevonásával.
- Kétéves fejlesztési koncepciók elkészítése, megvalósítása.
- Pihenőterületek, játszópark és tankert felépítése udvarainkon.
- Folyósói bútoraink cseréje minden szinten.

6. Alkotó pedagógia a Hermanban

" A kíváncsiság a teljesítmény motorja": ¹³

A digitális munkarend bevezetésének egyik legfontosabb tapasztalata az volt, hogy hiányzott az iskola. Hiányoztak az osztálytársak, a valódi találkozások, a kézzel fogható feladatok. Az alkotó pedagógia lehetővé teszi, hogy ötvözzük a manuális technológiát a digitálissal. A tanulóknak egy-egy témát kell földolgozniuk, hogy vágniuk, forrasztaniuk, ragasztaniuk kell. Ugyanakkor elemeket kell megtervezniük 3D-ben, majd kinyomtatniuk 3D nyomtatóink segítségével, illetve áramköröket kell programozniuk.

A programok egyszerre fejlesztenek puhakészségeket és műszaki ismereteket.

Puhakészségek:

- Kreatív problémamegoldás
- Csapatmunka
- Kritikus gondolkodás
- Érzelmi intelligencia
- Kommunikációs készségek
- Vállalkozói készségek

Műszaki ismeretek:

- Kreatív írás
- 3D nyomtatás
- Elektronika, forrasztás
- Lézervágás
- Robotika és kódolás
- Manuális készségek

Kísérletezzünk alkotópedagógiai megoldásokkal. Ébresszük föl tanulóink kíváncsiságát, hagyjuk kísérletezni őket, hogy fejlődjön kez ügyességük és

¹³ Ken Robinson <https://www.facebook.com/photo/?fbid=194120079378513&set=ecnf.100044594102162>
utolsó letöltés 2024.04.10.

kreativitásuk. Építsük be a Maker's Red Box készségfejlesztő tananyagait¹⁴ (Okosváros, Global Warning) a hetedikes, nyolcadikos tanmeneteinkbe. A Kövér Lajos utca termünkben rendezzünk 21. alkotópedagógiai központunkat.

Cél:

- **Az alkotó pedagógia módszerének meghonosítása**

Feladatok:

- Együttműködés kialakítása a Maker's Red Box alkotóműhellyel.
- A programok adaptálásnak kidolgozása 7-8. évfolyamon.
- Alkotó pedagógiai műhely kialakítása a visszakapott Kövér Lajos utcai épületrészünkben.

Sikerkritériumok:

- Részvétel a Maker's Red Box közösség programjain.
- Helyi tantervünk felülvizsgálata, programok beépítése.
- Alkotóműhelyünk felszerelése, berendezése.

7. Herman világlátlevél

„Tekintettel az előttünk álló kihívásokra, az oktatást nem megreformálni, hanem átalakítani kell. Ennek az átalakulásnak a kulcsa nem az oktatás szabványosítása, hanem személyre szabása, az eredmények építése minden gyermek egyéni tehetségének felfedezésére, hogy a tanulók olyan környezetbe kerüljenek, ahol tanulni szeretnének, és ahol felfedezhetik valódi szenvedélyeiket.”¹⁵

Az értékelés a pedagógia egyik alapfeladata. Az értékelés több, mint számmal leírt érték. Lehet a motiváció, az önbecsülés kialakításának eszköze, de el is veheti a kedvünket valamitől egy életre. A formális és a nem formális értékelés támogatja a tanulók tanulását, fejlődését. A hatékony értékelés jó teljesítményre ösztönöz, információt ad arról, mi az, amit elérték, és megmutatja, hogyan teljesítettek mások, illetve megjelöli az elvárt teljesítmény szintet.¹⁶

A kreatív tanítási környezet fontos eleme egy változatos, motiváló, személyközpontú értékelési rendszer. Nagylétszámú iskola vagyunk, hétszáz fölötti tanulóval. Kreativitásunk és a technológia segíthet új értékelési módszerek bevezetésében ennek a problémának a megoldásában.

¹⁴ <https://makersredbox.com/curriculum/>, utolsó letöltés 2024.04.10.

¹⁵ Ken Robinson <https://www.facebook.com/photo/?fbid=102106058933058&set=ecnf.100044594102162> utolsó letöltés 2024.04.10.

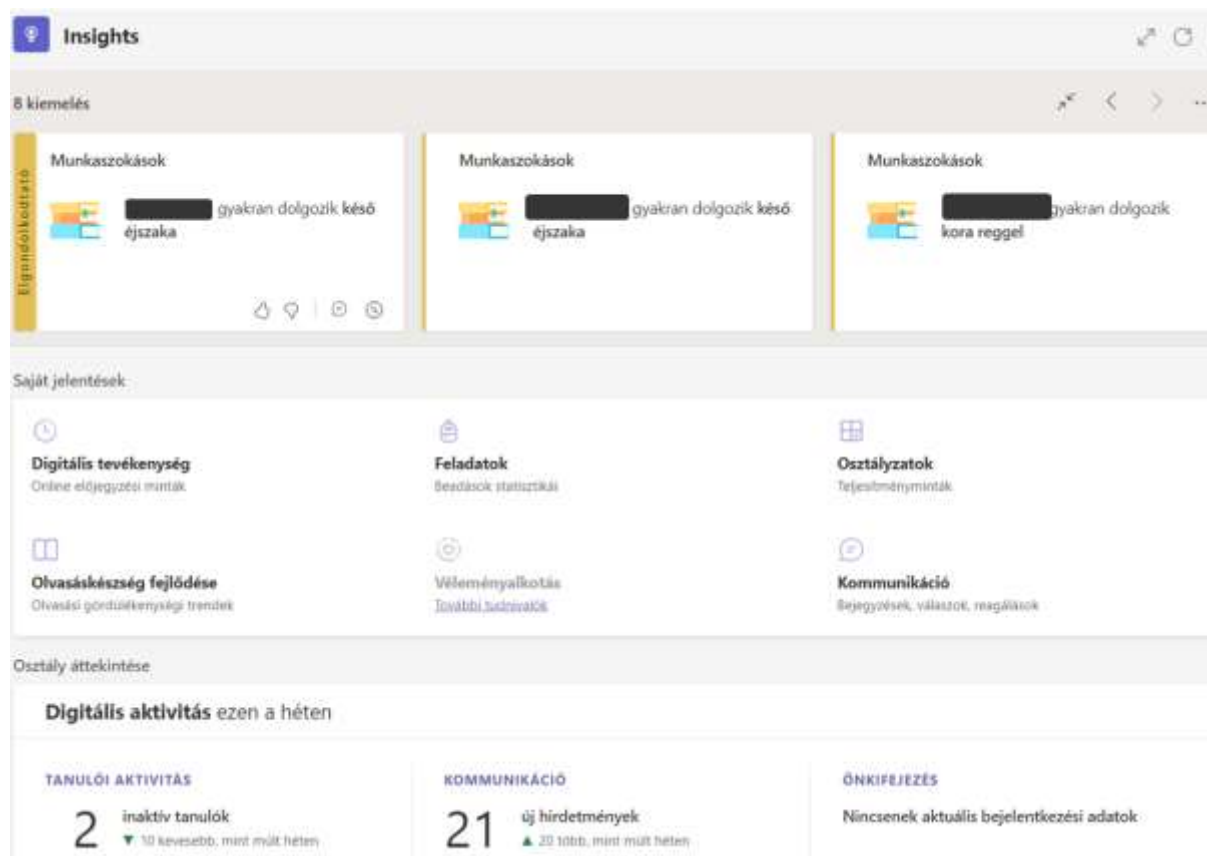
¹⁶ Ken Robinson- Lou Aronica: Kreatív iskolák, HVG Könyvek, Budapest 2018, 22.o.

Az általunk is használt Teams alkalmazásban az osztálycsoportokban található a Reflect és az Insights funkciókat. A Reflect-ben egy gombnyomás segítségével megkérdezhetjük tanulóinkat hogyan érzik magukat. A válaszok alapján személyesen tudunk beszélni velük, ha szükségesnek látjuk. 2023 novemberében az egyik a történelem órára ilyen hangulatban érkeztek tanulóim.



A képről egy pillanat alatt láthattam, kinek fog nehezebben menni ma a tanulás, kinek kell egy kedves szó, kivel kell türelmesnek lennem. Az óra végén is felmérhetjük ezzel az alkalmazással, milyen hatásfokkal tanítottunk. Azaz kérhetünk, és kaphatunk visszajelzést néhány másodperc alatt.

Az Insights közvetlenül nem kapcsolódik az értékelési funkcióhoz. Az alkalmazással betekintést kaphatunk a tanulók tanulási tevékenységeiről és szokásairól. Ha megértjük, hogyan tanulnak, akkor változtathatunk tanítási stílusokon. Az alkalmazás megmutatja, ki tanul késő éjjel, ki kora reggel. Vajon milyen teljesítményt várhatok el tőlük történelem órán?



Vannak tanulóim, akik éjjel tanulnak. Az alkalmazás jelzése után 'Csevegésben' megkérdeztem tanulóimat, miért tanulnak késői időpontban:

„Kedves! A Teams-csoportunk azt írja, sokszor éjjel dolgozol. Biztos elfoglalt vagy, de éjjel jobb lenne pihened. Át tudnád szervezni a tanulási szokásaidat? Köszönöm. Attila bácsi”

„Kedves Attila bácsi! Igen, anya is mindig ezt mondja... Minden nap fél 8 körül érek haza edzésről. Vacsorázunk, és utána tudok nekiállni tanulni. Igyekszem hamarabb lefeküdni, de nem mindig sikerül. Hétfévenként is 2-3 meccsem van, de nagyon szeretem. Próbálok többet pihenni. 😊 Köszönöm a figyelmeztetést!”

Ha megértjük, hogyan tanulnak diákjaink, akkor változtathatunk tanítási stílusokon. Vajon milyen teljesítményt várhatok el az éjjelig fönt lévőktől történelem órán? A fent idézett tanulónak a sport a szenvedélye. Ezt messzemenőig figyelembe kell vennem a tanítási terveimben. A technológia alkalmazása segít személyre szabottabbá tenni mind a tanulást, mind az értékelést.

Híve vagyok a pozitív megerősítésnek, a motiváló értékelésnek. 2023 januárjában felkeresett egy nyolcadikos tanulónk. Azt kérte, adjak ajánlást neki a középiskolai felvételijére. Egy műszaki iskolába szeretett volna továbbtanulni. Úgy gondolta, előnyt jelent a számára, ha igazolom, több éven át szerkesztette az iskolarádió műsorát.

Ez a kérés adta az ötletet, hogy értékelési lehetőségként vezessük be a Herman világútlevelet, melyet magukkal vihetnek nyolcadikosaink a felvételijükre. Ahogy a bevezetőben, már leírtam, az útlevél tartalmaz minden sikert és eredményt, melyet tulajdonosa elért hermanos évei alatt. Szerepelnek benne dicséretei, elismerései, melyet iskolánkért végzet tevékenységeiért, tanulmányi eredményéért kapott. Ilyenek lehetnek például:

- osztálytitkárként részt vett diákönkormányzatunk működésében, részt vett iskolai programjaink megszervezésében, megrendezésében (arcfestés, helyszíni segítő, stb.),
- fellépett iskola rendezvényeken, az énekkarunk tagja volt, szerkeszti az iskolarádió műsorát, megjelentette írásait az iskolaújságban, podcastot készített,
- dicséretet, oklevelet kapott tanulmányi teljesítményéért, példamutató magatartásáért, illetve közösségünkért végzett munkájáért.
- ötletével, tervével hozzájárult iskolánk fejlesztéséhez.

Az útlevél fontos elemének tartom a tanári ajánlások gyűjtését. Az igazi útlevélben a vízumok és pecsétek jelezték, merre járt az utazó. A tanári ajánlások mutatják, mely tudományok, tantárgyak iránt érdeklődik a tanuló. Az útlevél átfogó képet ad tanulóink tevékenységeiről, erősségeiről. Minél több minden tevékenységet végez a tanuló, annál több mindent fog tartalmazni útlevele.

Jutalmazzuk továbbra is a kreativitás díjával a legeredetibb tanulói megoldások alkotóit (házi feladatok, projektmunkák, hagyományos és digitális műalkotások, innovációk, szoftverek, feladatok stb.).

Az értékek hónapjában hermanos értékeinket ünnepeljük: a tanulást, az innovációt, a kreativitást, az együttműködést és a fiszteletet. Osztályainknak lehetőségük lesz aranyoklevelet szerezniük értékeink megjelenítésével osztálytermeikben (alsó tagozat), illetve értékártyák gyűjtésével a felső tagozaton.

A 2024 áprilisában megjelent jogszabály¹⁷ szerint egy új pedagógus értékelési rendszer kerül bevezetésre. Részletesen meg kell ismernünk az előírásokat, s olyan rendszert kell kidolgoznunk, mely támogatja személyes fejlődésünket. A rendszerbe be kívánok építeni önértékelési lehetőséget, amennyiben ezt a jogszabályok lehetővé teszik.

Cél:

- **Értékelési rendszerünk továbbfejlesztése**

Feladatok:

- Újabb motiváló értékelés módszerek kidolgozása és alkalmazása.
- Az értékek hónapjának megszervezése.
- Pedagógus értékelési rendszer helyi szabályainak kidolgozása.

Sikerkritériumok:

- Munkaértekezletek, szakmai megbeszélés tartása az értékelésről.
- Új módszerek leírása, bevezetése – például: Herman Világútlevél.
- Megtartott „Értékek hónapja” a tanév kezdetekor.
- Hermanos pedagógus értékelési rendszer megfogalmazása.

8. HDTM 3.0: digitális minimum

Digitális Transzformációs Modellünket 2018/2019. tanévben dolgoztuk ki. Egy évvel később, a digitális munkarend bevezetésekor a gyakorlatban kipróbálhattuk működését, megvalósíthatóságát. A digitális munkarend tapasztalatai alapján hetedik és nyolcadik évfolyamokon alapítványunk és tankerületünk támogatásával digitális évfolyamokat indíthattunk. Ezek az évfolyamok minden tanulónk rendelkezik saját lappal, melyet használhat mind az iskolai, mind az otthoni tanuláshoz. A 2024/2025. tanévtől már minden felsős évfolyamunk digitális évfolyam lesz, hiszen az állam minden tanulónak biztosít laptopot. Ezért ki kell dolgoznunk azokat a pedagógiai eljárásokat, melyeket egységesen alkalmazunk.

Célkitűzéseink a következők.

Tanulóink digitális kompetenciájának fejlesztése, digitális módszerek és digitális feladatok rendszeres alkalmazásával. (NKP, Teams – feladatok, ClassNote – Tartalomtár, feladatok, csoportfeladatok; tananyagmegosztás: Teams, ClassNote, Whiteboard - közös vázlatkészítés; digitális alkotások,

¹⁷ a pedagógusok teljesítményértékeléséről szóló 18/2024 (IV.4.) számú belügyminiszteri rendelet

prezentációk készítése: Sway/PPT/Canva; kapcsolattartás: tanár-tanulók, tanulók-tanulók között).

A differenciálás elvének alkalmazása IKT eszközök segítségével (pl.: NKP feladatok, saját készítésű feladatok segítségével).

A tanulók fizikai terheinek csökkentése: az iskolatáska súlyának csökkentése.

Az általunk meghatározott digitális minimum jelenti azoknak a digitális pedagógiai módszereknek, alkalmazásoknak a táráát, melyet mindannyian ismerünk, s alkalmazunk heti rendszerességgel a felső tagozaton. Alsó tagozaton igény szerint létrehozhatunk digitális szigeteket. Ezekben az esetben szintén meg kell határoznunk, milyen módszerek, alkalmazások jelentik a minimális szintet.

Egykor díjnyertes honlapunk 13 év elteltével megújításra szorul. Az új honlap felépítését a szülői igények alapján kívánjuk kialakítani.

Cél:

- **A Herman Digitális Transzformációs Modellünk (HDTM) továbbfejlesztése**
- **Honlapunk megújítása**

Feladatok:

- Digitális minimum meghatározása és alkalmazása.
- Honlapunk megújítása a szülői igények szerint.

Sikerkritériumok:

- Munkaértekezletek, szakmai megbeszélés tartása az értékelésről.
- A HDTM kiegészítése a digitális minimum meghatározásával.
- Működő megújult honlap.

9. A hermanos minőség - „változás a jó irányba”

„Ne a szemünkkel nézzünk, hanem a lábunkkal! Ne a fejünkkel gondolkodjunk, hanem a kezünkkel!” Óno Taiicsi, a Toyota Termelési Rendszer (TPS) atyja¹⁸

Partnerközpontú iskolaként és lean szervezetként fontos, hogy folyamatainkat a partnerek igényeit szem előtt tartva egyre hatékonyabban tervezzük, végezzük. Folyamatainkat a PDCA-elv használatával tudjuk hatékonyabbá tenni. Fontos, hogy a tervek nem tökéletesen működő elemeit már a lehető legkorábban ki tudjuk szűrni, s ez után már módosítva folytassuk a terv, program megvalósítását. Célunk, hogy az egyes PDCA ciklusok között kevesebb idő teljen el. Az elmúlt öt esztendőben 3 hónapos PDCA ciklusokat vezettünk be. Így, ha szükséges volt, hamarabb tudtunk változtatni terveinken. Ha szükséges, új célállapotot határozhattunk meg.

A lean szervezetek japán vezetési mintát követnek. Alapja egy egyedülálló japán koncepció: a kaizen. A kaizen szó jelentése „változás a jó irányba”. A változás a PDCA ciklus követésével történik. A fejlesztés alulról fölfelé, lépésről lépésre történik.¹⁹ Fontos eleme a gemba séta. A gemba szó jelentése „valódi hely”. Az a hely, ahol értéket teremtünk. Az iskolai életben a gemba az a hely, ahol segítjük a tanulóink fejlődését. Lehet a tanóra, egy foglalkozás, szabadidős tevékenység.

A menjünk a gembára alapelv azt jelenti, hogy saját szemünkkel kell megnéznünk a kialakult helyzetet. Majd a józan ész gyakorlati alkalmazásával problémákat oldunk meg. Tanulunk, fejlődünk. A lean szervezetek titka a problémamegoldáson alapuló tanulás. Fontos, hogy mi is készség szinten elsajátítsuk ezt a módszert.

A „hermanos minőség” nem más, mint tanulóink és partnereink érdekében a leghatékonyabban megszervezni tevékenységeinket, és számukra a legjobb élményt biztosítani.

Kreatív Oktatás és Innováció Műhelyünk lesz a központja iskolai fejlesztéseinknek, innovációinknak. Kidolgozzuk belső képzéseinket. Gyakoroljuk és elterjesztjük a lean szemléleten alapuló problémamegoldást.

A PDCA ciklus alkalmazását, helyzetleírást és új célállapot meghatározását két területen mindenképp érdemes használnunk. Évenként elemeznünk kell az Országos kompetenciamérés eredményeit, valamint a lemorzsolódási adatok változását.

¹⁸ Ima Maszaaki: Kaizen stratégia, HVG Könyvek, Budapest, 2022. 261.o




¹⁹ Ima Maszaaki: Kaizen stratégia, HVG Könyvek, Budapest, 2022. 22.o

Az Országos kompetenciamérésen elért eredményeink messze meghaladják az országos átlagot. Jelen állapotunk bemutatásakor a 2022-ben végzett Országos kompetenciamérés adataira támaszkodhatunk.

A 2022 jelentés adatai szerint²⁰ iskolánk tanulóinak teljesítménye jóval meghaladja az országos és a budapesti átlagot. Látható, hogy mind a hatodik, mind a nyolcadik évfolyamon elért eredményeink jelentősen meghaladják a legtöbb viszonyítási csoport eredményeit.

Intézményi jelentés

Átlageredmények			Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	A feladatellátási helyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	6.	Ált. isk.	1654 (1621;1685)	1493 (1492;1494)	Budapesti ált. isk.	1541 (1538;1544)	Budapesti nagy ált. isk.	1553 (1550;1556)
Matematika	8.	Ált. isk.	1733 (1691;1785)	1602 (1601;1603)	Budapesti ált. isk.	1641 (1637;1643)	Budapesti nagy ált. isk.	1654 (1650;1657)
Szövegértés	6.	Ált. isk.	1632 (1603;1659)	1475 (1474;1476)	Budapesti ált. isk.	1528 (1525;1531)	Budapesti nagy ált. isk.	1539 (1536;1543)
Szövegértés	8.	Ált. isk.	1637 (1603;1670)	1535 (1534;1536)	Budapesti ált. isk.	1568 (1565;1570)	Budapesti nagy ált. isk.	1580 (1576;1583)
Természet- tudomány	6.	Ált. isk.	1689 (1661;1720)	1500 (1499;1501)	Budapesti ált. isk.	1553 (1550;1556)	Budapesti nagy ált. isk.	1564 (1561;1567)
Természet- tudomány	8.	Ált. isk.	1740 (1692;1782)	1587 (1585;1588)	Budapesti ált. isk.	1623 (1619;1626)	Budapesti nagy ált. isk.	1635 (1631;1638)
Angol idegen nyelv	6.	Ált. isk.	1608 (1566;1645)	1500 (1499;1502)	Budapesti ált. isk.	1562 (1557;1565)	Budapesti nagy ált. isk.	1572 (1567;1576)
Angol idegen nyelv	8.	Ált. isk.	1739 (1690;1793)	1617 (1616;1618)	Budapesti ált. isk.	1681 (1678;1686)	Budapesti nagy ált. isk.	1694 (1690;1699)

 A feladatellátási hely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
 A feladatellátási hely eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
 A feladatellátási hely eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

²⁰ Országos kompetenciamérés, Intézményi jelentés 2022

A hozzáadott érték mutatónk is magas. A Családháttér-index (CSH-index) egy fontos mutató. Ezt az indexet a tanulók teljesítményének elemzésére használják, figyelembe véve a családi háttérüket. Az index figyelembe vesz olyan tényezőket, mint az anya és az apa iskolai végzettsége, a tanuló otthonában található könyvek száma, valamint a számítógép jelenléte a háztartásban. Az index értéke lehetővé teszi a tanulók családi háttérének összehasonlítását és annak hatásának vizsgálatát a teljesítményre. Látható, hogy nyolc területen jóval az elvárt szint fölött teljesítenek tanulóink.

A feladatellátási hely eredménye a tanulók CSH-indexének tükrében

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	A tényleges eredmény a várhatóhoz képest	
			Országos regresszió alapján	A megfelelő képzési forma/településtípus feladatellátási helyeire illesztett regresszió alapján
Matematika	6.	Ált. isk.	😊	😊
Matematika	8.	Ált. isk.	😐	😐
Szövegértés	6.	Ált. isk.	😊	😊
Szövegértés	8.	Ált. isk.	😐	😐
Természet-tudomány	6.	Ált. isk.	😊	😊
Természet-tudomány	8.	Ált. isk.	😊	😊
Angol idegen nyelv	6.	Ált. isk.	😐	😐
Angol idegen nyelv	8.	Ált. isk.	😐	😐

- 😊 A feladatellátási hely eredménye szignifikánsan magasabb a várhatónál
- 😐 A feladatellátási hely eredménye nem különbözik szignifikánsan a várhatótól
- 😞 A feladatellátási hely eredménye szignifikánsan gyengébb a várhatónál

Az eredmények igazolják az elmúlt években végzett munkánkat.

Évente elemeztük a mérés eredményeit. Kiemelten foglalkoztunk az alapszinten teljesítő tanulóink fejlesztésével. A következő táblázat azt mutatja be, hogy hogyan alakul az alapszintet, illetve a minimum szintet elérő tanulók aránya iskolánkban, országosan és a hozzáink hasonló budapesti iskolákban.

Az alapszintet el nem érő tanulók aránya

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Alapszint	Az alapszint alatt teljesítő tanulók aránya (%)		
				A feladatellátási helyen	Országosan	A megfelelő képzési típusban/település-típusban
Matematika	6.	Ált. isk.	3. képességi szint	6,4	38,4	28,1
Matematika	8.	Ált. isk.	4. képességi szint	15,6	43,4	34,7
Szövegértés	6.	Ált. isk.	3. képességi szint	2,1	26,2	16,9
Szövegértés	8.	Ált. isk.	4. képességi szint	17,2	41,0	33,4
Természet-tudomány	6.	Ált. isk.	3. képességi szint	3,2	32,2	23,1
Természet-tudomány	8.	Ált. isk.	4. képességi szint	13,8	43,1	35,5
Angol idegen nyelv	6.	Ált. isk.	A1 képességi szint	11,7	33,2	20,5
Angol idegen nyelv	8.	Ált. isk.	A2 képességi szint	16,9	40,6	27,6

A minimumszintet el nem érő tanulók aránya*

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Minimumszint	A minimumszint alatt teljesítő tanulók aránya (%)		
				A feladatellátási helyen	Országosan	A megfelelő képzési típusban/település-típusban
Matematika	6.	Ált. isk.	2. képességi szint	2,1	15,5	9,5
Matematika	8.	Ált. isk.	3. képességi szint	1,6	20,3	14,3
Szövegértés	6.	Ált. isk.	2. képességi szint	0	8,5	4,5
Szövegértés	8.	Ált. isk.	3. képességi szint	3,1	17,7	12,6

* Ez az arányszám a figyelembe vehető és nem a jelentésben szereplő tanulók létszámára vonatkozik. A 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet 80. §-a alapján vizsgált minimumszint matematika és szövegértés területen 6. évfolyamon a 2. képességi szint, 8. és 10. évfolyam a 3. képességi szint.

A táblázatokból leolvasható, hogy mind az alapszintet, mind a minimum szintet el nem érők aránya jóval az országos és a fővárosi átlagok alatt található. Az elmúlt években azt a célt tűztük ki magunk elé, hogy 0%-ra csökkentjük a minimum szint alatt teljesítő tanulók arányát iskolánkban. E célkitűzésünket 2022-re egy területen – szövegértés 6. évfolyam - megvalósítottuk. A további feladatunk, hogy a többi területen is elérjük: ne legyen tanulóink a minimum szintet el nem érők között.

A fenti adatokat megerősítik a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulóinknak létszámadatai.

Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók számának nyitóadata

tanév	iskolai felső tagozati létszám	létszám /százalék	A korai iskolaelhagyás megelőzését célzó intézményi tevékenységek	
			Tanulói előrehaladást támogató tevékenység	Tanulást segítő szakember bevonása
2019/2020. tanév vége	370 fő	14 fő/ 3,78%	Kulcskompetenciákat fejlesztő tanórai tevékenységek.	Tanulást segítő szakember bevonása (fejlesztő-pedagógus, gyógypedagógus stb.)
2020/2021. tanév vége	366 fő	0 fő/0%	Tanulásmódszertani támogatás tanórai foglalkozásba ágyazottan.	
2021/2022. tanév vége	331 fő	2 fő/ 0,6%	Egyéni készség- és képességfejlesztés, korrepetálás,	
2022/2023. tanév vége	335 fő	3 fő/ 0,9%	felzárkóztatás.	
2023/2024. félév vége	330 fő	2 fő/ 0,81%		

A korai iskolaelhagyás megelőzését célzó intézményi tevékenységekkel négy év alatt 3,78 %-ról 0,81%-ra csökkentettük a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulóink arányát. A lemorzsolódási adatainkat szintén évente elemezzük. Amennyiben az elemzések eredményei alapján szükségesnek látszik, intézkedési tervet készítünk a PDCA-elv alkalmazásával.

Cél:

- **A Kaizen gyakorlása intézményi szinten**

Feladatok:

- A Kaizen alkalmazása az iskolai folyamatok fejlesztésére gemba séták alkalmazásával.
- Kreatív Oktatás és Innováció Műhelyünk lesz a központja iskolai fejlesztéseinknek, innovációinknak. Kidolgozzunk belső képzéseinket.
- Gyakoroljuk és elterjesztjük a lean szemléleten alapuló problémamegoldást.
- Fejlesztési és tehetség utak kidolgozása a kompetenciaméréseken azonosított tanulóink számára.

Sikerkritériumok:

- Munkaértekezletek a Kaizen szemléletmódról.
- Megvalósított gemba séták.
- Kreatív Oktatás és Innováció Műhelyünk által kidolgozott belső képzések.
- Megvalósított fejlesztési és tehetség utak a kompetenciaméréseken azonosított tanulóink számára.

IV. Álomiskola (Összegzés)

10. A végtelen játék

„Nem mi választunk játékot. Nem mi alkotjuk a szabályokat. Mi csak arról dönthetünk, hogyan játszunk.” Simon Sinek²¹

Simon Sinek a kiváló szervezetfejlesztési tanácsadó kétfajta szervezetről ír Végtelen játék című könyvében. Az egyik le akarja győzni versenytársait, a másik meg kívánja valósítani azt a nemes küldetést, amiért létrejött. A véges játékokban felsorakoznak a csapatok a pályán. A bíró belefúj a sípjába. A csapatok a megadott szabályok szerint küzdve szeretnének minél több pontot elérni. A végtelen játékban nem ismerünk minden játékost, a szabályokat is csak úgy nagyjából. Nem várjuk a mérkőzés végét jelző sípszót, hisz tudjuk, nincs ilyen. Csak minél tovább játékban kívánunk maradni. Hozzá akarunk járulni szervezetünk folyamatos sikeréhez,

Herman Ottó a példaképünk. Fel akarta fedezni a világot, így akart teljes és boldog életet élni. Ez a szenvedélye vezette gyerekkorában, mikor szülei tiltása ellenére kiszökött a dermesztő hidegben a téli Bükkbe. A természet szeretetért minden árat képes volt megfizetni. Azért, hogy megörökíthesse az általa oly nagyon szeretett madarakat, rajzolni tanult. Később kitanulta a fotográfus mesterséget, korszakának egyik menő, új technológiáját. Rajzkészségét kamatoztatni tudta, mikor megírta természettudományos, néprajzi vagy régészeti munkáit. Nem azért adott ki ma is érvényes tudományos műveket, mert szeretett volna a leghíresebb ornitológus vagy régész lenni Magyarországon, hanem izgalmasnak, érdekesnek tartotta azt, amit kutatott. Hajtotta a vágy, hogy megossza tudását mindenkivel. Herman Ottó a végtelen játékot játszotta. Ezért élt teljes és boldog életet.

Az udvarunkon álló kirgiz diófának sem az a „célja”, hogy elnyerje a 'Kirgizisztántól legtávolabb iskolai udvaron álló diófa' címét. Alkalmazkodik az új környezethez, itt növekszik, hoz termést. Él.

Az iskola, a tanulás és tanítás végtelen játék. Nincs vége a tanév végén. Nincs vége az országos mérés közzétételekor. Nincs vége ballagáskor. Nincs vége nyugdíjba vonuláskor. Nincs vége a 111. évfordulón, s nem lesz vége 2111-ben sem.

²¹ Simon Sinek: Végtelen játék HVG Könyvek, Budapest, 2020

Tudjuk, hogy mindenre nem taníthatjuk meg diákjainkat, de biztonságos, folyamatosan fejlődő környezetet biztosíthatunk számukra a Hermanban. Elsajátíthatják az általános műveltség alapjait. Megtapasztalhatják a közösség erejét. Megélhetik saját kreativitásukat, mely segítségével kibontakoztathatják tehetségüket. A Herman nemes küldetése az, hogy minden nap segítse fejlődni tanulóit, hogy azok megtalálják útjukat, s boldog emberekké váljanak.

Építsük együtt „álomiskolánkat”, a Herman Tudásközpontot, és tegyük együtt jobbra világunkat!

Feladatunk óriási, játékunk végtelen. A boldogság felé indulunk. Játékunkhoz hadd idézzem minden hermanos számára névadónk, Herman Ottó szavait:

„Legyünk büszkék arra, amik voltunk,
s igyekezzünk különbnek lenni annál,
amik vagyunk.”

Budapest, 2024. április 12.
