



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

AZ ISKOLAI EREDMÉNYESSÉG ÉS SZERVEZETI BIZALOM ÖSSZEFÜGGÉSEI

FEHÉRVÁRI ANIKÓ – SZÉLL KRISZTIÁN – PAKSI BORBÁLA

EDUCATIO KONFERENCIA 2018. 10.25. BCE



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

A téma

- Kutatási előzmények
 - szervezeti jellemzők és iskolai eredményesség kapcsolata
- Kutatási eszközök, módszerek
 - adatforrások
 - alkalmazott modell, bevont változók
- Kutatási eredmények
- Konklúzió



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Teljesítményorientáció,
magas elvárások (tanulói és
tanári szinten egyaránt)

Szakmai, tanulásközpontú
vezetés

Tantestületen belüli
konszenzus és
kohézió (kapcsolatok,
együttműködések)

Tanterv, oktatási tartalom
minősége, tanulási
lehetőségek (alkalmazott
módszerek, tankönyvek,
prioritások)

**Iskolai klíma (pozitív,
bizalommal teli)**

Iskola értékelési potenciálja

Szülők bevonása (nyitott
iskola)

Osztálytermi légkör

Tanulási idő hatékony,
eredményes kihasználása

Strukturált tanítás
(óratervezés, órák
felépítése, közvetlen
instrukciók, tanulói
előrehaladás folyamatos
nyomon követése)

Független, önálló tanulás

Differenciálás (igényekhez
alkalmazkodó tanítási-
tanulási folyamatok)

Megerősítés és visszajelzés

Iskolai eredményességet befolyásoló tényezők I. (Scheerens és munkatársai
2003, 2007)



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Iskolai eredményességet befolyásoló tényezők II. (Teddlie és Stringfield 2007)

Eredményes iskolavezetés tényezői (határozottság és céltudatosság, mások bevonása a folyamatokba, szakmaiság és tanulóközpontúság)

Átlátható tanulási fókuszok fenntartása és fejlesztése (teljesítményorientáció, iskolai tanulási idő maximalizálása)

Pozitív iskolai kultúra megteremtése (közös elképzelések, rendezett tanulási környezet, pozitív megerősítés)

Magas elvárások mindenki (diákok, tanárok) felé

Folyamatos nyomon követés minden (tanulói, osztály, iskolai) szinten

Eredményes tanítás folyamatai (sikeres csoportosítás és osztályszervezés, legjobb, osztályhoz alkalmazkodó tanítási gyakorlatok)

Produktív és megfelelő szintű szülői bevonódás

Iskola dolgozóinak iskolai szinten integrált folyamatos szakmai fejlesztése

Tanulói jogok és felelősség kihangsúlyozása



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Iskolai klíma dimenziói (*Cohen* és munkatársai 2009)

Biztonság

- Fizikai
- Szociális-érzelmi

Tanulás és tanítás

- Tanítás minősége
- Szociális, érzelmi és etikai tanulás
- Szakmai fejlesztés
- Iskolavezetés

Kapcsolatok

- Sokszínűség tiszteletben tartása
- Iskolai közösség és együttműködés
- Közérzet és kapcsolódások

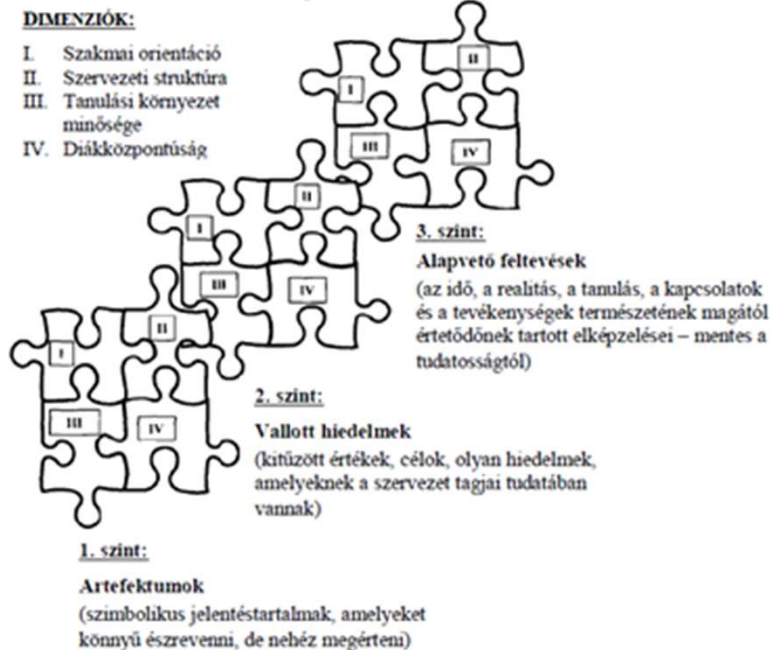
Környezeti, strukturális, intézményi környezet



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Shoen és Teddlie (2008) kultúramodellje





elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Hargreaves és Fullan (2012) tőkeelmélete

Fontos elem: a tanár önálló egyéniség (többiekétől eltérő képességek, adottságok, tanítási stratégiák)

- **DE:** ezek megosztásával a közösségi tudás gyarapszik és mindig mindenki számára rendelkezésre áll, így a közösen megfogalmazott célok elérése érdekében folyamatosan hasznosítható
- Kollektív felelősség és elszámoltathatóság

Humán tőke

Szociális tőke

Döntési tőke



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Adatforrások

1. Kérdőíves adatfelvétel (pedagógus kérdőív)*
2. Köznevelési Információs Rendszer iskolai szintű (feladatellátási hely) adatai
3. Országos kompetenciamérés (OKM) kutatói adatbázis telephelyi adatai
 - Teszteredmények
 - Telephelyi háttérkérdőívek adatai

* A TÁMOP-3.1.5./12-2012-0001 „Pedagógusképzés támogatása” c. kiemelt projekt keretében készült „A pedagógusok és pedagógusjelöltek pályamotivációinak vizsgálata és a pedagóguspálya megítélése az életpályamodell elemeivel összefüggésben” c. kutatás.



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

A kérdőíves adatfelvételről

- **Időpont:** 2014 tavasza
- **Célcsoport:** hazai köznevelési intézményekben főmunkaviszonyban, pedagógus munkakörben alkalmazott pedagógusok
- **Országosan reprezentatív minta** (Bp.-vidék, fenntartó, képzési típus szerint): 1078 pedagógus, 188 feladatellátási hely
- **Adatfelvétel módja:** személyes megkeresés, kevert (vagyis face to face kérdezési módszert önkítöltős elemekkel kombináló) kérdezési technika



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Eredményességi mutatók

1. Az iskola átlagos abszolút képességszámára

- 2010–2014: minimum 3 év átlaga
- matematika, szövegértés

2. Gyengén teljesítők aránya az iskolában

- 7 képességszint, 3. szint alattiak gyengén teljesítők
- matematika, szövegértés

3. Iskolai pedagógiai hozzáadott érték (PHÉ)

- iskolák átlagos tanulói összetétele és az iskolába járó tanulók korábbi teljesítményeinek iskolai szintű átlaga alapján
- 2010–2014: minimum 3 év átlaga
- matematika, szövegértés



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Informális szervezeti jellemzők: Szervezeti Bizalom Skála (Sass 2005)

Igazságos, a
beosztottakat bevonó
vezető

Integritás a szervezeti
működésben

Szakmaikompetencia-
orientáltság

Kölcsönös munkatársi
törődés

Kontroll
eredményezte
kiszámíthatóság

Munkatársi visszaélés
hiánya

Önfeltárás
akadályozottsága

Munkatársi
munkamorál kétsége

Merev
szabálybetartatás



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Informális szervezeti jellemzők: szervezeti légkör mutatói (Halpin 1963; Paksi és Schmidt 2006)

Feszült – Oldott

Kevésbé
innovatív –
Haladó szellemű

Kicsinyes –
Nagyvonalú

Merev –
Rugalmas

Visszahúzó –
Ösztönző



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Pedagógusok egyéni jellemzői: szakmai tapasztalat, végzettség, nem, nyelvvizsga (továbbképzésben való részvétel, kiégés szintje, EQ-szint, jelenlegi iskolában eltöltött idő, neme, képesítésének megfelelő munkakör)

Iskola jellemzői: fenntartó, településtípus

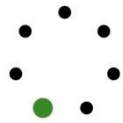


elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Eredmények

A pedagógusok szervezetről alkotott percepciói és az iskola objektív eredményesség mutatóinak összefüggései lineáris regresszió forward módszer alkalmazásával



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Bizalom és eredményesség 1.

Szervezeti bizalom	Matematika, átlagos	Szövegértés átlagos	Alulteljesítők aránya, matek	Alulteljesítők aránya, szövegértés
Igazságos vezető				
Integritás				-2,419 (,000)
Szakmai-orientáltság				-3,920 (,000)
Kölcsönösség				
Kontroll, kiszámíthatóság				3,670 (,000)
Visszaélés hiánya				3,439 (,000)
Önfeltárás akadályozása		14,072 (,004)		-2,291 (,024)
Munkamorál kétsége	-23,207 (,000)	-8,578 (,032)	4,184 (,000)	2,475 (,002)
Merev szabálybetartás			-3,371 (,000)	-1,682 (,047)
R ²	,333	,301	,344	,329

Eredményes iskola: Szakmai kompetencia-orientáltság, integritás, DE nincs lehetőség a kudarc beismerésére

Alulteljesítő iskola: alacsony a szakmai orientáltság szintje, alacsony munkamorál, visszaélések a kollégák körében.



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet



Bizalom és eredményesség 2.

Szervezeti bizalom	PHÉ matematika (tanösszetétel)	PHÉ szövegértés (tanösszetétel)	PHÉ matematika (tanösszetétel) csak általános iskola	PHÉ szövegértés (tanösszetétel) csak általános iskola	
Igazságos vezető	<p>Eredményesebb iskola: szakmai orientáltság, integratív szervezet DE! munkamorál kétsége</p> <p>Általános iskoláknál: merev szabálybetartás, elvárásnak való megfelelés</p> <p>Középiskolákban inkább érvényesül a szakmai orientáltság</p>			0,2)	
Integritás				0)	5,808 (,000)
Szakmai orientáltság				0)	3,948 (,014)
Kölcsönösség					-2,728 (,000)
Kontroll, kiszámíthatóság				0)	-14,234 (,000)
Visszaélés hiánya				0)	-3,023 (,021)
Önfeltárás akadályozása					
Munkamorál kétsége		6,503 (,000)		5,091 (,000)	
Merev szabálybetartás			5,833 (,005)	5,117 (,000)	
R ²	,274	,389	,579	,693	



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Klíma és eredményesség

Szervezeti légkör	Matematika, átlagos képességpont	Szövegértés átlagos képességpont	Alulteljesítők aránya, matek	Alulteljesítők aránya, szövegértés	PHÉ szövegértés
feszült-oldott					
kevésbé innovatív-haladó	95,595)
kicsinyes-nagyvonalú	-124,2				
merev-rugalmas	-127,4				
visszahúzó-dó-ösztönző	129,761 (,000)	16,...	-27,944 (,000)	-31,745 (,000)	
R ²	,428	,454	,335	,362	,186

Eredményes iskola: innovatív, ösztönző DE merev, feszült, kicsinyes

Alulteljesítő szervezet: nagyvonalú és rugalmas DE visszahúzó és kevésbé innovatív

PHÉ: innovatív szellemű



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Konklúzió

- Az iskolai eredményesség és a szervezeti bizalom, iskolai klíma összefüggésben állnak egymással.
- Az iskolai eredményességet inkább meghatározzák a szervezeti bizalom, illetve a szervezeti klíma különböző tényezői, mint a pedagógus-összetétel jellemzői (iskolai végzettség szintje, nyelvvizsga pozitív hatása) vagy az iskola formális jellemzői (fővárosi iskolák és a nem államiak eredményesebbek).
- Ambivalens kapcsolat: az eredményesebb iskolákban a szervezet integráltabb és szakmai-orientált, de számos bizalmatlansági jegy is fellelhető (munkamorál kétsége).



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar
Neveléstudományi Intézet

Köszönjük a megtisztelő figyelmet!

fehervari.aniko@ppk.elte.hu

szell.krisztian@ppk.elte.hu

paksi.borbala@ppk.elte.hu