

elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar



NEMZETI KUTATÁSI, FEJLESZTÉSI
ÉS INNOVÁCIÓS HIVATAL

AZ INNOVÁCIÓ LENDÜLETE

AZ NKFI ALAPBÓL
MEGVALÓSULÓ
PROJEKT

A hazai pedagógusok tanulásának szervezeti támogatottsága

A MoTeL kutatás (Models of Teacher Learning) eredményei a pedagógusok szakmai fejlődésének és tanulásának komplex értelmezése alapján c. szimpózium

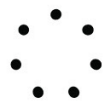
Országos Neveléstudományi Konferencia
Szeged, 2021. november 19.

Lénárd Sándor, Urbán Krisztián, Tóth-Pjeczka Katalin,

Kovács Ivett, Horváth László

ELTE PPK Neveléstudományi Intézet





elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar

A pedagógusok szakmai fejlődésének és tanulásának szervezeti szintjén megjelenő fogalmak rendszere

Szisztematikus
szakirodalom
feldolgozás

Iskolai kultúra

Iskolai klíma

szakmai tanulás szervezeti szinten

professzionális
orientáció

szervezeti struktúra

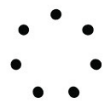
vezetési stílus

tanulási környezet
minősége

tanulóközpontú
szemlélet

tanulószervezet
gyakorlatközösség
tanuló szakmai
közösség
teacher design team
mentorálás

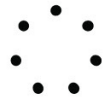
szervezeti tanulás
tudásmenedzsment
munkahelyi tanulás
informális tanulás
együttműködő tanulás
horizontális tanulás
professzionális
együttműködés



A vezetés / vezetők

Vezetői /vezetési szint	Iskolai eredményesség	optimális működési modell
		dinamikus modell
		versengő értékek modell
		diszciplináris modell
	Vezetői modellek a pedagógusok szakmai fejlődésének szemszögéből	személyiségvonás alapú elméletek
		szituatív vezetéselméletek
		„transzformációs” vezetéselméletek
	Vezetői tevékenységek hatása a pedagógusok szakmai fejlődésének támogatására	a tanárok egyéni sajátosságainak beépítése a szervezet fejlesztésébe
		a tanárok szakmai fejlődését elősegítő környezet kialakítása
		vezetői elköteleződés a szakmai fejlődés iránt.

(House, 1971; Ryan, Deci, 2000; Middlewood, Cardno, 2001; Judge, Bono, Ilies, Gerhardt, 2002; Witziers, Bosker, Krüger, 2003; Marzano, Waters, McNulty, 2005; Robinson, Lloyd, Rowe, 2008; Sieller, 2011; Scheerens 2013; Hallinger, Heck, Murphy, 2014; Sagnak, Kuruoz, Polat, Soyly, 2015; Czető, Lénárd, 2018)



Az iskola, mint szervezet

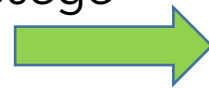
Szervezeti „elvárások”: - egyének strukturált együttműködése
- közös célok
- környezettel való dinamikus kölcsönhatás (Clageetal, 2013)



Intézmény (iskola) = szervezet ????

Neo-institucionalista elmélet (Mayer-Rowen, 2006; Biggart, 2015)

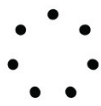
- A szervezet egyén által érzékelt jelentősége
- Egyéni értékek, érdekek és célok
- Környezeti legitimáció



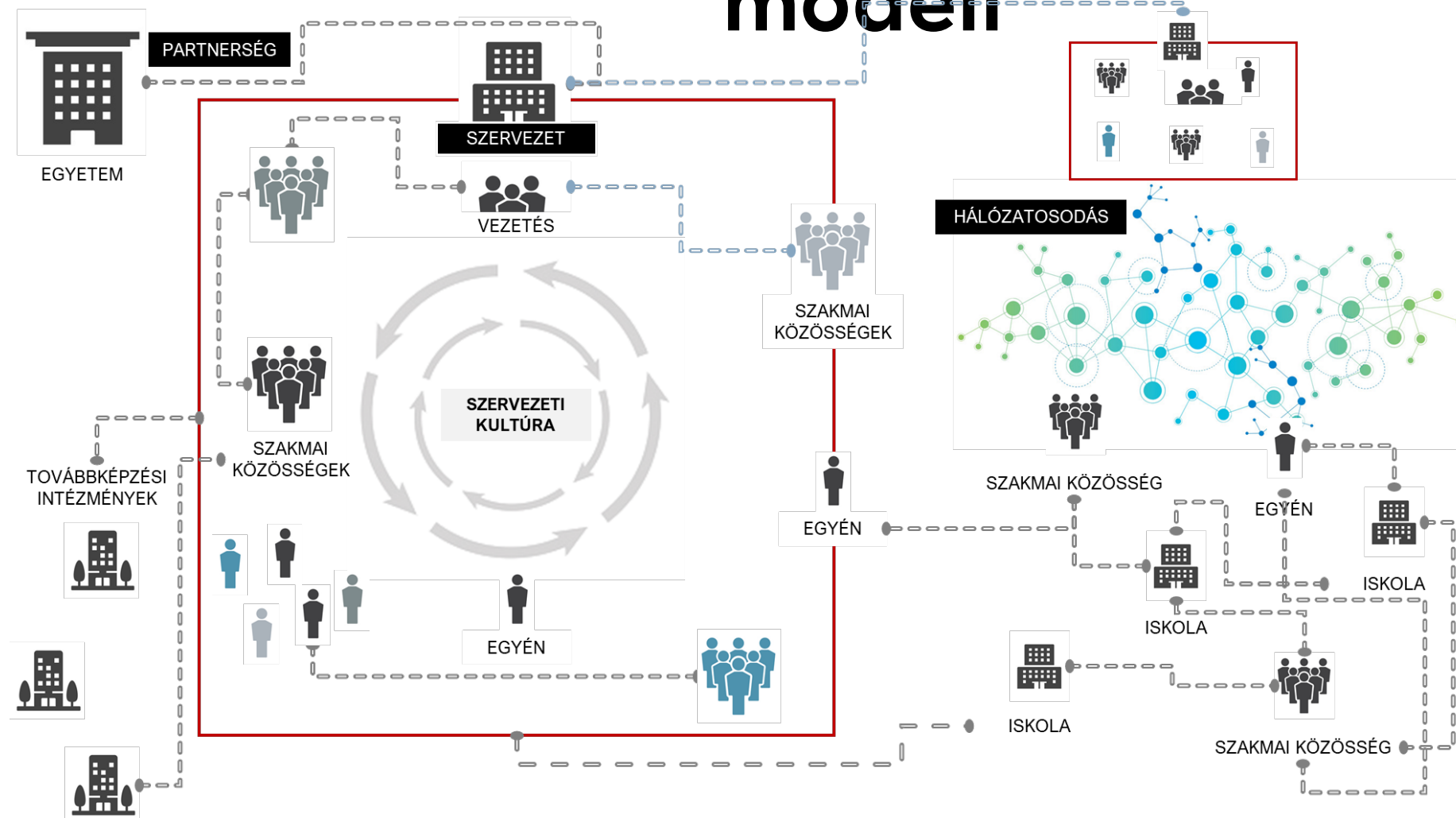
Dilemmák

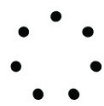
Formális-adminisztratív struktúra vs. Egyének által kialakított, működtetett legitim szervezet

(Voogt, 2015; Blizt-Schulman, 2016; Darling-Hammon et al, 2017)



Elméleti keret – szervezeti modell



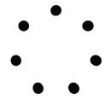


Tanulószervezet elméleti háttere

A tanulószervezet elemei (Örtenblad, 2015)

- **tanulás a munkahelyen** (learning at work): a kollégák munkavégzés közbeni tanulása
Watkins és Marsick (1993)
- **szervezeti tanulás** (organizational learning): a tanulás különböző szinteken való alkalmazása (egyhurkos, kéthurkos, és deuteró tanulás Argyris és Schön (1978)
- **tanulástámogató klíma** (climate for learning): a szervezet olyan klímát teremt, amely természetessé teszi a tanulási folyamatot, teret és időt ad a kísérletezésre, reflexióra, hibákat tanulási lehetőségként értelmezi (Pedler, Burgoyne, & Boydell, 1991)
- **tanulástámogató struktúra** (learning structure): olyan szervezet, rugalmas, decentralizált, lehetővé teszi a munkatársak számára, hogy saját döntéseket hozzanak, szükséges, hogy folyamatosan tanuljon és rugalmas





elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar

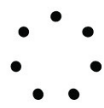
Tanulószervezeti dimenziók

- Watkins és Marsick (2003) Dimensions of the Learning Organisation Questionnaire (DLOQ) 21 tételes verziója
- Több országban és különböző szektorokban is megerősítésre került a faktorstruktúra
- Megerősítő faktoranalízis (CFA) reprezentatív, súlyozott adatbázison

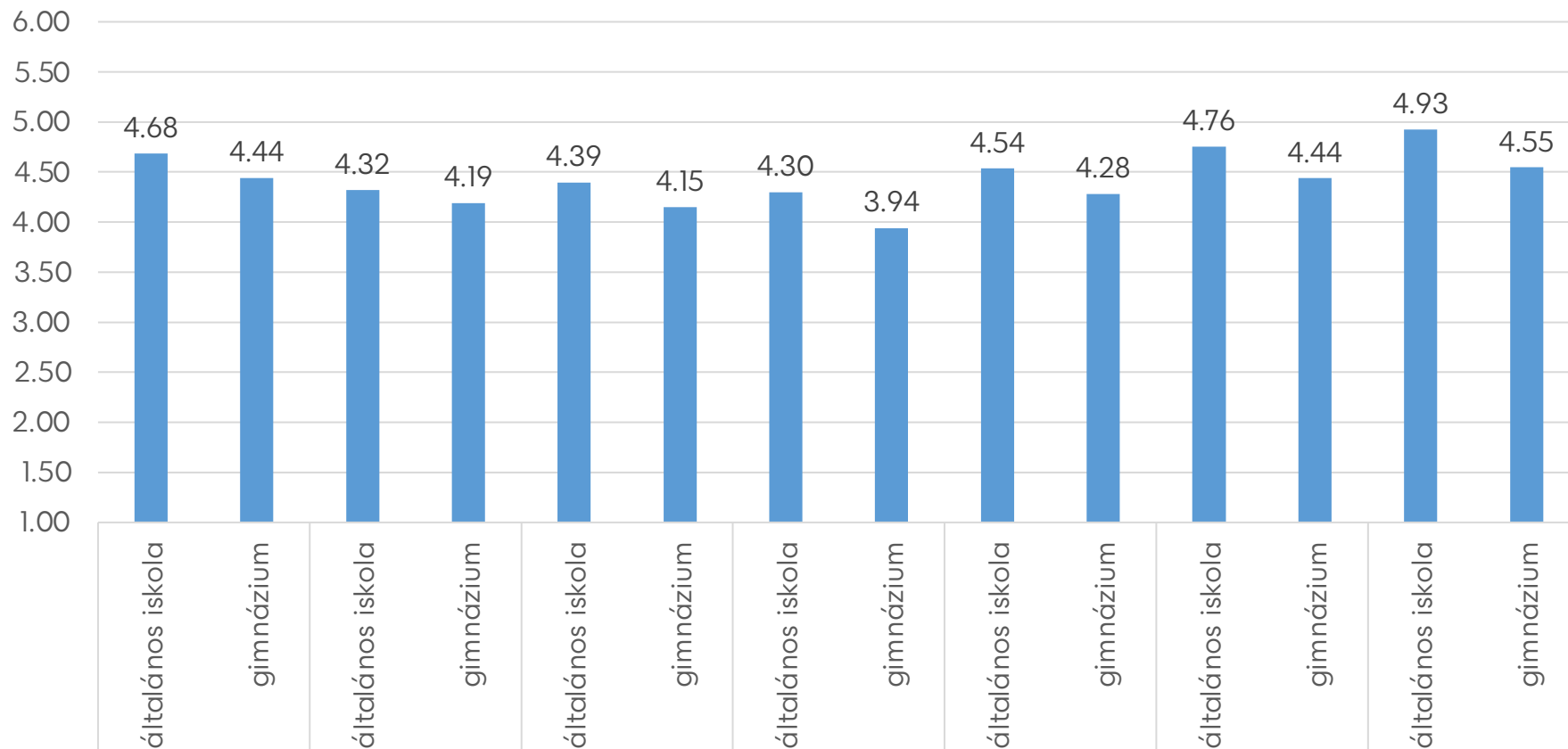
Modell illeszkedési mutatói:

- $\chi^2(167) = 2152,84$; $p < 0,001$
- CFI = 0,965; TLI = 0,956; SRMR = 0,026; RMSEA = 0,068





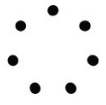
Iskolatípus



tos tanulás lehatárosított, a tanulás célja a tudás megszerzése, a tanuló a tanár által megadott feladatok megoldására törekszik. A tanulás során a tanuló a tanár által megadott feladatok megoldására törekszik. A tanulás során a tanuló a tanár által megadott feladatok megoldására törekszik.

Szignifikáns különbség van:

- mind a hét dimenzióban a az iskolatípusok között,
- az általános iskolában és a gimnáziumban tanító pedagógusok értékei között



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar

Fenntartó

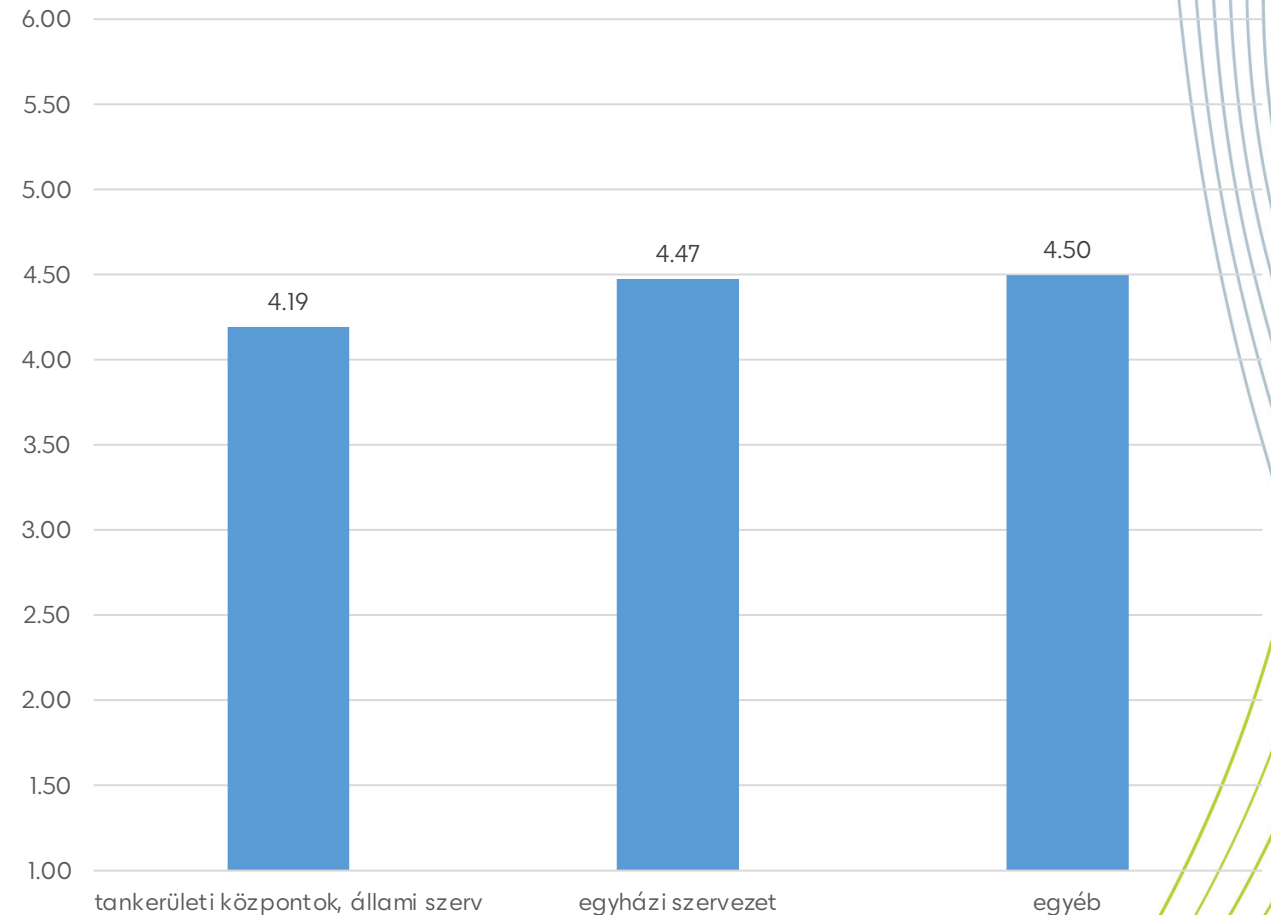
A fenntartó alapján csupán egy tanulószervezeti dimenzióban mutatkozik szignifikáns különbség a csoportok között:

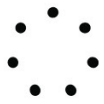
Együttműködés és csoportos tanulás bátorítása:

$$F(2) = 22,830; p < 0,001$$

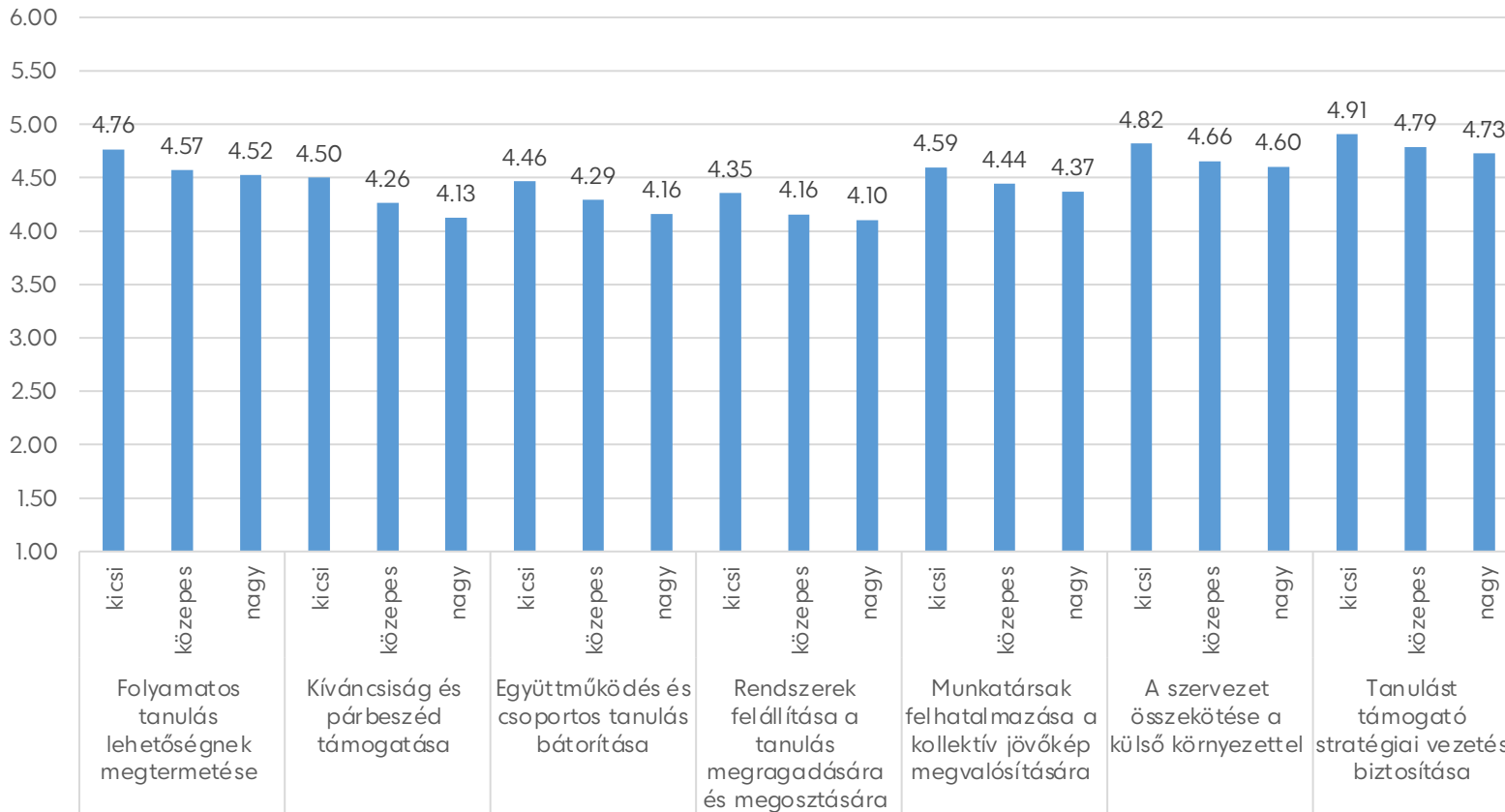
- A tankerületi fenntartó különbözik szignifikánsan a másik két csoporttól.
- Az egyházi és egyéb fenntartású intézmények között nincs szignifikáns különbség.

Együttműködés és csoportos tanulás bátorítása



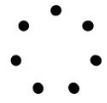


Méret

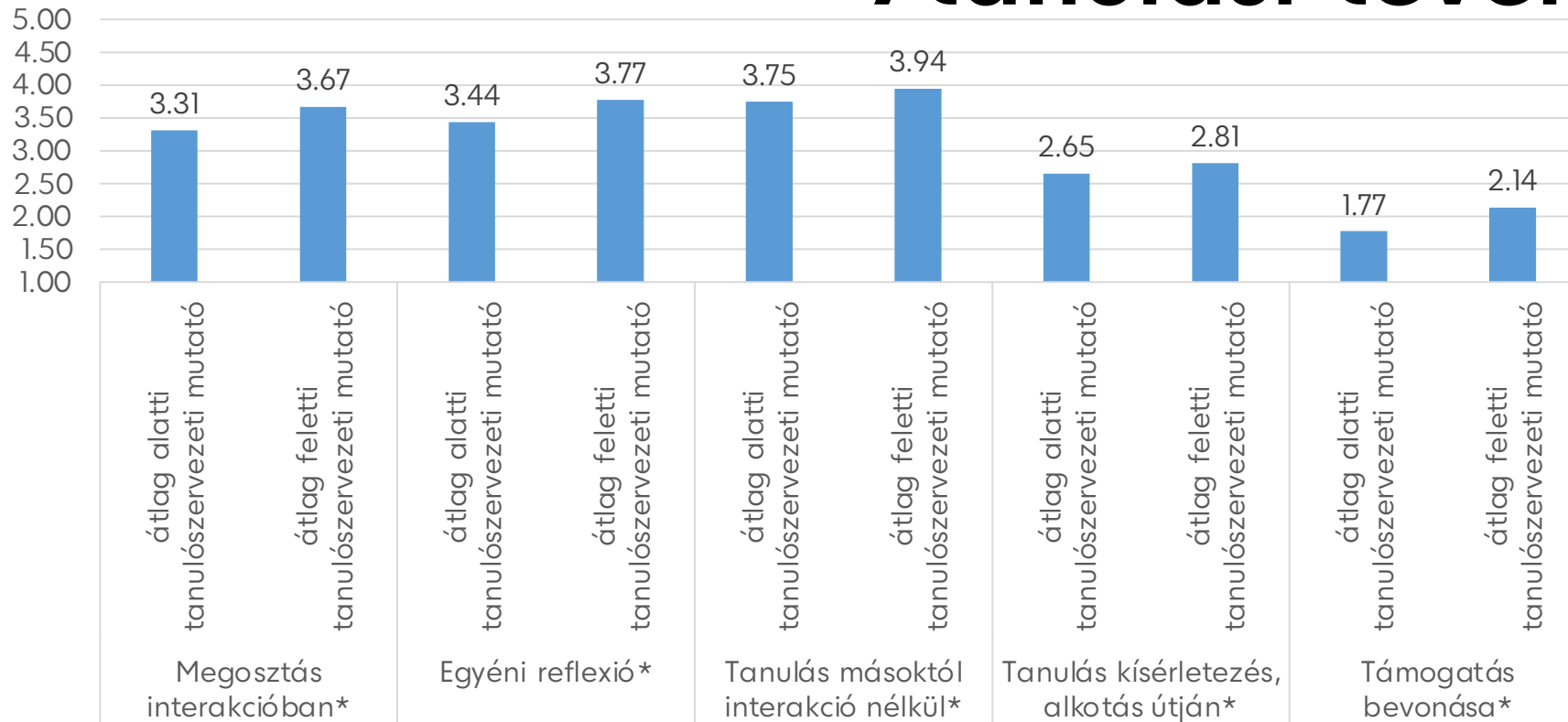


		N	%
ÁLTALÁNOS	kis iskolák (<160 fő)	1336	45%
	közepes iskolák (160-320 fő)	885	30%
	nagy iskolák (320 < fő)	777	26%
	összesen	2998	100%
KÖZÉPISKOLA	kis iskolák (<200 fő)	771	47%
	közepes iskolák (200-400 fő)	447	27%
	nagy iskolák (400 < fő)	429	26%
	összesen	1647	100%

- Szignifikáns különbségek vannak mind a hét dimenzióban a méretkategóriák (kicsi, közepes, nagy) szerint
- Az együttműködés dimenzióját kivéve a maradék hat dimenzió esetében a közepes és nagy intézmények között nincs szignifikáns különbség (az együttműködés dimenziójában ez az összehasonlítás is szignifikáns).

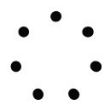


Tanulószervezeti dimenziók /tanulási tevékenységek



A 21 tétel összegzésével létrehoztunk egy általános tanulószervezeti mutatót, amelyet az átlagnál kettévágtunk: átlag alatti és átlag feletti csoportokra bontva a mintát.

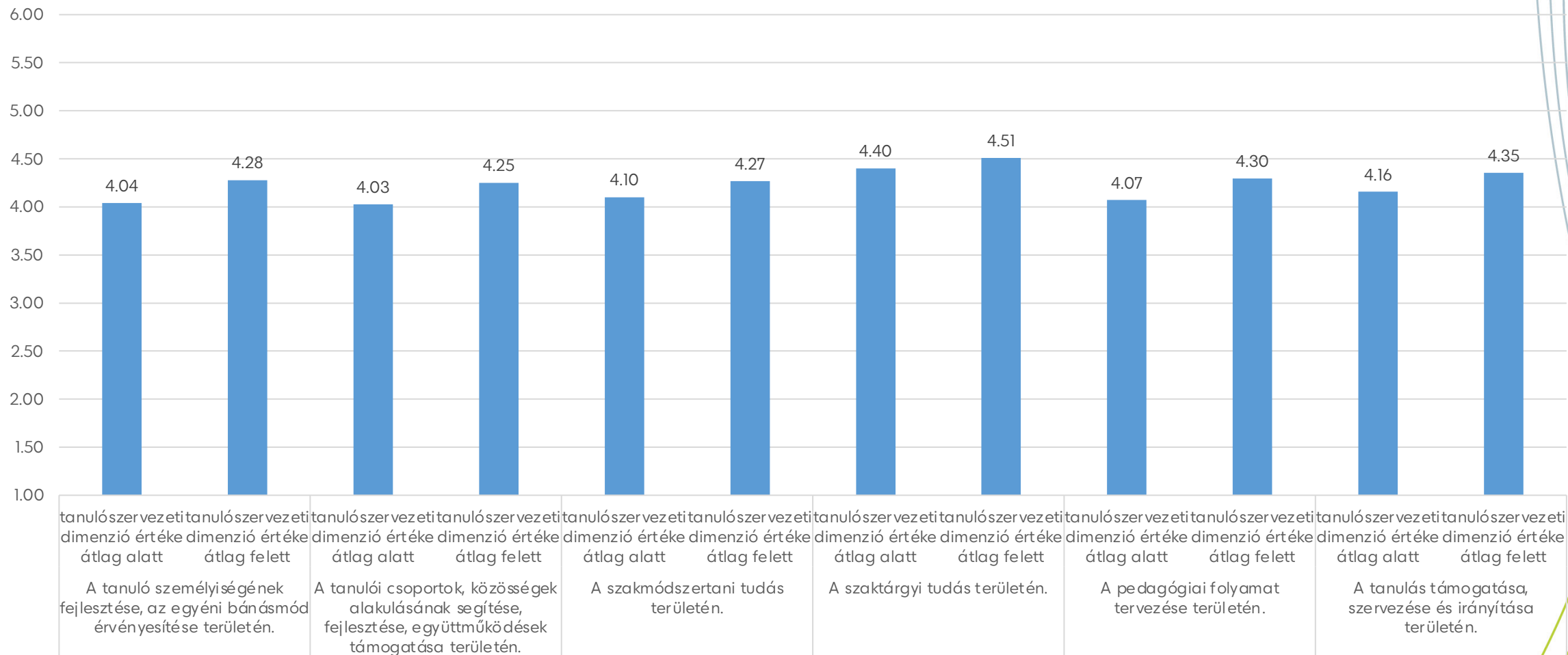
- Szignifikáns különbség mutatkozik a tanulási tevékenységek gyakoriságát tekintve e két csoport között minden tevékenységcsoportnál.



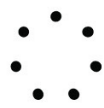
elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar

Tanulószervezet szempontjából átlag feletti / pedagógus kompetenciák



Szignifikáns a különbség mutatkozik minden kompetenciaterület esetén a két csoport (átlag feletti és alatti tanulószervezeti dimenzió) között.



Gátló tényezők

Milyen mértékben akadályozták a pedagógusok szakmai fejlődését az alábbi tényezők?

(feltáró faktoranalízis)

Hiányzó szakmai fejlődési lehetőségek

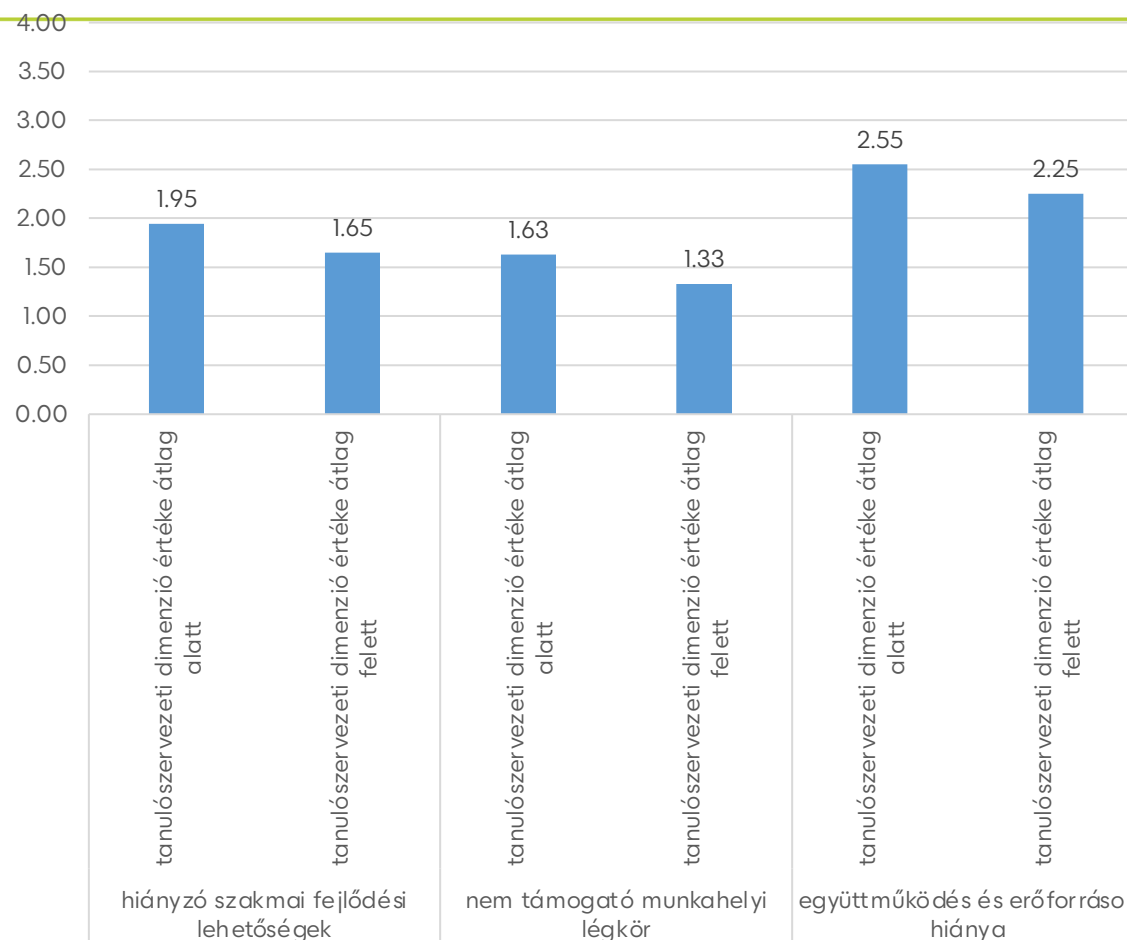
- megfelelő továbbképzés hiánya
- gyakorlatom megújítását támogató továbbképzés
- a hozzáértő szakember hiánya
- a visszajelzés hiánya

Nem támogató munkahelyi légkör

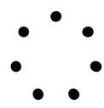
- kedvezőtlen szervezeti/munkahelyi légkör
- a munkatársaim támogatásának a hiánya
- a vezetői támogatás hiánya

Együttműködés és erőforrások hiánya

- a közös gondolkodásra vagy új megoldás
- nincs elég idő, nagy a leterheltség
- az országos szintű szabályozók rugalmatlansága
- a megfelelő (munka)eszközök hiánya



- minden esetben szignifikáns különbség látható ($p < 0,001$),
- az átlag feletti tanulószervezeti mutatót produkáló kitöltők alacsonyabb értékekről számoltak be a gátló tényezők esetén,



Támogató tényezők

Az elmúlt tanévben milyen támogatási lehetőségeket alkalmaztak? vezetői kitöltés – nem jelölte/jelölte (főkomponens elemzés)

Kísérletezés és együttműködésre épülő tanulás támogatása:

- a pedagógus ötleteinek, újításainak támogatása
- intézményen belüli hospitálás (a pedagógus néz meg másik kollégát)
- intézményen belül dolgozó speciális szakember (pl. iskolapszichológus, fejlesztő pedagógus)

Kedvezmények és elismerés biztosítása:

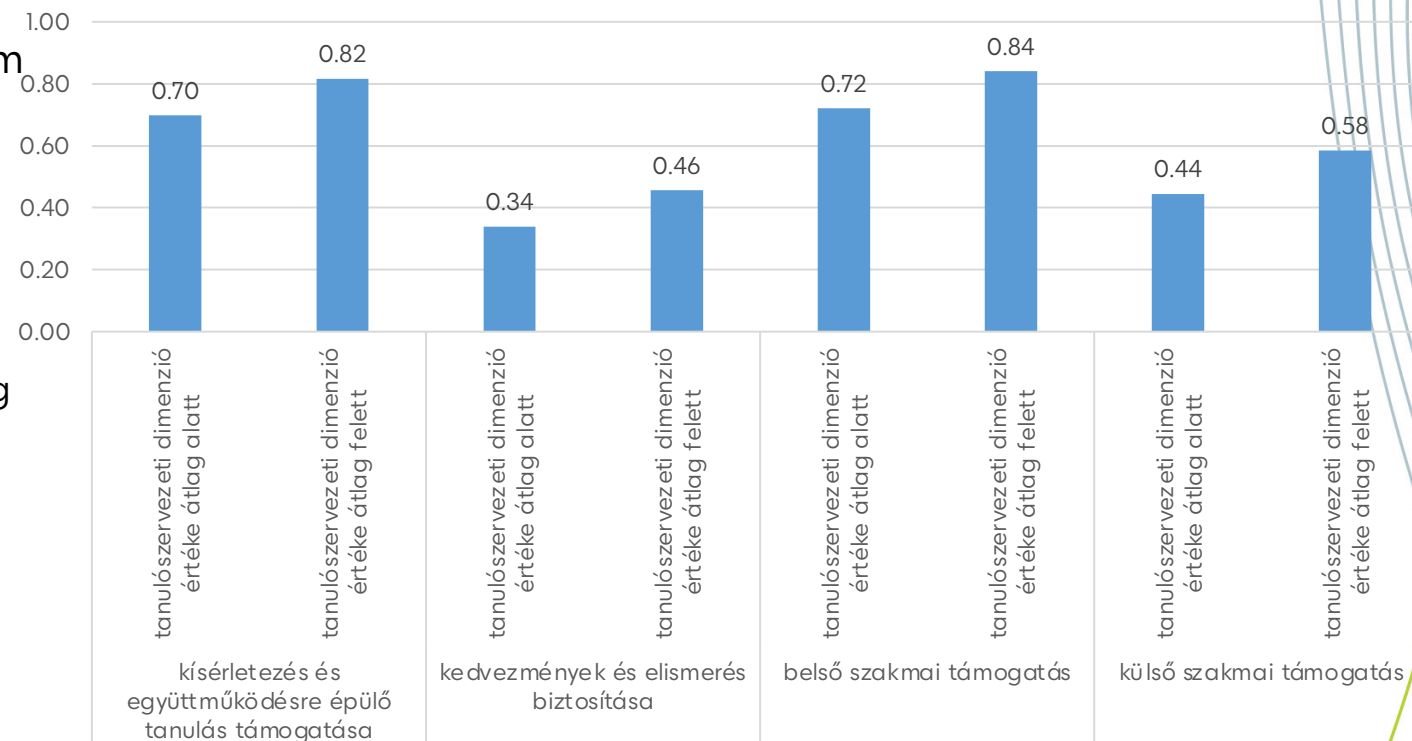
- anyagi elismerés
- órakedvezmény
- erkölcsi elismerés, kitüntetés
- rendszeres, formálisan biztosított idő a pedagógus együttműködésre

Belső szakmai támogatás:

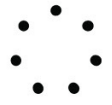
- továbbképzés támogatása
- intézményvezető szakmai segítsége
- tanulás-tanításhoz szükséges eszközök biztosítása

Külső szakmai támogatás:

- szaktanácsadó
- más iskolák, gyakorlatok megismerése (hospitálás,



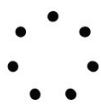
Minden esetben szignifikáns különbségek mutathatók ki a két csoport között.



Dilemmák - továbblépés

- További összefüggések feltárása
 - pl. tanulószervezeti mutató és fenntartó és iskolatípus relációjában
- Tekinthető – az egész szervezet egy tanulószervezetnek?
 - hogyan tárhatók fel az iskolán belüli kisebb, tanuló szervezeti egységek?
 - hogyan befolyásolja a vezető a szervezeten belüli tanulást?
 - lehet-e eltérő mintázatokat találni?

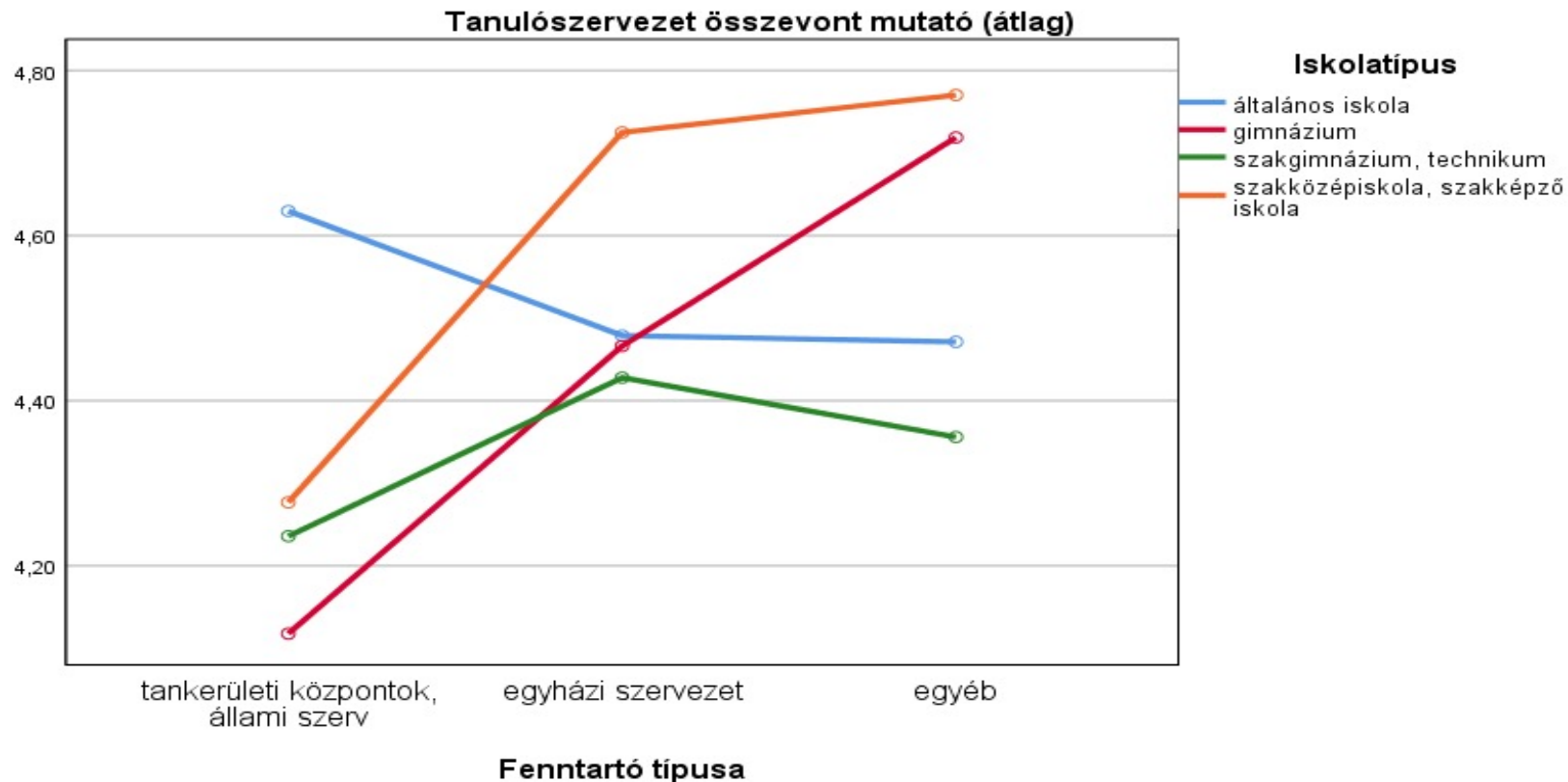




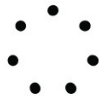
elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar

Tanulószervezet – iskolatípus szerint



- Az iskolatípus főhatása nem szignifikáns.
- A fenntartó és az iskolatípus interakciójának hatása szignifikáns
 - elsősorban az állami, tankerületes szervezetek különböznek a többi fenntartói típustól
 - az általános iskolák térnek el a középfoktól (kivéve a szakgimnázium)



elte | ppk

Eötvös Loránd Tudományegyetem
Pedagógiai és Pszichológiai Kar



NEMZETI KUTATÁSI, FEJLESZTÉSI
ÉS INNOVÁCIÓS HIVATAL

AZ INNOVÁCIÓ LENDÜLETE

AZ NKFI ALAPBÓL
MEGVALÓSULÓ
PROJEKT

Köszönjük a figyelmet!

MoTeL kutatók

