

INNOVÁCIÓ A REFORMÁTUS ISKOLÁKBAN

Leíró és összehasonlító elemzés az az ELTE PPK Neveléstudományi
Intézet Innova kutatása alapján



SZÉLL KRISZTIÁN
2017. december 31.

A mellékletekben szereplő táblázatokat összeállította: Nagy-Rádli Dalma

Tartalom

Bevezetés	3
I. Református iskolák leíró elemzése.....	5
1. Településtípus, képzési szint és iskolanagyság szerinti megoszlás	5
2. Saját intézményi gyakorlat jellemzői	6
2.1. Általános innovációs aktivitás.....	6
2.2. Speciális innovációs aktivitás.....	6
3. Innovációs tudásmegosztás	8
4. Szervezeti tanulási kapacitás	9
5. Innovációt akadályozó tényezők	11
6. Innovációt támogató körülmények	12
7. Innovációval kapcsolatos egyéb mutatók	14
II. Fenntartók szerinti összehasonlító elemzés	15
1. Településtípus, képzési szint és iskolanagyság fenntartók szerint.....	15
2. Innovációs tevékenységek megjelenése fenntartók szerint	17
2.1. Általános innovációs aktivitás.....	17
2.2. Speciális innovációs aktivitás.....	19
2.3. Innovációs tudásmegosztás	20
2.4. Összetett innovációs mutató.....	22
3. Szervezeti tanulási kapacitás fenntartók szerint	23
4. Innovációt akadályozó tényezők megjelenése fenntartók szerint	25
5. Innovációt támogató körülmények fenntartók szerint	27
6. Innovációval kapcsolatos egyéb mutatók fenntartók szerint	28
MELLÉKLETEK.....	30
1. számú melléklet: Református iskolák leíró elemzésének táblázatai.....	30
Háttérváltozók: településtípus, képzési szint és iskolanagyság	30
Saját intézményi gyakorlat jellemzői (általános, illetve speciális innovációs aktivitás)	31
Tudásmegosztás	35
Szervezeti jellemzők: szervezeti tanulási kapacitás.....	37

Akadályozó tényezők.....	38
Támogató körülmények	41
Innovációval kapcsolatos egyéb mutatók.....	43
2. számú melléklet – Fenntartó szerinti összehasonlító elemzés táblázatai.....	44
Háttérváltozók (településtípus, képzési szint és iskolanagyság) fenntartók szerinti megoszlása	44
Összetett innovációs mutató (általános, illetve speciális innovációs aktivitás, innovációs tudásmegosztás) fenntartók szerinti megoszlása.....	45
Szervezeti jellemzők: szervezeti tanulási kapacitás fenntartók szerinti megoszlása.....	53
Akadályozó tényezők fenntartók szerinti megoszlása.....	58
Támogató körülmények fenntartók szerinti megoszlása	62
Innovációval kapcsolatos egyéb mutatók fenntartók szerinti megoszlása	65

Bevezetés

Jelen elemzés „A helyi innovációk keletkezése, terjedése és rendszerformáló hatása az oktatási ágazatban” című OTKA által finanszírozott projekt¹ kérdőíves kutatási eredményein alapul. Az elemzést a kutatás részeként megvalósuló online kérdőíves felmérés adatbázisának 2017. december 15-i állapota szerint – amely így a későbbi esettanulmányok céljára kiválasztott 6 református iskola adatait is tartalmazza – végeztük el.

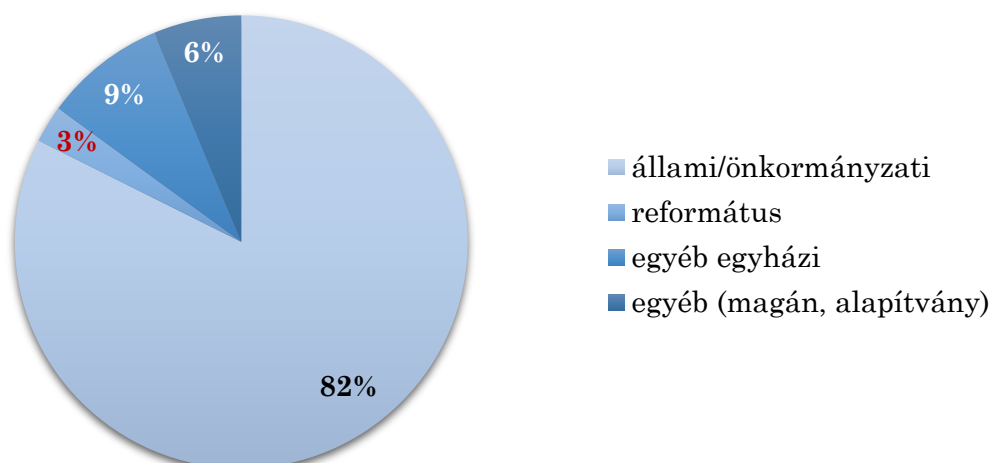
Az adatbázis 4 035 köznevelési feladatellátási hely² innovációs aktivitását, tevékenységeit tartalmazza az óvodai neveléstől a középfokú képzésig terjedően. Vizsgálatunk kizárólag az általános iskolai és középfokú (gimnázium, szakgimnázium, szakközépiskola, szakiskola) oktatást, képzést (is) nyújtó iskolákra terjedt ki, így az ezeken a képzési szinteken oktatási-nevelési tevékenységet folytató összes, azaz 3 902 iskolából 2 139 iskola oktatási innovációval kapcsolatos adatait elemeztük. Az összes iskola (n=3 902) 65,9 százaléka csak általános iskolai, 28,6 százaléka csak középfokú, míg 5,5 százaléka vegyes (általános és középfokú) képzést nyújt. A mintában szereplő iskolákat vizsgálva elmondható, hogy több mint hattizedük (61,3%) kizárólag alapfokú oktatást (általános iskolai képzést) nyújt, háromtizedük (30,6%) csak középfokú oktatást (középfokú általános oktatás és/vagy szakképzés), kevesebb mint egytizedük (8,1%) pedig legalább két képzési szinten, azaz alap- és/vagy középfokon és/vagy óvodai szinten is végez oktatási-nevelési tevékenységet. E tekintetben nincs számottevő különbség az összes iskola és a mintába kerülő iskolák között.

Az összes alap- és/vagy középfokú képzést nyújtó 3 902 iskolai feladatellátási hely 3,7 százaléka református (n=143), 11,2 százaléka egyéb egyházi (n=438), 78,7 százaléka állami vagy önkormányzati (n=3 070), 6,4 százaléka pedig egyéb (magán, alapítvány) fenntartású iskola (n=251). Az elemzett iskolákban ezek az arányok a következőképpen alakulnak: 2,7 százalék református iskola (n=57), 8,7 százalék egyéb egyházi fenntartású (n=186), 82,3 százalék állami vagy önkormányzati fenntartású (n=1 762), míg 6,3 százalék egyéb (magán, alapítvány) fenntartásban működik (n=134). (1. ábra) Ez azt is jelenti, hogy a minta fenntartók szerinti megoszlása némiképp eltér a teljes sokaság megoszlásától, de ez a különbség nem túl jelentős.

¹ Az Innova kutatás 2016 februárjában indult (OTKA/NKFIH azonosító: 115857, kutatásvezető: Halász Gábor). A kutatásról bővebb információ érhető el a <http://www.ppk.elte.hu/nevtud/fi/innova> weboldalon.

² A 2011. évi nemzeti köznevelésről szóló CXCV. törvény 4. § 7. pontja szerint feladatellátási hely az a cím, ahol a köznevelési intézmény alapító okiratában, szakmai alapidokumentumában foglalt feladat ellátása történik.

1. ábra: Az elemzett iskolák (n=2 139) fenntartó szerinti megoszlása



Elemzésünk két fő részből tevődik össze. Az első részben az Innova kutatás kérdőíves adatbázisában szereplő református iskolák (n=57) teljes körű leíró elemzését végeztük el. A leíró elemzés során minden esetben az érdemben válaszolóakra fókuszáltunk, tehát a teljes minta hiányzó és bizonytalan („*nem tudja*”) esetszámai kivételével számított megoszlásokat közöljük. A leíró elemzés táblázatos formába rendezett adatsorait az *1. számú melléklet* tartalmazza.

Az elemzés második része csak fenntartó szerinti összehasonlító vizsgálatot tartalmaz, mivel a fenntartói csoportok kis elemszáma nem tette lehetővé statisztikailag megalapozott többdimenziós (például fenntartó és képzési szint szerinti) elemzés elvégzését. Az összehasonlító elemzés során a különbözőség-vizsgálatot Khi-négyzet próbával végeztük el. A próba keretein belül a református iskolák kicsi elemszámából adódóan a Monte Carlo módszert alkalmaztuk, mely egy olyan matematikai becslés, melynek segítségével a kevés válaszból az adatok, táblák véletlen generálásával pontosabb eredményre, szignifikanciaszintre jutunk. A fenntartók szerinti almintákra vonatkozó átlagok tesztelésekor a fenntartói csoportok összevetésére alkalmazható varianciaanalízis (ANOVA) módszerével dolgoztunk. Az elemzésben csak a lényegi, szignifikáns különbségekre térünk ki, ugyanakkor a *2. számú melléklet* mindegyik összehasonlító adatsort tartalmazza táblázatos formában. A statisztikai tesztelés során három szignifikanciaszinten vizsgálódtunk, azaz a szignifikanciaszintet 1, 5, illetve 10 százalékban határoztuk meg, azaz az egyes kérdések mentén feltárt különbségekről 99, 95, illetve 90 százalékos biztonsággal jelenthetők ki, hogy valós különbségek.

Külön felhívjuk a figyelmet arra, hogy az Innova kutatás során keletkezett kérdőíves adatbázisban szereplő iskolák mintája nem tekinthető reprezentatívnak, vagyis az elemzés következtései nem általánosíthatók, ugyanakkor jelzés értékkel bírnak.

I. Református iskolák leíró elemzése

1. Településtípus, képzési szint és iskolanagyság szerinti megoszlás

A mintában szereplő 57 református iskola több mint fele ($n=32$, 56,2%) községi iskola, háromtizede ($n=17$, 29,8%) városokban, egytizede ($n=6$, 10,5%) megyei jogú városokban helyezkedik el, és mindössze 2 iskola (3,5%) található a fővárosban.

Képzési típus szerint többségében vannak a kizárólag alapfokú oktatás nyújtó református iskolák: 57 iskolából 34 iskola csak általános iskolai képzést biztosít. Csak középfokú képzés (gimnáziumi és/vagy szakmai képzés) az iskolák háromtizedében ($n=17$, 29,8%) fordul elő, míg egytizedük ($n=6$, 10,5%) legalább két képzési szinten (általános iskola és/vagy középfok és/vagy óvoda) végez oktatási-nevelési tevékenységet.

Amennyiben a képzési szint és a településtípus szerinti megoszlást együttesen elemezzük, látható, hogy a mintába került református iskolák legnagyobb része községi általános iskola ($n=20$, 35,1%), ezt követik a városi általános ($n=10$, 17,5%), illetve a községi középfokú iskolák ($n=10$, 17,5%). A mintában nem jelenik meg fővárosi általános iskola, valamint megyei jogú városban működő, legalább két képzési szinten is oktató-nevelő munkát végző feladatellátási hely. (1. táblázat)

1. táblázat: Kérjük, jelölje meg, hogy az Önök intézménye/szervezete jelenleg hány munkatárssal dolgozik!

Képzési szint / Településtípus	Község	Város	Megyei jogú város	Főváros	Együtt
Csak általános iskolai képzés (alapfokú oktatás)	20	10	4	0	34
Csak középfokú képzés (középfokú általános oktatás és/vagy szakképzés)	10	4	2	1	17
Vegyes képzési szint (általános iskola és/vagy középfok és/vagy óvoda)	2	3	0	1	6
Összesen	32	17	6	2	57

Amennyiben az iskolanagyságot az iskolában dolgozók létszámával mérjük, akkor megállapítható, hogy a mintában szereplő református iskolák többsége inkább közepes méretűnek tekinthető, hiszen az iskolák legnagyobb részében 21–50 munkatárs dolgozik ($n=25$, 43,9%). A református iskolák több mint egynegyede 6–20 munkatárssal ($n=15$, 26,3%), egyötöde 51–100 munkatárssal ($n=11$, 19,3%), míg egytizede több mint 100 munkatárssal ($n=6$, 10,5%) végzi el az oktató-nevelő feladatait.

2. Saját intézményi gyakorlat jellemzői

2.1. Általános innovációs aktivitás

A kérdőíves adatfelvétel során rákérdeztünk arra, hogy az elmúlt tíz évben milyen általános újítások, új megoldási módok, s ezzel kapcsolatos intézményi gyakorlatok jelentek meg a válaszadó iskolákban *(lásd az 1. számú melléklet 4–8. táblázatait)*.

Az érdeemben válaszoló református iskolák legnagyobb arányban arról számoltak be (n=45, 83,3%), hogy az elmúlt tíz évben legalább egy-két alkalommal fordult elő az, hogy az iskolák munkatársai által kezdeményezett újítások nyomán az oktató-nevelő munka eredményessége érzékelhetően javult. Ezt követően a szervezet eredményességét szolgáló, saját munkatársak által kitalált új megoldások jelentek meg a leggyakrabban: az érdeemben válaszolók több mint héttizede (n=37, 70,9%) szerint legalább egy-két alkalommal történt ilyen jellegű újítás az iskolájukban. Lényegében ugyanilyen arányban (n=38, 69,1%) jelölték meg azt a válaszlehetőséget is, hogy legalább egy-két alkalommal előfordult olyan eset, mely szerint az iskola valamelyik kollégája a korábbi gyakorlattól jelentős mértékben eltérő megoldásokat kezdett el alkalmazni.

A református iskolák több mint hattizedében (n=34, 61,8%) legalább egy-két esetben az oktatási-nevelési szolgáltatásokat igénybe vevők, partnerek (például helyi közösség, szülők, munkaadók, civil szervezetek, képzéseket igénybe vevők) is aktív szerepet játszottak az újítások megszületésében. A válaszadó református iskolák többségében, több mint héttizedében (n=37, 71,2%) nem fordult elő olyan eset, hogy a munkatársak által kezdeményezett sikeres újítások nem bizonyultak tartósnak.

2.2. Speciális innovációs aktivitás

A kérdőívben külön kérdésblokk irányult az elmúlt tíz évben történő olyan jelentősebb speciális újítások feltérképezésére, melyek az adott iskolákon belül születtek, és amelyek érzékelhető mértékben javították a szakmai munkát vagy a szervezeti-vezetési folyamatok eredményességét *(lásd az 1. számú melléklet 9–14. táblázatait)*.

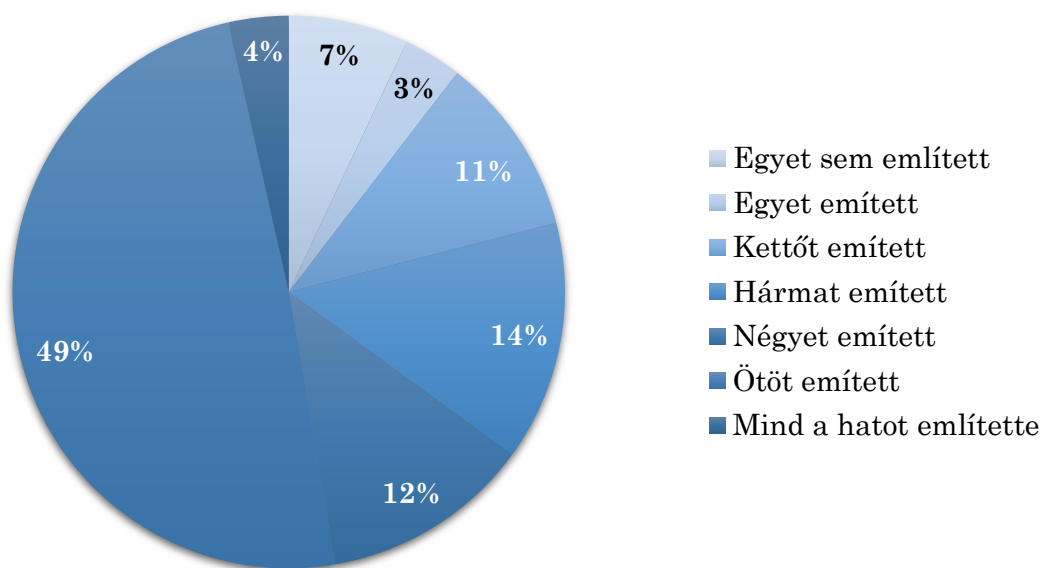
Az érdeemben válaszoló református iskolák legnagyobb arányában (n=49, 87,5%; teljes minta: 81,7%) történt az elmúlt tíz évben legalább egy-két alkalommal a technikai eszközök (például számítógépek, digitális eszközök, hálózati rendszerek, műszerek) újszerű alkalmazásával járó újítás. Ugyanígy gyakran jelenik meg a foglalkozások, tanórák során alkalmazott módszereket és eszközöket érintő jelentősebb pedagógiai vagy tanulás-szervezési újítás is (n=47, 87%, teljes minta: 88,5%). A válaszolók több mint háromnegyede számolt be a szervezet belső

működését (például munkaszervezést, gazdálkodást, a vezetést, az infrastruktúra működtetését) érintő jelentősebb újításról (n=43, 76,8%; teljes minta: 71,4%), valamint foglalkozásokat vagy tanórákon kívüli tevékenységeket (például szakkörök, terepmunka, hallgatók önálló otthoni munkája) érintő jelentősebb pedagógiai vagy tanulásszervezési újításról (n=40, 75,5%; teljes minta: 80%). Kevésbé gyakran jelenik meg az oktatási-nevelési szolgáltatásokat igénybe vevőkkel, partnerekkel (például helyi közösség, szülők, munkaadók, civil szervezetek, képzéseket igénybe vevők) való külső kapcsolatokat érintő jelentősebb újítás (n=34, 65,4%; teljes minta: 69,6%). Egyéb újítást a megkérdezett református iskolák kevesebb mint egytizede jelölt meg (n=5, 8,8%; teljes minta: 10,9%), vagyis többségükben nem történt ilyen.

Amennyiben a teljes minta megoszlásait nézzük, némiképp eltérő sorrend körvonalazható, hiszen összességében a foglalkozások, tanórák során alkalmazott módszereket és eszközöket, a technikai eszközök újszerű alkalmazásával járó, valamint a foglalkozásokat vagy tanórákon kívüli tevékenységeket érintő jelentősebb újítás jelenik meg a leggyakrabban (*lásd az 2. számú melléklet 10–15. táblázatait*)

A fentiekben elemzett hat speciális innováció közül a legtöbb református iskola (n=28, 49,1%) öt különböző innovációt is megjelölt, mind a hat megadott lehetőséget összesen két református iskola (3,5%) jelölte meg. A református iskolák kevesebb mint egytizedet (n=4, 7%) nem jelölt meg semmilyen speciális innovációt sem. (2. ábra) Vagyis az 57 református iskola által említett speciális innovációk száma átlagosan 3,8.

2. ábra: Speciális innovációk elmúlt tíz évben történő előfordulása a református iskolákban (n=57)

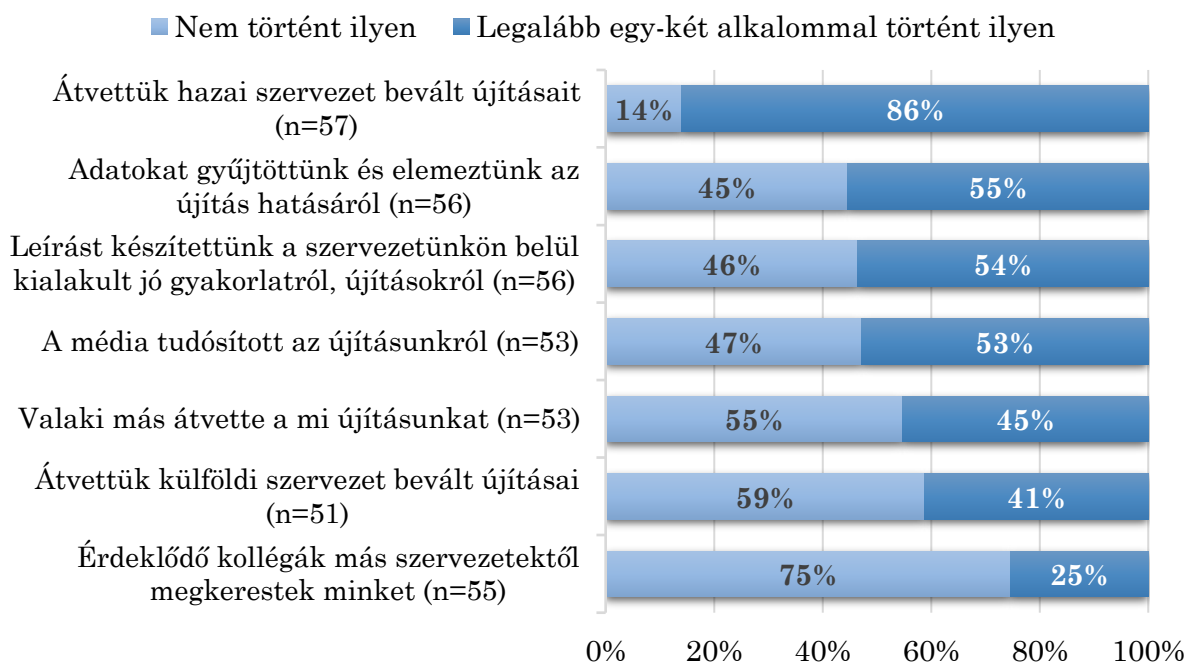


3. Innovációs tudásmegosztás

A kérdőíves felmérés arra is választ keresett, hogy előfordultak-e tudásmegosztásra irányuló tevékenységek az adott iskolákban az elmúlt tíz évben, és ha igen, milyen gyakran (lásd az 1. számú melléklet 16–22. táblázatait).

Az elmúlt tíz évben a felmérésben részt vevő református iskolák kiemelkedő aránya (n=49, 86%; teljes minta: 76,3%) vette át legalább egy-két alkalommal hazai szervezet bevált újításait, jó gyakorlatait. A válaszadó református iskolák több mint felében fordult elő, hogy az iskolájukon belül kialakult jó gyakorlat, újítás hatásáról adatokat gyűjtöttek és elemezték is azokat (n=31, 55,4%; teljes minta: 63,2%), továbbá azokról dokumentálás vagy másokkal történő megosztás céljából leírást készítettek (n=30, 53,6%; teljes minta: 66%). A válaszok alapján hasonlóan gyakran jelenik meg az is, hogy a megkérdezett iskolákon belül alkalmazott új megoldásról, jó gyakorlatról a média is tudósított (n=28, 52,8%; teljes minta: 52,2%). A mintában szereplő református iskolákra már kevésbé jellemző, hogy az elmúlt tíz évben az adott iskolán belül keletkezett újítást, jó gyakorlatot átvette valaki más (n=24, 46,3%; teljes minta: 46,8%), valamint az is, hogy külföldi szervezettől vettek át bevált újításokat (n=21, 41,2%; teljes minta: 46,4%). A legkevésbé pedig az jellemző, hogy érdeklődő kollégák más szervezetektől megkeresték az iskolákat azzal a céllal, hogy az általuk alkalmazott eredményes megoldásokról tájékozódjanak (n=14, 25,5%; teljes minta: 26,4%).

3. ábra: Innovációs tudásmegosztásra irányuló tevékenységek elmúlt tíz évben történő előfordulása a református iskolákban



Az adatok alapján a teljes mintához képes három innovációs tudásmegosztásra irányuló tevékenység tekintetében tapasztalható lényegi különbség: (1) hazai

szervezet bevált újításait, jó gyakorlatait; (2) újítás hatásáról adatok gyűjtése, elemzése és (3) dokumentálás vagy másokkal történő megosztás céljából leírást készítése. Az (1) eset a református iskolákban lényegesen gyakoribb, míg a (2) és (3) eset a teljes mintában *(lásd az 2. számú melléklet 19–25. táblázatait)*.

4. Szervezeti tanulási kapacitás

Az innovációs aktivitást nagymértékben befolyásolja, hogy milyen az adott szervezet (iskola) tanulási kapacitása. Ennek feltérképezésére a megkérdezett iskoláknak több szervezeti jellemzőt kellett egy ötfokozatú skálán értékelniük a tekintetben, hogy az mennyire jellemző a saját iskolájukra *(lásd az 1. számú melléklet 23. táblázatát)*.

A református iskolák saját bevallása alapján nagymértékben jellemző az iskolájukra a saját munkatársak kezdeményezőképességének elismerése (4,41; teljes minta: 4,48), a közösségi perspektívában való gondolkodás támogatása (4,40; teljes minta: 4,41), a szükséges információkhoz történő gyors és könnyű hozzáférés biztosítása (4,39; teljes minta: 4,44), a szervezet jövőképét illető egységes elképzelések ösztönzése (4,37; teljes minta: 4,45), a munkatársak tanulási tevékenységének elismerése (4,30; teljes minta: 4,27), a tanulási és képzési lehetőségek iránti igények támogatása (4,25; teljes minta: 4,17), a döntések munkatársak hangulatára gyakorolt hatásának figyelembe vétele (4,16; teljes minta: 4,09), a külső partnerekkel a közös célok elérése érdekében történő együttműködés (4,09; teljes minta: 4,33), valamint a munkatársak számára a feladataik sikeres elvégzéséhez szükséges megfelelő erőforrások biztosítása (4,07; teljes minta: 3,64). Ezeknél a tényezőknél némiképp kevésbé jellemzők az iskolán túli problémamegoldások keresésének bátorítása (3,98; teljes minta: 4,04), a hibák nyílt megbeszélése annak érdekében, hogy a munkatársak tanuljanak belőlük (3,84; teljes minta: 3,81), azon munkatársak számának növekedése, akik új képességeket sajátítanak el (3,84; teljes minta: 3,79), valamint az, hogy a munkatársak nyílt és őszinte visszajelzést adnak egymásnak (3,60; teljes minta: 3,62). A megkérdezett iskolákra a legkevésbé az jellemző, hogy munkatársaik a munkájuk során felmerült problémákat tanulási lehetőségként értelmezik (3,34; teljes minta: 3,51). *(4. ábra)*

4. ábra: Szervezeti jellemzők értékelése a református iskolákban (1=egyáltalán nem jellemző, 5=nagyon jellemző)



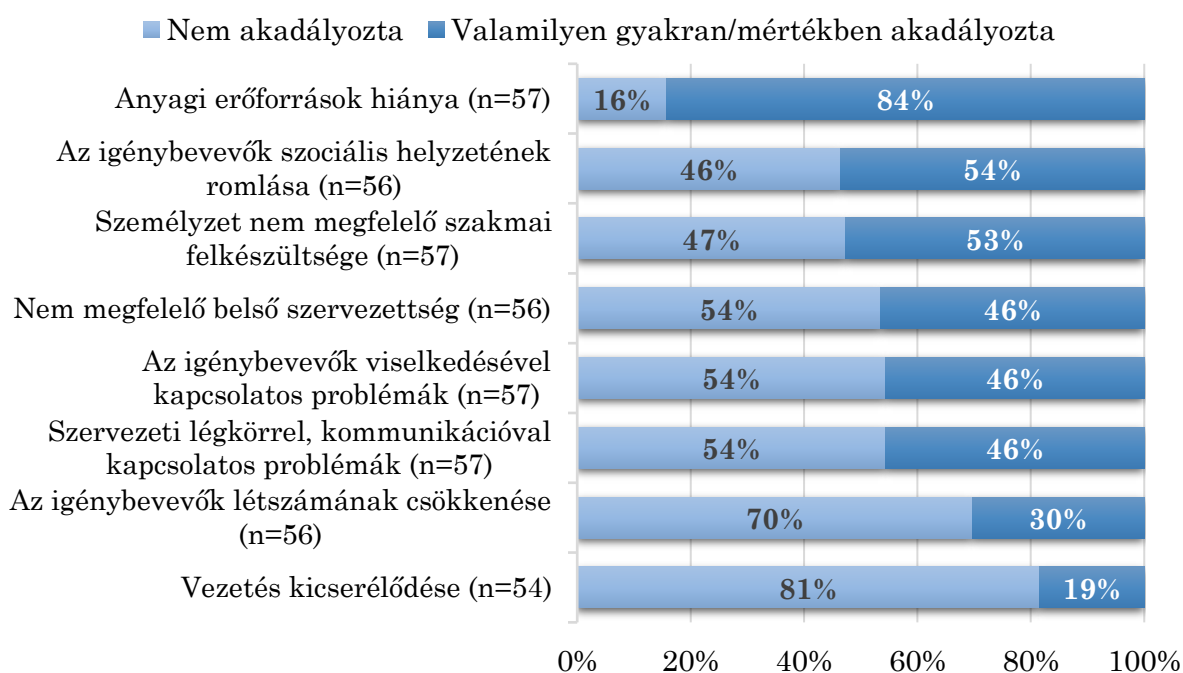
Az összes mintában szereplő iskola esetében a református iskolákhoz viszonyítva két szervezeti jellemző esetében tapasztalható nagyobb különbség. A közös célok megvalósítása érdekében a külső partnerekkel való együttműködés érezhetően jellemzőbb a teljes minta átlagában (4,33), mint a református iskolákban (4,09). Ezzel szemben a református iskolákban jellemzőbb, mint teljes minta iskoláiban az, hogy biztosítják a megfelelő erőforrásokat a munkatársak számára a feladataik sikeres elvégzéséhez (4,07 vs. 3,64) (lásd az 2. számú melléklet 29. és 32. táblázatait).

5. Innovációt akadályozó tényezők

Az innovációs tevékenységek terjedését számos tényező meglehetősen nehezítheti. A kérdőív összesen nyolc olyan eseményt, jellemzőt sorolt fel, melyről a megkérdezett iskoláknak el kellett dönteniük, hogy az elmúlt tíz évben akadályozták-e, és ha igen, akkor milyen mértékben az iskolában folyó eredményes munkát (lásd az 1. számú melléklet 24–31. táblázatait).

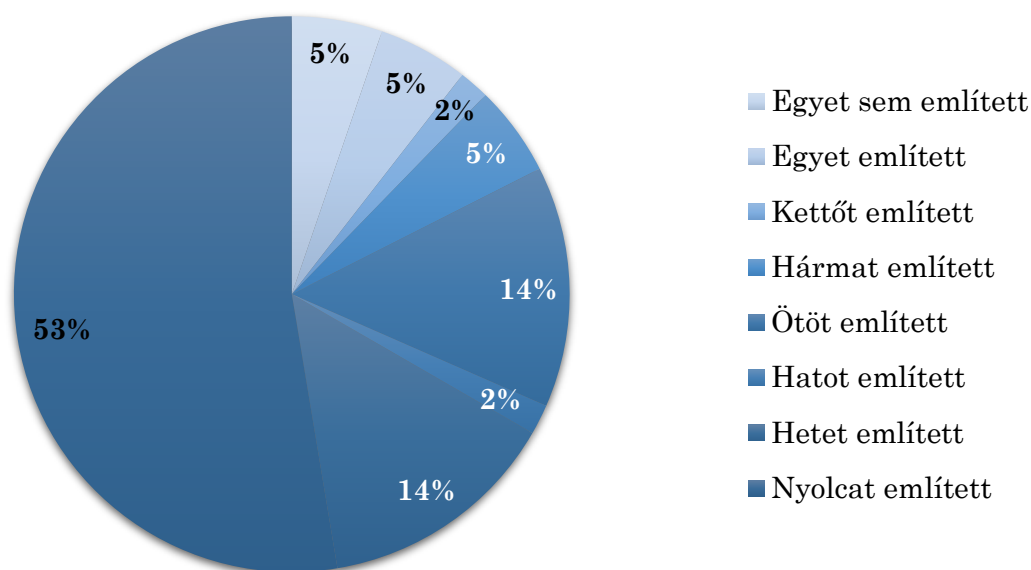
Kiugró mértékben jelenik meg a nem megfelelő finanszírozás, mint akadályozó tényező: a református iskolák több mint nyolctizede jelezte (n=48, 84,2%), hogy valamilyen gyakran/mértékben (néha/kis mértékben vagy gyakran/elég nagy mértékben vagy folyamatosan/nagyon nagy mértékben) akadályozta az eredményes munkát az anyagi erőforrások hiánya. Az érdemben válaszoló református iskolák több mint fele említette akadályozó tényezőként az oktatási-nevelési szolgáltatásokat igénybe vevők (gyerekek, tanulók, hallgatók, szülők) szociális helyzetének romlását (n=30, 53,6%), valamint a személyzet (pedagógusok, oktatók) nem megfelelő szakmai felkészültségét (n=30, 52,6%). Összességében már kevésbé jelenik meg akadályozó tényezőként a nem megfelelő belső szervezettség (n=26, 46,4%), az igénybe vevők viselkedésével kapcsolatos problémák (n=26, 45,6%), valamint a szervezeten belüli légkörrel, a munkatársak közötti kommunikációval kapcsolatos problémák (45,6%). A református iskolákban a legkisebb problémát az igénybe vevők létszámának csökkenése (n=17, 30,4%) és a vezetés kicserélődése (n=10, 18,5%) jelenti.

5. ábra: Az innovációt akadályozó tényezők elmúlt tíz évben történő előfordulása a református iskolákban



Amennyiben megvizsgáljuk, hogy a megkérdezett református iskolák miként oszlanak meg az említett akadályozó tényezők számát tekintve, megállapítható, hogy az iskolák többsége (n=30, 52,6%) mind a nyolc tényezőt megjelölte valamilyen gyakoriságban/mértékben akadályozó tényezőként. A mintában három olyan református iskola szerepel (5,3%), amely nem jelölt meg semmilyen akadályozó tényezőt sem. (6. ábra) Vagyis az 57 református iskola átlagosan több mint 6 akadályozó tényezőt jelölt meg a kérdőívben.

6. ábra: Az akadályozó tényezők elmúlt tíz évben történő előfordulása a református iskolákban (n=57)



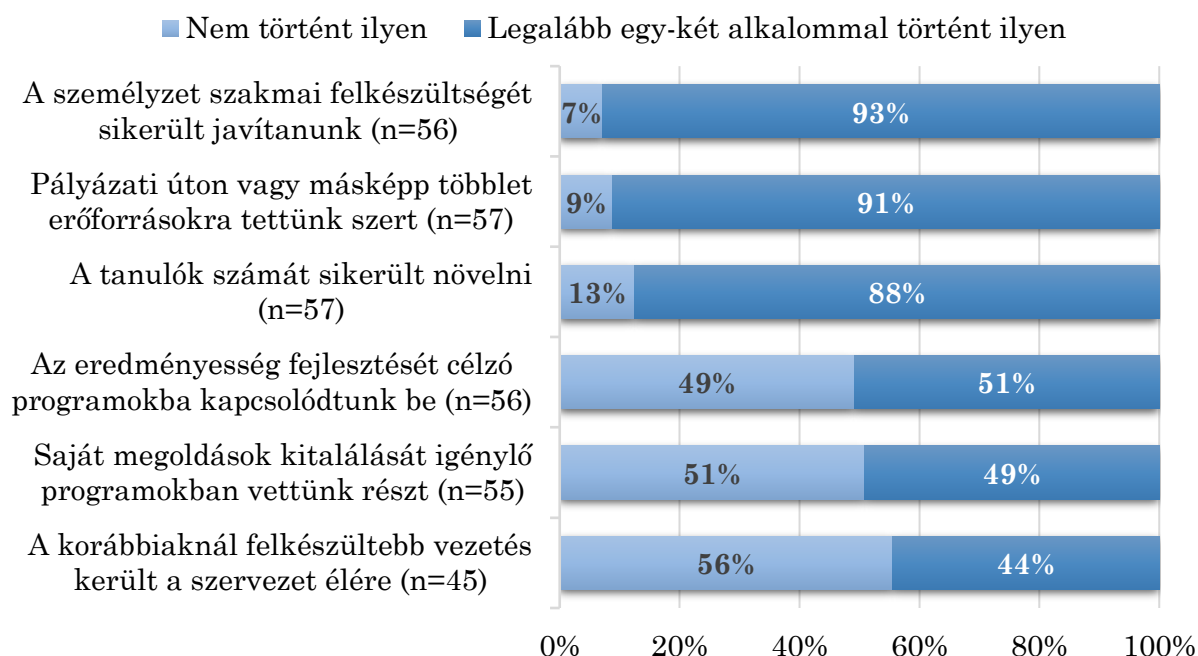
6. Innovációt támogató körülmények

Az akadályozó tényezők mellett természetesen az innovációt támogató körülmények is jelen vannak az iskolák életében. Erre vonatkozóan hat olyan körülmény jelenik meg a kérdőívben, melyről a megkérdezett iskoláknak el kellett dönteniük, hogy az elmúlt tíz évben előfordultak-e az iskolában, és ha igen, milyen gyakran (lásd az 1. számú melléklet 33–38. táblázatait).

Az érdeemben válaszoló református iskolák túlnyomó százalékában fordult elő, hogy: (1) a személyzet (pedagógusok, oktatók) szakmai felkészültségét jelentősen sikerült javítanunk (n=52, 92,9%), (2) pályázati úton vagy egyéb külső támogatás révén többlet anyagi forrásokra tették szert (n=52, 91,2%), és (3) sikerült növelni az iskolába járó tanulók számát (n=49, 87,5%). Az iskolák lényegében fele számolt be arról, hogy olyan országos/regionális pályázati programokba kapcsolódtak be, amelyek a tanulás, tanítás eredményességének fejlesztését célozták (n=29, 50,9%), illetve amelyben elvárás volt, hogy az iskolák új megoldásokat találjanak ki (n=27, 49,1%). Ezzel kapcsolatban a legkisebb arányban azt jelölték meg a megkérdezettek, hogy az intézmény/szervezet élére a korábbiaknál felkészültebb vezetés került (n=20, 44,4%),

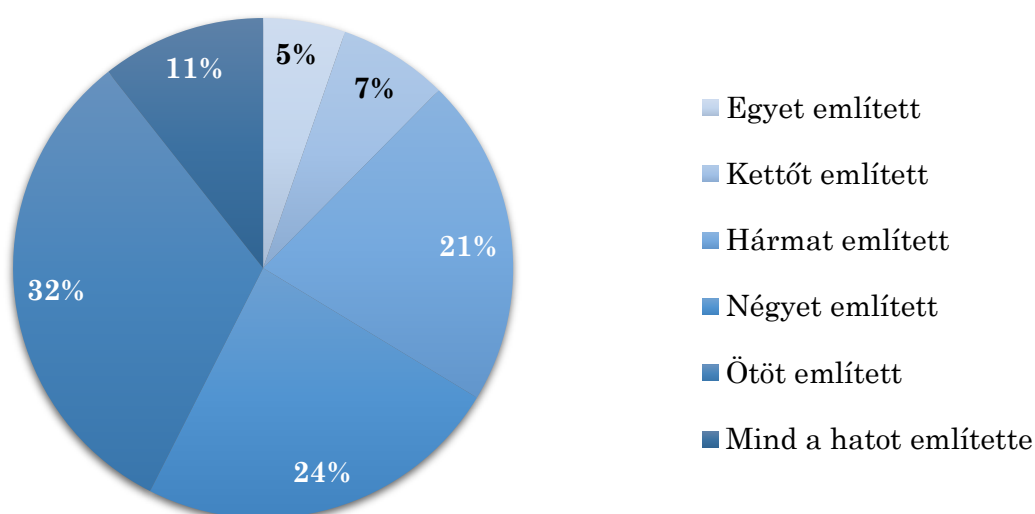
ugyanakkor itt mindenképpen meg kell jegyezni, hogy az 57 iskolából csak 45 válaszolt erre a kérdésitemre. (7. ábra)

7. ábra: Az innovációt támogató körülmények elmúlt tíz évben történő előfordulása a református iskolákban



A református iskolák többsége három vagy annál több támogató körülményt is megjelölt, csaknem egyharmaduk ötöt (n=18, 31,6%), negyedük négyet (n=14, 24,6%), ötödük hármat (n=12, 21,1%), míg egytizedük (n=6, 10,5%) mind a hat felsorolt tényezőt megjelölte valamilyen gyakoriságban támogató tényezőként. A mintában nincs olyan református iskola szerepel, amely nem jelölt meg semmilyen támogató körülményt sem. (8. ábra) Így az 57 református iskola átlagosan 4 támogató körülményről számolt be a felmérés során.

8. ábra: Az akadályozó tényezők elmúlt tíz évben történő előfordulása a református iskolákban (n=57)



7. Innovációval kapcsolatos egyéb mutatók

Az innováció kapcsán további három fontos mutatóra is kitért a kutatás (*lásd az 1. számú melléklet 40–42. táblázatait*). Az egyik ilyen az iskolában olyan egység (például oktatói munkaközösség, fejlesztő munkacsoport) vagy kolléga jelenlétét, illetve hiányát jelző indikátor, melynek/akinek feladatai között valamilyen módon megjelenik a tanulás és tanítás eredményességét szolgáló újítások támogatása, értékelése vagy terjesztése. E tekintetben kijelenthető, hogy a református iskolák négytizedében (n=23, 40,4%) található ilyen egység vagy kolléga, egynegyedében (n=15, 26,3%) viszont nem. Az iskolák további egyötödében tervezik ilyen egység létrehozását, illetve munkatárs alkalmazását (n=15, 26,3%), több mint egytizedüknél azonban ezt nem lehet egyértelműen eldönteni (n=8, 14%).

A másik indikátor azt mutatja meg, hogy a megkérdezett iskolák jelöltek-e olyan konkrét saját kezdeményezésű újítást, amely az elmúlt 10 évben valósult meg és különösen jelentősnek tartanak. A református iskolák közel háromnegyede (n=42, 73,7%) jelölt ilyen jellegű újítást.

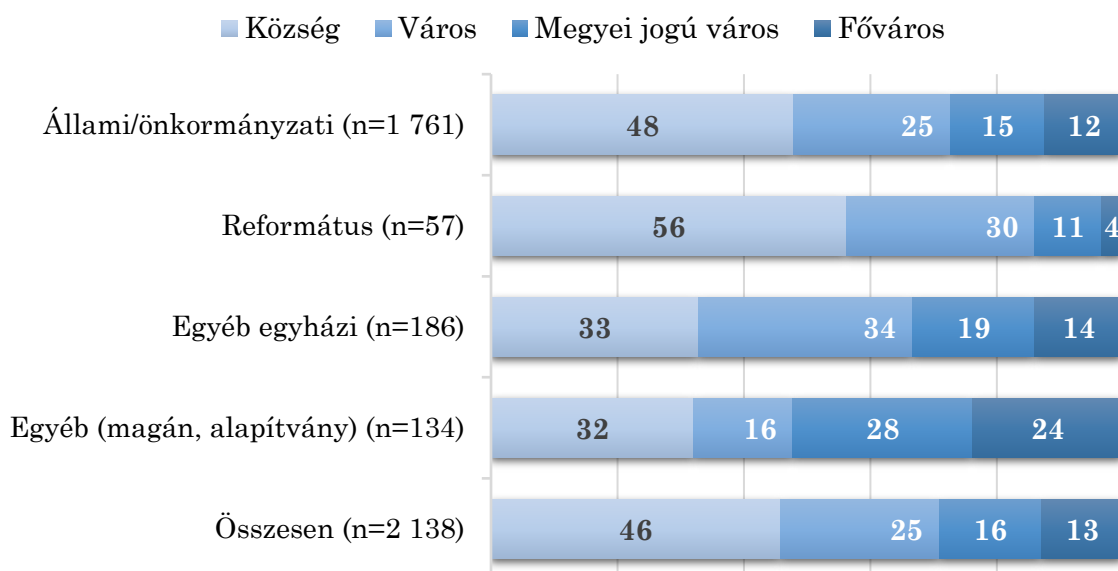
A szervezetekre általában jellemző, hogy munkatársaik egy része folyamatosan próbálkozik olyan kisebb-nagyobb újításokkal, melyek javíthatják munkájuk eredményességét, míg mások inkább rutinszerűen, megszokásból végzik a munkájukat. A harmadik mutató ezt az arány próbálja megragadni, melynek értelmében a református iskolák saját megítélésük szerint a munkatársaik átlagosan hattizedére jellemző inkább az, hogy a munkájuk javítása érdekében keresik az új megoldásokat, vagyis nem rutinszerűen végzik a feladataikat.

II. Fenntartók szerinti összehasonlító elemzés

1. Településtípus, képzési szint és iskolanagyság fenntartók szerint

Az összes mintában szereplő iskola (n=2 139) csaknem fele községi iskola (45,8%), egynegyedük városban (25,1%), több mint egy-egytedük pedig megyei jogú városban (16,1%), illetve fővárosban (13%) helyezkedik el. A mintában szereplő állami, illetve református fenntartású iskolák felülreprezentáltak a kisebb településen, elsősorban a községekben, és alulreprezentáltak a nagyobb városokban (megyei jogú városok, főváros). Ezzel szemben az egyéb egyházi, illetve az egyéb magán, alapítványi fenntartásban lévő iskolák a községekben alulreprezentáltak, az előbbieket lényegesen magasabb arányban jelennek meg a városokban, az utóbbiak pedig a megyei jogú városokban és a fővárosban. (9. ábra)

9. ábra: Feladatellátási hely településtípusa fenntartók szerint (%)*



*Khi-négyzet próba: $p < 0,01$.

Képzési szint szerint is szignifikáns különbségek találhatók a mintában szereplő, különböző fenntartású iskolák között. A református iskolák képzési szint szerinti megoszlása lényegében nem tér el a minta átlagaitól, ugyanakkor az állami fenntartású iskolák között felülreprezentáltak a kizárólag általános iskolai képzési szinten oktató-nevelő tevékenységet folytató iskolák, az egyéb egyházi, illetve a magán, alapítványi fenntartású iskolák között azok az iskolák, amelyek középfokú képzést (is) nyújtanak. (10. ábra)

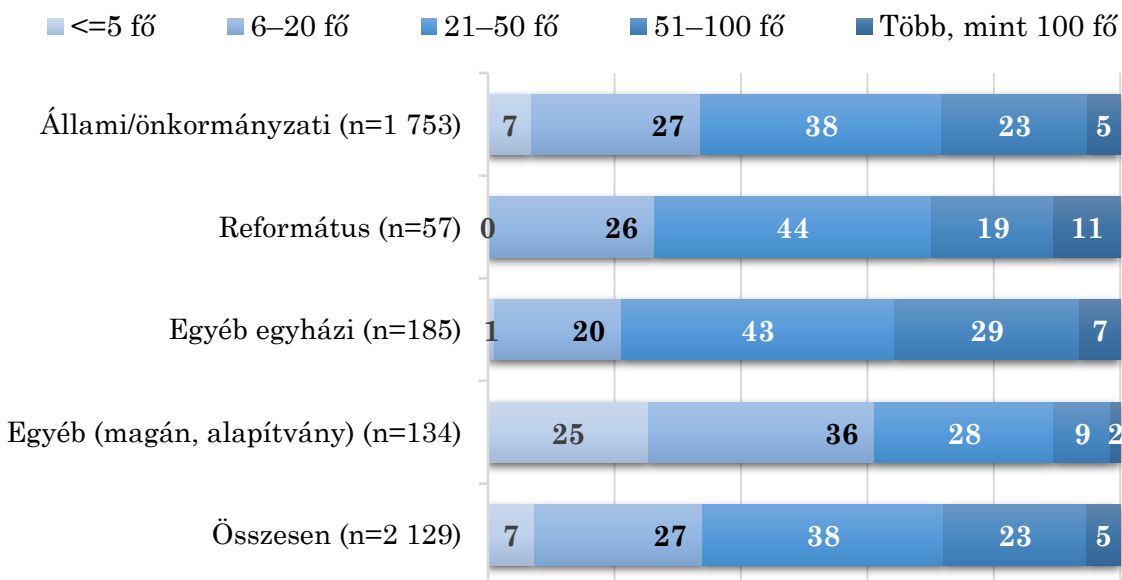
10. ábra: Feladatellátási hely képzési szintje fenntartók szerint (%)*



*Khi-négyzet próba: $p < 0,01$.

Az iskolában foglalkoztatottak létszámát tekintve az egyéb egyházi fenntartású iskolák inkább nagyobb méretűek, míg a magán, alapítványi iskolák tekinthetők a legkisebbeknek. Általánosságban elmondható, hogy a magán, alapítványi iskolák kivételével a 21–50 munkatárssal működő iskolák a leggyakoribbak, melyet az állami és a református iskolák esetében a 6–20 fős létszámú iskolák követnek. (11. ábra)

11. ábra: Munkatársak száma fenntartók szerint (%)*



*Khi-négyzet próba: $p < 0,01$.

2. Innovációs tevékenységek megjelenése fenntartók szerint

A fenntartók szerinti összehasonlítás jobb átláthatósága érdekében faktoranalízis segítségével³ az innovációs tevékenységeket összegző faktorokat hoztunk létre, melynek során három jól elkülönülő faktor körvonalazódott: (1) általános innovációs aktivitás, (2) speciális innovációs aktivitás és (3) innovációs tudásmegosztás. Az innováció mértékének meghatározására főkomponens-elemzéssel egy összetett innovációs mutatót (főkomponenst) is létrehoztunk, amely a három faktort alkotó valamennyi változóból kinyerhető információt összegzi. Az összetett innovációs mutatóra vonatkozó kérdéseket és azok fenntartó szerinti megoszlásait lásd a *2. számú melléklet 4–27. táblázataiban*).

A faktorokat és a főkomponenst a teljes mintára vonatkozóan számoltam, azaz a faktorok és a főkomponens értéke a teljes minta átlagában 0, szórása pedig 1. Ez azt jelenti, hogy a faktorok és a főkomponens 0 átlaga a mintában szereplő összes iskola átlagos véleményét mutatja. Így értelemszerűen az egyes fenntartók szerinti iskolacsoportokhoz tartozó negatív értékek az átlagosnál alacsonyabb, míg a pozitív értékek az átlagosnál magasabb előfordulást/értékítéletet jelentenek.

2.1. Általános innovációs aktivitás

Az általános innovációs aktivitást mérő faktor három változó információtartalmát sűríti össze:

1. Valamelyik kollégánk az oktatás, képzés, nevelés területén a korábbi gyakorlattól jelentős mértékben eltérő megoldásokat kezdett alkalmazni.
2. Olyan új, a szervezetünk eredményességét szolgáló megoldásokat kezdtünk alkalmazni, amelyeket saját munkatársaink találtak ki.
3. A munkatársaink által kezdeményezett újítások nyomán a munkánk eredményessége érzékelhetően javult.

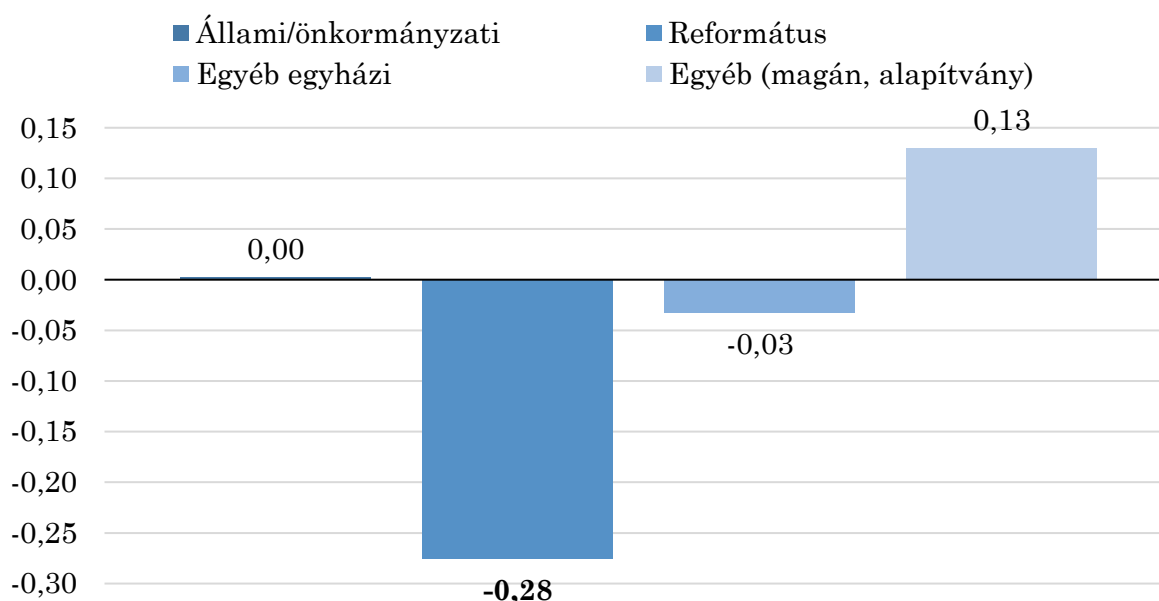
Mind a három négyfokozatú (*1. nem történt ilyen, 2. egy-két alkalommal történt ilyen, 3. több ilyen történt, 4. nagyon sok ilyen történt*) változót kétértékű (*dummy*) változóként vittük bele a faktorelemzésbe oly módon, hogy összevontuk a 1-es és 2-es, illetve a 3-as és 4-es válaszlehetőségeket. Így nem csupán az adott jelenség előfordulását, hanem előfordulásuk gyakoriságát is lényeges szempontként vettük figyelembe.

³ A faktorstruktúra a Goodness-of-fit teszt alapján jól illeszkedik, a Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) mutató értéke 0,874; a Bartlett-teszt szignifikanciaértéke 0,000. A faktorok az összes információ több mint felét (52%) őrzik meg.

A három változót összesítő index (faktor) megbízhatóságát Cronbach-alfa segítségével teszteltem, mely érték (0,732) alapján az index megfelelően méri az adott dimenziót, nevezetesen az iskolák általános innovációs aktivitását.

Az általános innovációs aktivitást mérő mutató fenntartó szerinti különbségeit elemezve, látható, hogy a református iskolák saját maguk által jelzett aktivitása elmarad a minta átlagától és a más fenntartásban lévő iskolákétól is, e tekintetben a magán, alapítványi iskolák emelkednek ki némiképp a többiek közül. Hozzáteve, hogy – a református iskolák kis elemszámából adódóan is –, ez a különbség csak 10 százalékos szignifikanciaszint mellett tekinthető jelentősnek. (12. ábra)

12. ábra: Általános innovációs aktivitás fenntartók szerint*



*ANOVA: $p < 0,1$.

Az általános innovációs tevékenységekhez tartozik az oktatási-nevelési szolgáltatásokat igénybe vevőkkel, partnerekkel (például helyi közösség, szülők, munkaadók, civil szervezetek, képzéseket igénybe vevők) való külső kapcsolatokat érintő jelentősebb újítások megjelenésének gyakorisága is. E tekintetben a református iskolák átlagos eloszlásai nem térnek el jelentősen a teljes minta átlagos eloszlásaitól, a fenntartók szerinti különbségeket elsősorban a magán, alapítványi fenntartású iskoláknál tapasztalható kisebb előfordulási gyakoriság („nem történt ilyen”) okozza. (2. táblázat) Nem tapasztalható fenntartók szerinti szignifikáns eltérés annak gyakoriságában, hogy a megkérdezett iskolákban nem bizonyultak tartósnak a munkatársak által kezdeményezett sikeres újítások.

2. táblázat: Az igénybe vevők/partnerek aktív szerepet játszottak egy újítás megszületésében – fenntartók szerint (%)*

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 588)	32,0	42,6	21,4	4,0	100,0
Református (n=52)	38,2	38,2	23,6	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=176)	33,5	47,2	18,2	1,1	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=133)	41,4	29,3	24,1	5,3	100,0
Összesen (n=2 033)	32,9	42,0	21,4	3,7	100,0

*Khi-négyzet próba: $p < 0,05$.

2.2. Speciális innovációs aktivitás

Az előzőekben leírtakhoz hasonlóan alakítottuk ki a speciális innovációs aktivitást mérő mutató is. Ez a mutató 5 speciális innovációt sűrít magába:⁴

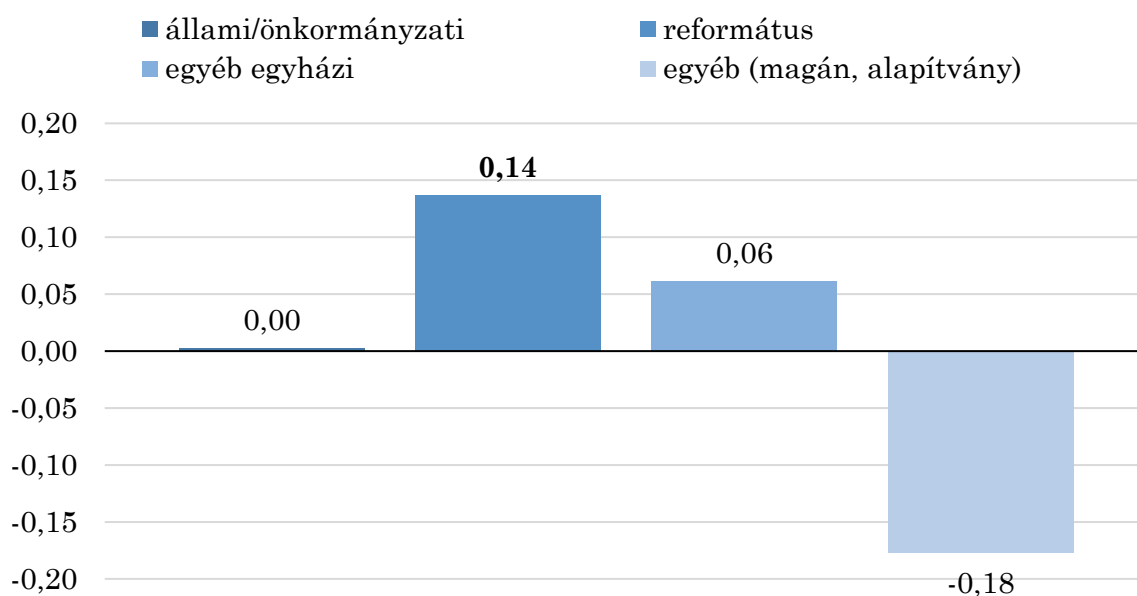
1. A foglalkozások, tanórák során alkalmazott módszereket és eszközöket érintő jelentősebb pedagógiai vagy tanulásszervezési újítás.
2. A foglalkozásokon vagy tanórákon kívüli tevékenységeket (pl. szakkörök, terepmunka, hallgatók önálló otthoni munkája) érintő jelentősebb pedagógiai vagy tanulásszervezési újítás.
3. Olyan újítás, amely technikai eszközök (pl. számítógépek, digitális eszközök, hálózati rendszerek, műszerek) újszerű alkalmazásával járt.
4. A szervezet belső működését (pl. munkaszervezést, gazdálkodást, a vezetést, az infrastruktúra működtetését stb.) érintő jelentősebb újítás.
5. A partnerekkel/igénybe vevőkkel (pl. helyi közösség, szülők, munkaadók, civil szervezetek, képzéseket igénybe vevők) való külső kapcsolatokat érintő jelentősebb újítás.

Ezen változók is négyfokozatúként szerepeltek a kérdőívben (1. *nem történt ilyen*, 2. *egy-két alkalommal történt ilyen*, 3. *több ilyen történt*, 4. *nagyon sok ilyen történt*), s az általános innovációs aktivitás mutatójánál tárgyaltakhoz hasonlóan a faktorelemzésben a változókat kétértékű (*dummy*) változóként vettük figyelembe oly módon, hogy összevontuk a 1-es és 2-es, illetve a 3-as és 4-es válaszlehetőségeket, azaz az egyes speciális újítások előfordulásainak gyakoriságára helyeztük a nagyobb hangsúlyt. Az öt változót összesítő index (faktor) megbízhatónak bizonyult (Cronbach-alfa: 0,768).

⁴ Az egyéb újítást kihagytuk a faktoranalízisből, egyfelől azért, mert a kérdésre kevés válasz érkezett (2 139 iskola közül csak 764 válaszolt erre a kérdésre érdemben), másfelől azért, mert e tekintetben fenntartók szerinti szignifikáns különbség sem tapasztalható.

Annak ellenére, hogy speciális innovációs aktivitást mérő mutatót alkotó változók egy részénél a különböző fenntartású iskolák esetében kisebb-nagyobb mértékű eltérés tapasztalható (erről lásd a 2. számú melléklet 10–15. táblázatait), összességében nem mutatható ki fenntartók szerinti szignifikáns különbség az összesített mutató értékében. Annyi mindenesetre megállapítható, hogy az egyéb (magán, alapítvány) fenntartású iskolák speciális innovációs aktivitása elmarad a teljes minta átlagától, valamint a más fenntartásban lévő iskolák átlagaitól is. (13. ábra) Ezt jól mutatja az is, hogy az egyéb újítással együtt összesen 6 felsorolt speciális innovációból a magán, alapítványi fenntartású iskolák átlagosan alig több mint három (3,26) újítást jelöltek meg, míg a többi iskola (állami, református, egyéb egyházi) átlagosan csaknem négyet (3,84, 3,82, illetve 4,03) innovációt.

13. ábra: Speciális innovációs aktivitás fenntartók szerint



2.3. Innovációs tudásmegosztás

Az innovációra vonatkozó harmadik faktor az innovációs tudásmegosztás mértékét ragadja meg, hét változó segítségével:

1. Szervezetünkön belül kialakult jó gyakorlatról, újításokról dokumentálás vagy másokkal történő megosztás céljából leírást készítettünk.
2. A szervezetünkön belül kialakult jó gyakorlat, újítás hatásáról adatokat gyűjtöttünk és elemeztünk.
3. Átvettük más (hazai) szervezet bevált újításait, jó gyakorlatait.
4. Átvettük más (külföldi) szervezet bevált újításait, jó gyakorlatait.
5. A mi szervezetünkön belül keletkezett újítást, jó gyakorlatot átvette valaki más.
6. Szervezetünkön belül alkalmazott új megoldásról, jó gyakorlatról a média tudósított.

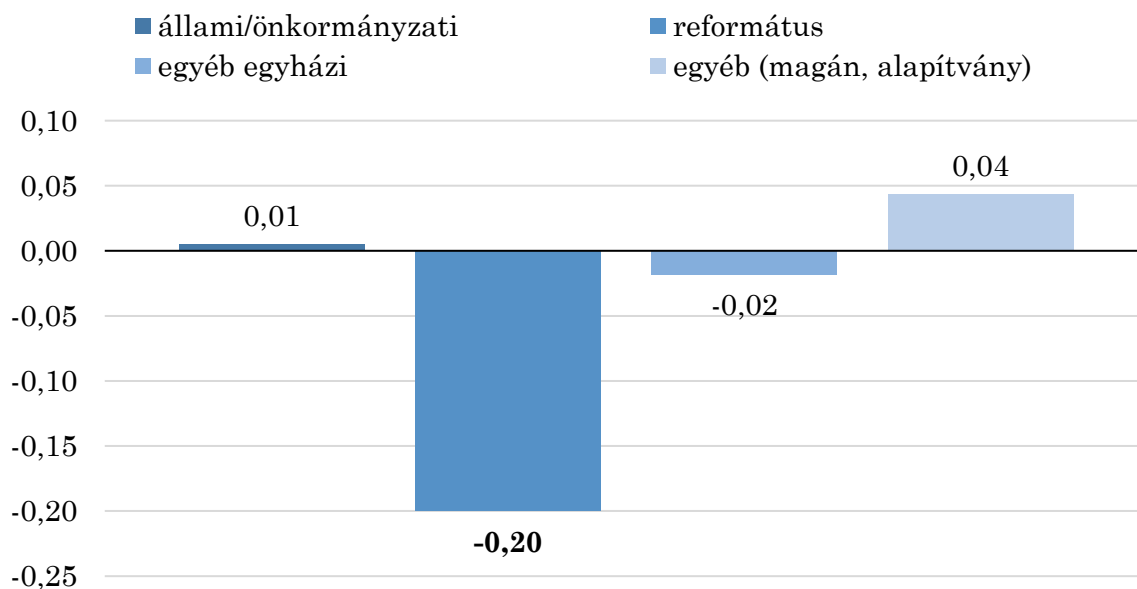
7. Érdeklődő kollégák más szervezetektől megkerestek minket azzal a céllal, hogy az általunk alkalmazott eredményes megoldásokról tájékozódjanak.

A faktort alkotó változók az előzőekhez hasonlóan szintén négyfokozatú (1. nem történt ilyen, 2. egy-két alkalommal történt ilyen, 3. több ilyen történt, 4. nagyon sok ilyen történt), s ebben az esetben is a változókat kétértékű (*dummy*) változóként, az 1-es és 2-es, illetve a 3-as és 4-es válaszlehetőségek összevonásával tettük a faktorelemzésbe, vagyis az előfordulás gyakoriságát tekintettük lényegesebb szempontnak.

A hét változót összesítő index (faktor) megbízhatóságát tesztelő Cronbach-alfa értéke (0,788) azt mutatja, hogy a kialakított index (faktor) megfelelően méri az adott dimenziót, azaz az iskolák innovációs tudásmegosztásának mértékét.

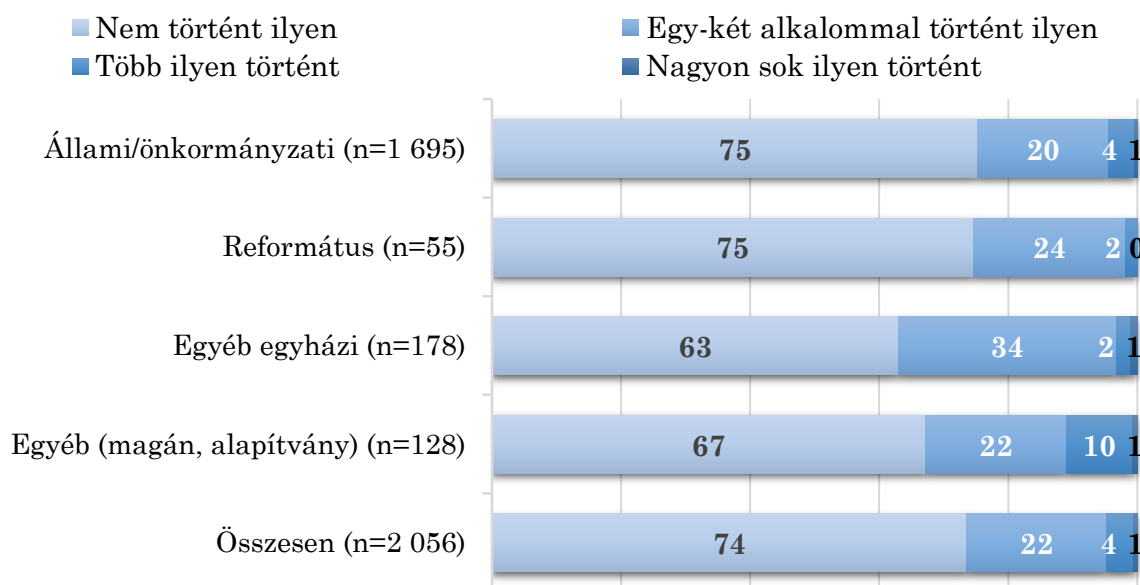
A innovációs tudásmegosztást tekintve statisztikai értelemben nem mutatható ki szignifikáns különbség a különböző fenntartású iskolák között, azonban az mindenképpen jelzés értékű, hogy a református iskolákban a legkisebb ez a fajta aktivitás, azaz a mutató értéke alatta marad a teljes minta átlagának, valamint a többi, nem a református egyház által fenntartott iskola átlagának. (14. ábra)

14. ábra: Innovációs tudásmegosztás fenntartók szerint



Az innovációs tudásmegosztás mutatót alkotó változók közül csak egy olyan található, ahol statisztikailag is szignifikáns különbség fedezhető fel a különböző fenntartásban lévő iskolák között. Az állami és a református iskolák esetében is a másik két fenntartó (egyéb egyházi, illetve egyéb) által működtetett iskolacsoporthoz képest nagyobb arányban jelennek meg olyan iskolák, amelyeknél nem fordult elő olyan eset az elmúlt tíz évben, hogy más szervezetek kollégái megkerestek őket azzal a céllal, hogy az általuk alkalmazott eredményes megoldásokról tájékozódjanak. (15. ábra)

15. ábra: Érdeklődő kollégák más szervezetektől megkerestek minket – fenntartók szerint (%)*



*Khi-négyzet próba: $p < 0,01$.

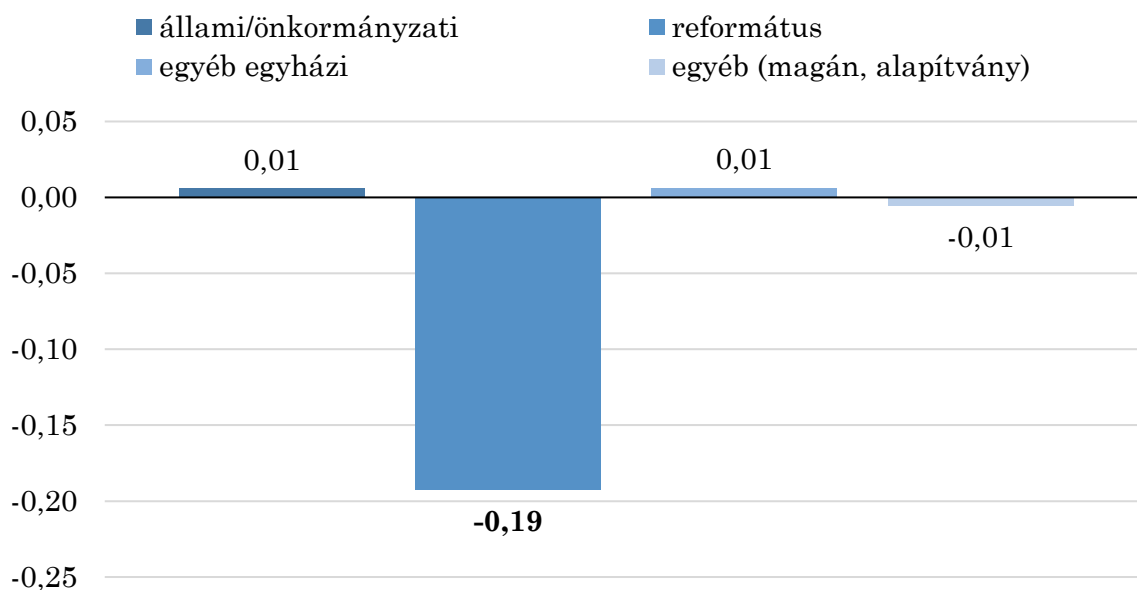
2.4. Összetett innovációs mutató

Az összetett innovációs mutatót főkomponens-elemzéssel hoztuk létre oly módon, hogy a faktorokat alkotó valamennyi változó (15 változó) információtartalmát sűríti magába.⁵ A változókat az előzőekben már ismertetett, ugyanazon metódus szerint, azaz kétértékű (*dummy*) változóként vittük az elemzésbe.

Az általános és a specifikus innovációs aktivitás, valamint az innovációs tudásmegosztás együttes mértékét jelző összetett innovációs mutató tekintetében sem tapasztalható lényegi eltérése a különböző fenntartású iskolák között. Összességében kijelenthető, hogy az innováció kapcsán statisztikai értelemben nincs lényegi különbség fenntartók szerint. Ugyanakkor az is megállapítható a református iskolák saját maguk által jelzett innovációs mutatói – így az összetett innovációs mutató is – elmaradnak a más fenntartásban lévő iskolákétól. (16. ábra) Megjegyezzük, hogy ez a különbség statisztikailag csak azért nem szignifikáns, mivel a mintában igen alacsony a református iskolák száma és aránya.

⁵ A főkomponens által megőrzött információtartalom 34 százalék, az indexkialakítást tesztelő Cronbach-alfa értéke 0,856, ami az index megbízhatóságát jelzi.

16. ábra: Összetett innovációs mutató fenntartók szerint



3. Szervezeti tanulási kapacitás fenntartók szerint

A szervezeti tanulási kapacitás feltérképezésére 14 item (változó) szolgált a kérdőívben, melyet a saját iskolájukra vonatkozóan kellett ötfokozatú skálán (1=egyáltalán nem jellemző, 5=nagyon jellemző) értékelniük a válaszadóknak:

1. A szervezet támogatja, hogy a munkatársak közösségi perspektívában gondolkodjanak.
2. A szervezet együttműködik a külső partnerekkel, hogy megvalósítsák a közös célokat.
3. A szervezetben törekszünk arra, hogy egységesek legyenek az elképzelések a szervezet jövőképét illetően.
4. A szervezetben figyelembe vesszük a döntések hatását a munkatársak hangulatára.
5. A szervezet bátorítja a munkatársakat arra, hogy a problémamegoldás során akár a szervezeten túl keressenek megoldásokat.
6. A munkatársak nyíltan megbeszélik a hibákat, annak érdekében, hogy tanuljanak belőlük.
7. A munkatársak nyílt és őszinte visszajelzést adnak egymásnak.
8. A munkatársak a munkájuk során felmerült problémákat tanulási lehetőségként értelmezik.
9. A munkatársak tanulási tevékenységét a szervezet elismeri
10. A szervezet biztosítja a munkatársak számára, hogy a szükséges információkhoz gyorsan és könnyen hozzáférhessenek.
11. A szervezet elismeri a munkatársak kezdeményezőképességét.
12. A szervezet biztosítja a megfelelő erőforrásokat a munkatársak számára a feladataik sikeres elvégzéséhez.

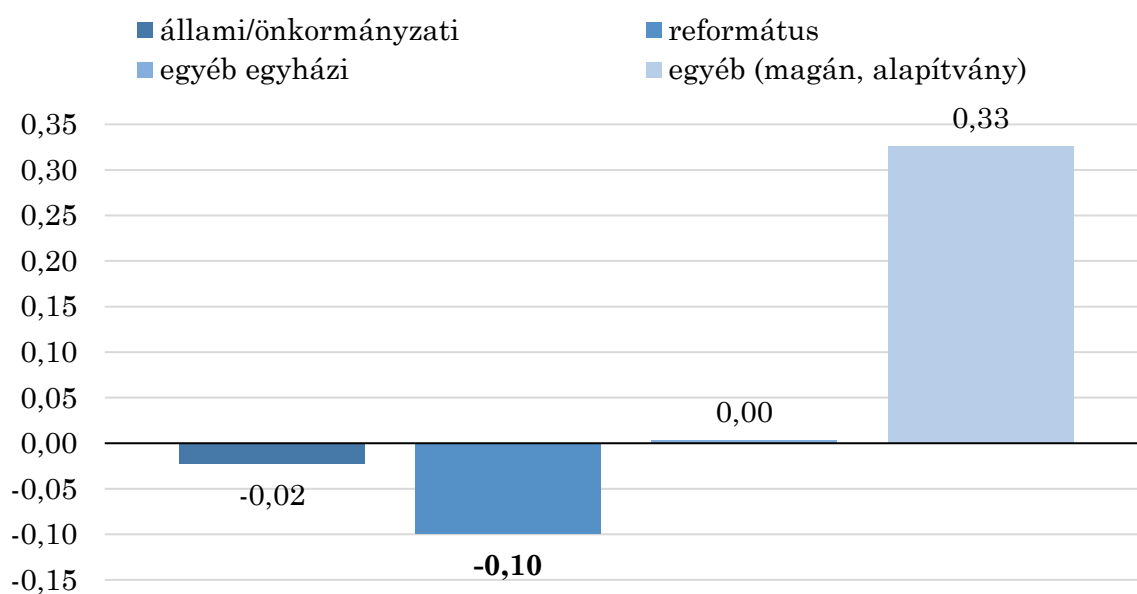
13. A szervezet általában támogatja a tanulási és képzési lehetőségek iránti igényeket.

14. A szervezetben nő azok száma, akik új képességeket sajátítanak el.

A változókat főkomponens-elemzés segítségével egy változóba (főkomponens) összegeztük, mely változó az adott iskolák szervezeti tanulási kapacitását mutatja.⁶

Mivel a főkomponenst alkotó szervezeti jellemzők értékelésében számos esetben szignifikáns eltérés tapasztalható a különböző fenntartás alatt működő iskolák tekintetében (*erről lásd a 2. számú melléklet 28–32. táblázatait*), így nem meglepő, hogy a szervezeti jellemzők értékelését összesítő, s így a szervezet tanulási kapacitását mérő mutató is szignifikánsan eltér a mintában szereplő iskolák fenntartójának típusa szerint. A iskolai szervezet tanulói szervezatként való önértékelésében kimagaslóak a magán, alapítványi fenntartású iskolák, míg a református iskoláké elmarad a teljes minta és a többi nem református iskolákétól. (17. ábra)

17. ábra: Szervezeti tanulási kapacitás fenntartók szerint*



*ANOVA: $p < 0,01$.

⁶ A főkomponens által megőrzött információtartalom 43,9 százalék, az indexkialakítást tesztelő Cronbach-alfa értéke 0,896, ami az index megbízhatóságát jelzi.

4. Innovációt akadályozó tényezők megjelenése fenntartók szerint

A kérdőíves felmérésben nyolc, innovációt lehetségesen nehezítő tényezőt soroltak fel, melyről a megkérdezett iskolák dönthették el, hogy az elmúlt tíz évben akadályozta-e, és ha igen, akkor milyen mértékben az iskolájukban folyó eredményes munkát. Ez a nyolc akadályozó tényező faktoranalízis segítségével⁷ két jól elkülönülő faktorra bontható:

1. Szervezeten belüli akadályozó tényezőkre (Cronbach-alfa: 0,655)
 - anyagi erőforrások hiánya;
 - személyzet (pedagógusok, oktatók) nem megfelelő szakmai felkészültsége;
 - nem megfelelő belső szervezettség;
 - vezetés kicserélődése;
 - szervezeten belüli légkörrel, munkatársak közötti kommunikációval kapcsolatos problémák.
2. Szervezeten kívüli akadályozó tényezőkre (Cronbach-alfa: 0,663)
 - igénybe vevők (gyerekek, tanulók) létszámának csökkenése;
 - igénybe vevők (gyerekek, tanulók, szülők) viselkedésével kapcsolatos problémák;
 - igénybe vevők (gyerekek, tanulók, szülők) szociális helyzetének romlása.

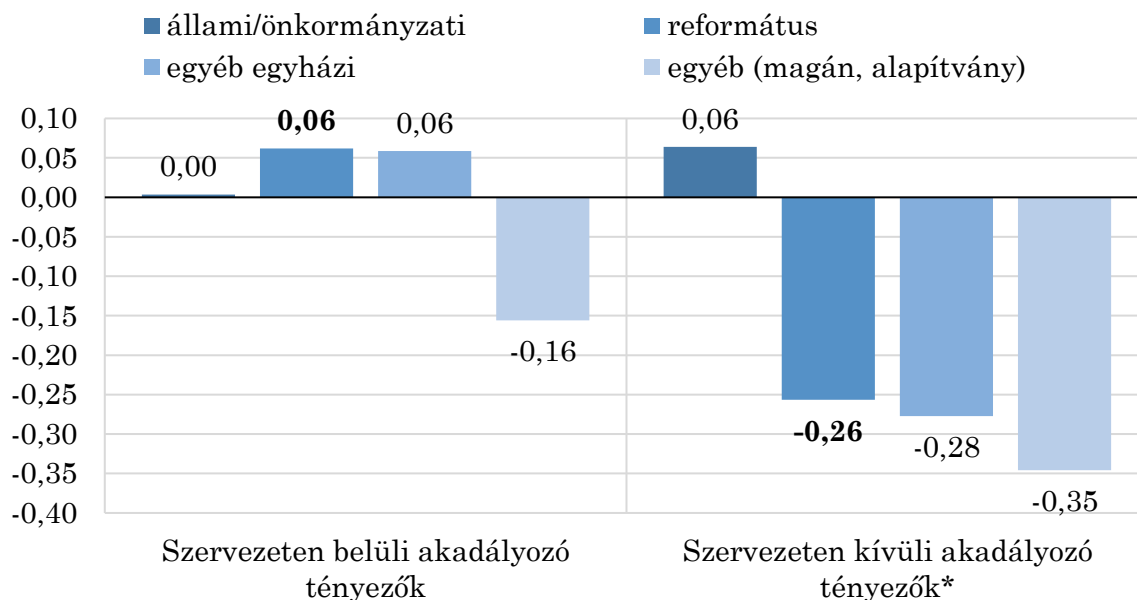
A négyfokozatú változókat (1. *nem akadályozta*, 2. *néha/kis mértékben akadályozta*, 3. *gyakran/elég nagy mértékben akadályozta*, 4. *folyamatosan/nagyon nagy mértékben akadályozta*) kétértékű (*dummy*) változóként vettük számításba a faktorelemzés során. Jelen esetben az akadályozottság meglétét tartottuk releváns szempontnak, ezért a változóértékeket alakítottuk át kétértékű változókká, hogy az 1-es („*nem akadályozta*”) érték maradt meg különállóan, s a 2-es, 3-as és 4-es válaszlehetőségek kerültek a másik külön kategóriába.

Az akadályozó tényezők fenntartó szerinti különbségeit elemezve látható (az eltéréseket részletesen lásd a 2. számú melléklet 34–41. táblázataiban), hogy a szervezeten kívüli akadályozó tényezők tekintetében térnek el jelentősebben az iskolacsoportok. A református iskolákban inkább a szervezeten belüli akadályozó tényezők (elsősorban az anyagiak hiánya és a személyzet nem megfelelő szakmai felkészültsége) okoznak az átlagosnál nagyobb nehézséget, míg a szervezeten kívüli akadályok jóval kevésbé jelennek meg. Továbbá az is megállapítható, hogy

⁷ A faktorstruktúra a Goodness-of-fit teszt alapján jól illeszkedik, a Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) mutató értéke 0,753; a Bartlett-teszt szignifikanciaértéke 0,000. A faktorok az összes információ több mint felét (49,3%) őrzik meg.

e tekintetben nagy a hasonlóság a református iskolák és az egyéb egyházi fenntartású iskolák között. Az állami iskolákban gyakrabban és nagyobb mértékben fordul elő, hogy az oktatási-nevelési szolgáltatások igénybe vevőikkel kapcsolatban jelennek meg nehézségek, ami főként a viselkedésükkel kapcsolatos problémákban, valamint a szociális helyzetük romlásában érhető tetten. A magán, alapítványi fenntartású iskolákban a saját bevallásuk alapján jóval kevésbé fordulnak elő akadályozó tényezők, ami jól megmutatkozik a dimenziókra adott, a teljes minta átlagánál és a más fenntartásban lévő iskolákénál is lényegesen alacsonyabb átlagaiban. (18. ábra) Ezt jól mutatja az is, hogy az egyéb (magán, alapítvány) fenntartásban lévő iskolák a nyolc akadályozó tényezőtől átlagosan alig több mint ötöt (5,37) jelöltek meg úgy, hogy valamilyen mértékben akadályozta a munkájukat az elmúlt tíz év során, miközben a többi fenntartó felügyelete alatt működő iskolák esetében átlagosan hat vagy a feletti ez a szám (állam: 6,49, református: 6,25, egyéb egyházi: 5,94).

18. ábra: A szervezeten belüli és kívüli akadályozó tényezők fenntartók szerint



*ANOVA: $p < 0,01$.

5. Innovációt támogató körülmények fenntartók szerint

Az akadályozó tényezőkhöz hasonlóan az innovációt támogató körülmények feltérképezésére irányuló hat kérdésre adott válaszokat is összesítettük, azonban ebben az esetben főkomponens-elemzést hívtunk segítségül. A létrehozott főkomponens⁸ az alábbi változók információmennyiségét gyűjti egybe:

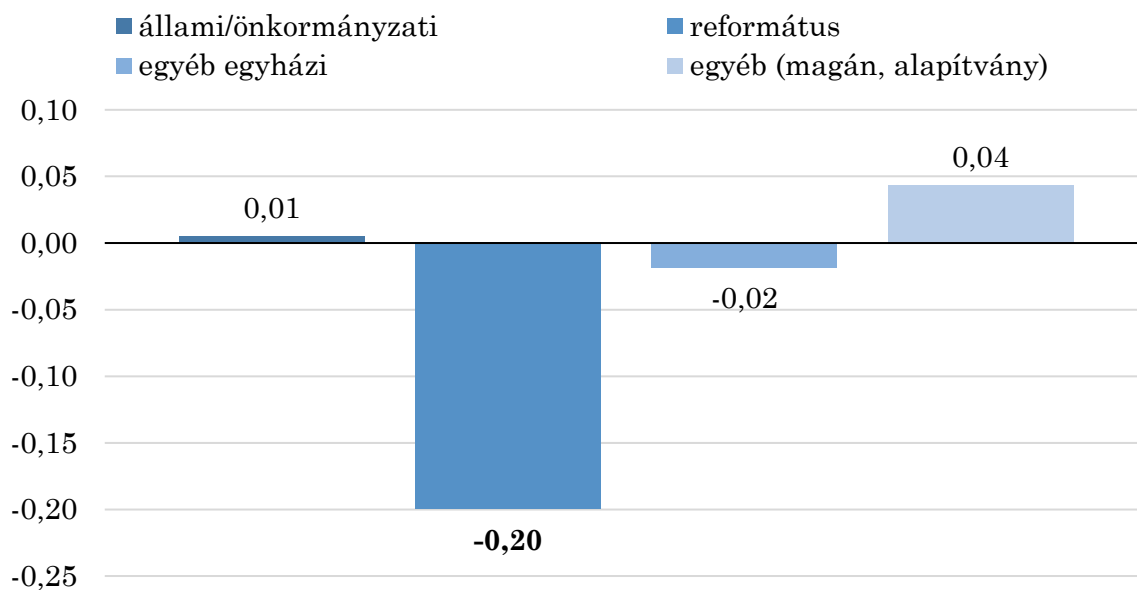
1. Pályázati úton vagy egyéb külső támogatás révén többlet anyagi forrásokra tettünk szert.
2. A személyzet (pedagógusok, oktatók) szakmai felkészültségét jelentősen sikerült javítanunk.
3. Az intézmény/szervezet élére a korábbiaknál felkészültebb vezetés került.
4. Növelni sikerült a hozzánk járó gyerekek/tanulók/hallgatók számát.
5. Bekapcsolódtunk a tanulás/tanítás eredményességének fejlesztését célzó országos/regionális pályázati programokba.
6. Olyan pályázati programban vettünk részt, amelyben elvárás volt, hogy saját magunk új megoldásokat találjunk ki.

A főkomponenst alkotó négyfokozatú (*1. nem történt ilyen, 2. egy-két alkalommal előfordult, 3. gyakran előfordult, 4. nagyon gyakran előfordult*) változókat kétértékű (*dummy*) változóként, az 1-es és 2-es, illetve a 3-as és 4-es válaszlehetőségek összevonásával tettük a faktorelemzésbe, vagyis az előfordulás intenzívebb gyakoriságát vettük nagyobb hangsúllyal számításba.

A támogató tényezők fenntartó szerinti különbségeit elemezve látható, hogy a legtöbb esetben (például többletforrás szerzése, felkészültebb vezetés, országos/regionális, illetve saját megoldások kitalálását igénylő programokba történő bekapcsolódás, tanulólétszám sikeres növelése) különbség mutatkozik az eltérő fenntartásban lévő iskolacsoportok között (*az eltéréseket részletesen lásd a 2. számú melléklet 44–49. táblázataiban*). Ugyanakkor összesítve ezek a különbségek eltűnnek, vagyis a támogató körülményeket összegző indikátort tekintve már nem mutatható ki statisztikailag is szignifikáns különbség. Ugyanakkor itt is megmutatkozik az a korábban már hangsúlyozott tendencia, hogy a református iskolákban a teljes minta és a nem református fenntartású iskolák átlagaihoz képes a saját bevallásuk alapján kisebb mértékben fordulnak elő a kérdőívben felsorolt támogató körülmények. (*19. ábra*)

⁸ A főkomponens által megőrzött információtartalom 39,5 százalék, az indexkialakítást tesztelő Cronbach-alfa értéke 0,696, ami az index megbízhatóságát jelzi.

19. ábra: Támogató tényezők fenntartók szerint

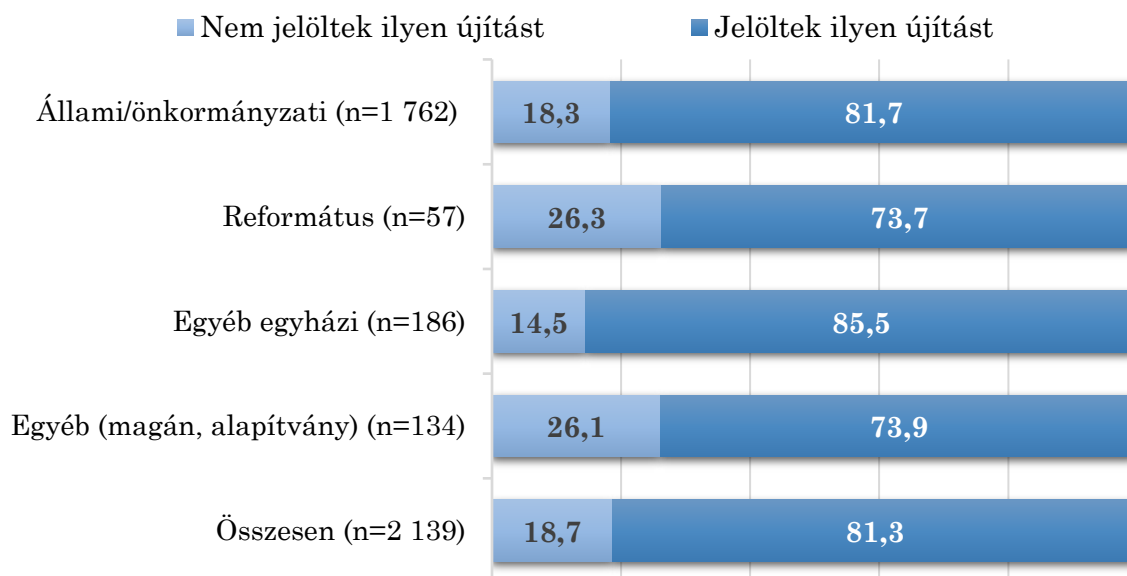


6. Innovációval kapcsolatos egyéb mutatók fenntartók szerint

Abból a szempontból nem tapasztalható lényegi különbség az eltérő fenntartásban lévő iskolák között, hogy az adott iskolákban van-e olyan egység (például oktatói munkaközösség, fejlesztő munkacsoport) vagy kolléga, melynek/akinek feladatai között valamilyen módon megjelenik a tanulás és tanítás eredményességét szolgáló újítások támogatása, értékelése vagy terjesztése.

Az elmúlt 10 évben megvalósult jelentősnek tartott saját kezdeményezésű újítás tekintetében azonban már szignifikáns eltérésekre bukkanunk. A református, illetve a magán, alapítványi iskolák kisebb százalékban jelölték meg ilyen jellegű újítást, mint az állami, illetve az egyéb egyházi fenntartásban működő iskolák. E tekintetben az utóbbiak esetében tapasztalható a legmagasabb arány. (20. ábra)

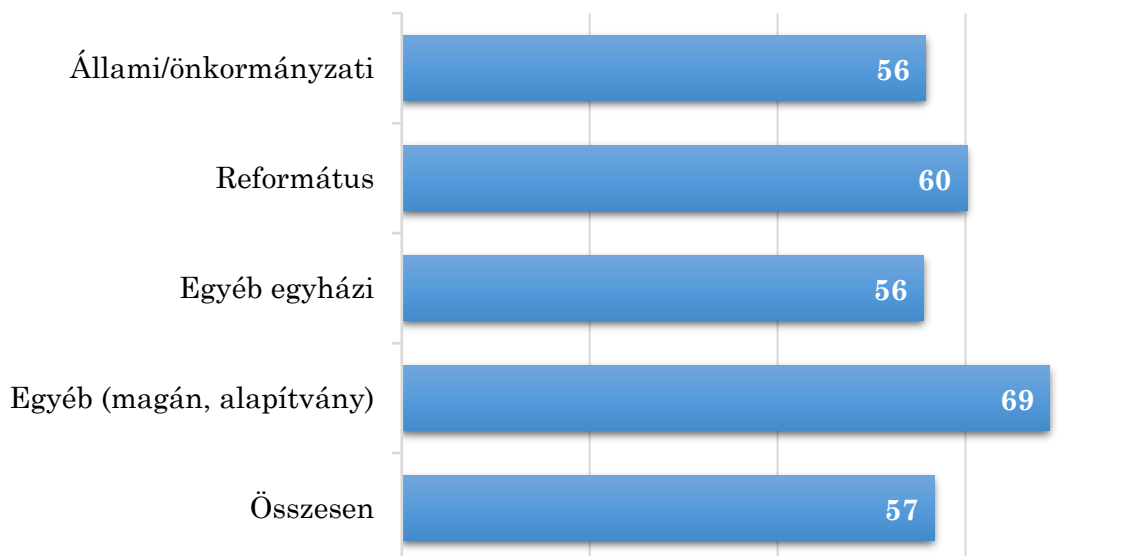
20. ábra: Jelöltek-e az elmúlt tíz évben megvalósult különösen jelentősnek tartott konkrét, saját kezdeményezésű újítást? – fenntartók szerint*



*Khi-négyzet próba: $p < 0,05$.

A munkájukat nem rutinszerűen végzők aránya tekintetében is jelentősek az eltérések a különböző fenntartású iskolák között. Kiemelkedő arányok láthatók a magán, alapítványi fenntartású iskolák (69%), valamint a református iskolák (60,2%) esetén, míg az állami és az egyéb egyházi fenntartású iskolákban az átlag körül alakulnak az arányok, vagyis dolgozók némiképp több mint fele (55,8%, illetve 55,5%) végzi nem rutinszerűen a munkáját. (21. ábra)

21. ábra: Munkájukat nem rutinszerűen végzők aránya a szervezetben (azok aránya, akikre inkább az jellemző, hogy a munkájuk javítása érdekében keresik az új megoldásokat) – fenntartók szerint (%)*



*ANOVA: $p < 0,01$.

MELLÉKLETEK

1. számú melléklet: Református iskolák leíró elemzésének táblázata

Háttérváltozók: településtípus, képzési szint és iskolanagyság

1. táblázat: Feladatellátási hely településének típusa

	Elemszám (n)	%
Község	32	56,2
Város	17	29,8
Megyei jogú város	6	10,5
Főváros	2	3,5
Összesen	57	100,0

2. táblázat: Képzési szint (3 kategória)

	Elemszám (n)	%
Csak általános iskolai képzés (alapfokú oktatás)	34	59,7
Csak középfokú képzés (középfokú általános oktatás és/vagy szakképzés)	17	29,8
Vegyes képzési szint (általános iskola és/vagy középfok és/vagy óvoda)	6	10,5
Összesen	57	100,0

3. táblázat: Kérjük, jelölje meg, hogy az Önök intézménye/szervezete jelenleg hány munkatárssal dolgozik!

	Elemszám (n)	%
5 fővel vagy annál kevesebbel	0	0,0
6-20 munkatárssal	15	26,3
21-50 munkatárssal	25	43,9
51-100 munkatárssal	11	19,3
Több, mint 100 munkatárssal	6	10,5
Összesen	57	100,0

Saját intézményi gyakorlat jellemzői (általános, illetve speciális innovációs aktivitás)

4. táblázat: Előfordultak-e az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Valamelyik kollégánk a korábbi gyakorlattól jelentős mértékben eltérő megoldásokat kezdett alkalmazni

	Elemzés (n)	%
Nem történt ilyen	17	30,9
Egy-két alkalommal történt ilyen	23	41,8
Több ilyen történt	15	27,3
Nagyon sok ilyen történt	0	0,0
Összesen	55	100,0

5. táblázat: Előfordultak-e az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Saját munkatársaink találtak ki a szervezet eredményességét szolgáló új megoldásokat

	Elemzés (n)	%
Nem történt ilyen	16	29,1
Egy-két alkalommal történt ilyen	27	49,1
Több ilyen történt	11	20,0
Nagyon sok ilyen történt	1	1,8
Összesen	55	100,0

6. táblázat: Előfordultak-e az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – A munkatársaink által kezdeményezett újítások nyomán az eredményesség érzékelhetően javult

	Elemzés (n)	%
Nem történt ilyen	9	16,7
Egy-két alkalommal történt ilyen	31	57,4
Több ilyen történt	12	22,2
Nagyon sok ilyen történt	2	3,7
Összesen	54	100,0

7. táblázat: Előfordultak-e az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Nem bizonyultak tartósnak a munkatársaink által kezdeményezett sikeres újítások

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	37	71,2
Egy-két alkalommal történt ilyen	14	26,9
Több ilyen történt	1	1,9
Nagyon sok ilyen történt	0	0,0
Összesen	52	100,0

8. táblázat: Előfordultak-e az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Az igénybe vevők/partnerek aktív szerepet játszottak egy újítás megszületésében

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	21	38,2
Egy-két alkalommal történt ilyen	21	38,2
Több ilyen történt	13	23,6
Nagyon sok ilyen történt	0	0,0
Összesen	55	100,0

9. táblázat: Az alábbi területeken történt-e az Önök intézményében olyan jelentősebb újítás az elmúlt tíz évben, amely az Ön által vezetett intézményen belül született, és amely érzékelhető mértékben javította a szakmai munkát vagy a szervezeti-vezetési folyamatok eredményességét? – A foglalkozások, tanórák során alkalmazott módszereket és eszközöket érintő újítás

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	7	13,0
Egy-két alkalommal történt ilyen	20	37,0
Több ilyen történt	24	44,4
Nagyon sok ilyen történt	3	5,6
Összesen	54	100,0

10. táblázat: Az alábbi területeken történt-e az Önök intézményében olyan jelentősebb újítás az elmúlt tíz évben, amely az Ön által vezetett intézményen belül született, és amely érzékelhető mértékben javította a szakmai munkát vagy a szervezeti-vezetési folyamatok eredményességét? – A foglalkozásokon vagy tanórákon kívüli tevékenységeket érintő újítás

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	13	24,5
Egy-két alkalommal történt ilyen	20	37,7
Több ilyen történt	19	35,8
Nagyon sok ilyen történt	1	1,9
Összesen	53	100,0

11. táblázat: Az alábbi területeken történt-e az Önök intézményében olyan jelentősebb újítás az elmúlt tíz évben, amely az Ön által vezetett intézményen belül született, és amely érzékelhető mértékben javította a szakmai munkát vagy a szervezeti-vezetési folyamatok eredményességét? – Technikai eszközök újszerű alkalmazásával járó újítás

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	7	12,5
Egy-két alkalommal történt ilyen	21	37,5
Több ilyen történt	24	42,9
Nagyon sok ilyen történt	4	7,1
Összesen	56	100,0

12. táblázat: Az alábbi területeken történt-e az Önök intézményében olyan jelentősebb újítás az elmúlt tíz évben, amely az Ön által vezetett intézményen belül született, és amely érzékelhető mértékben javította a szakmai munkát vagy a szervezeti-vezetési folyamatok eredményességét? – A szervezet belső működését érintő újítás

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	13	23,2
Egy-két alkalommal történt ilyen	23	41,1
Több ilyen történt	16	28,6
Nagyon sok ilyen történt	4	7,1
Összesen	56	100,0

13. táblázat: Az alábbi területeken történt-e az Önök intézményében olyan jelentősebb újítás az elmúlt tíz évben, amely az Ön által vezetett intézményen belül született, és amely érzékelhető mértékben javította a szakmai munkát vagy a szervezeti-vezetési folyamatok eredményességét? – A partnerekkel/igénybe vevőkkel való külső kapcsolatokat érintő újítás

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	18	34,6
Egy-két alkalommal történt ilyen	23	44,2
Több ilyen történt	10	19,2
Nagyon sok ilyen történt	1	1,9
Összesen	52	100,0

14. táblázat: Az alábbi területeken történt-e az Önök intézményében olyan jelentősebb újítás az elmúlt tíz évben, amely az Ön által vezetett intézményen belül született, és amely érzékelhető mértékben javította a szakmai munkát vagy a szervezeti-vezetési folyamatok eredményességét? – Egyéb újítás

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	52	91,2
Egy-két alkalommal történt ilyen	4	7,0
Több ilyen történt	1	1,8
Nagyon sok ilyen történt	0	0,0
Összesen	57	100,0

15. táblázat: Speciális innovációk (lásd a 9–14. táblázatokat) előfordulása

	Elemszám (n)	%	Átlag	Szórás
Egyet sem említett	4	7,0	3,83	1,63
Egyet említett	2	3,5		
Kettőt említett	6	10,5		
Hármat említett	8	14,0		
Négyet említett	7	12,3		
Ötöt említett	28	49,1		
Mind a hatot említette	2	3,5		
Összesen	57	100,0		

Tudásmegosztás

16. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Leírást készítettünk a szervezetünkön belül kialakult jó gyakorlatról, újításokról

	Elemzés (n)	%
Nem történt ilyen	26	46,4
Egy-két alkalommal történt ilyen	24	42,9
Több ilyen történt	5	8,9
Nagyon sok ilyen történt	1	1,8
Összesen	56	100,0

17. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Adatokat gyűjtöttünk és elemeztünk az újítás hatásáról

	Elemzés (n)	%
Nem történt ilyen	25	44,6
Egy-két alkalommal történt ilyen	23	41,1
Több ilyen történt	6	10,7
Nagyon sok ilyen történt	2	3,6
Összesen	56	100,0

18. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Átvettük hazai szervezet bevált újításait

	Elemzés (n)	%
Nem történt ilyen	8	14,0
Egy-két alkalommal történt ilyen	38	66,7
Több ilyen történt	11	19,3
Nagyon sok ilyen történt	0	0,0
Összesen	57	100,0

19. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Átvettük külföldi szervezet bevált újításait

	Elemzés (n)	%
Nem történt ilyen	30	58,8
Egy-két alkalommal történt ilyen	18	35,3
Több ilyen történt	2	3,9
Nagyon sok ilyen történt	1	2,0
Összesen	57	100,0

20. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Valaki más átvette a mi újításunkat

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	29	54,7
Egy-két alkalommal történt ilyen	20	37,7
Több ilyen történt	4	7,5
Nagyon sok ilyen történt	0	0,0
Összesen	53	100,0

21. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – A média tudósított az újításunkról

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	25	47,2
Egy-két alkalommal történt ilyen	26	49,1
Több ilyen történt	2	3,8
Nagyon sok ilyen történt	0	0,0
Összesen	53	100,0

22. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Érdeklődő kollégák más szervezetektől megkerestek minket

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	41	74,5
Egy-két alkalommal történt ilyen	13	23,6
Több ilyen történt	1	1,8
Nagyon sok ilyen történt	0	0,0
Összesen	55	100,0

Szervezeti jellemzők: szervezeti tanulási kapacitás

23. táblázat: Az alábbiakban néhány szervezeti jellemzőt sorolunk fel. Kérjük, 5-ös skálán (1=egyáltalán nem jellemző, 5=nagyon jellemző) értékelje, hogy ezek mennyire jellemzik az Ön intézményét!

	Elemsszám (n)	Átlag	Szórás
A szervezet elismeri a munkatársak kezdeményezőkézségét	56	4,41	0,73
A szervezet támogatja, hogy a munkatársak közösségi perspektívában gondolkodjanak	57	4,40	0,68
A szervezet biztosítja a munkatársak számára, hogy a szükséges információkhoz gyorsan és könnyen hozzáférhessenek	57	4,39	0,67
A szervezetben törekszünk arra, hogy egységesek legyenek az elképzelések a szervezet jövőképét illetően	57	4,37	0,56
A munkatársak tanulási tevékenységét a szervezet elismeri	57	4,30	0,78
A szervezet általában támogatja a tanulási és képzési lehetőségek iránti igényeket	56	4,25	0,84
A szervezetben figyelembe vesszük a döntések hatását a munkatársak hangulatára	57	4,16	0,70
A szervezet együttműködik a külső partnerekkel, hogy megvalósítsák a közös célokat	57	4,09	0,83
A szervezet biztosítja a megfelelő erőforrásokat a munkatársak számára a feladataik sikeres elvégzéséhez	57	4,07	0,88
A szervezet bátorítja a munkatársakat arra, hogy a problémamegoldás során akár a szervezeten túl keressenek megoldásokat	57	3,98	1,04
A munkatársak nyíltan megbeszélik a hibákat, annak érdekében, hogy tanuljanak belőlük	57	3,84	0,82
A szervezetben nő azok száma, akik új képességeket sajátítanak el	57	3,84	0,90
A munkatársak nyílt és őszinte visszajelzést adnak egymásnak	57	3,60	0,84
A munkatársak a munkájuk során felmerült problémákat tanulási lehetőségként értelmezik	56	3,34	0,84

Akadályozó tényezők

24. táblázat: Akadályozták-e az elmúlt tíz évben az eredményes munkát az alábbi események/jellemzők az Önök intézményében, és ha igen, milyen mértékben? – Anyagi erőforrások hiánya

	Elemszám (n)	%
Nem akadályozta	9	15,8
Néha/kis mértékben akadályozta	27	47,4
Gyakran/elég nagy mértékben akadályozta	17	29,8
Folyamatosan/nagyon nagy mértékben akadályozta	4	7,0
Összesen	57	100,0

25. táblázat: Akadályozták-e az elmúlt tíz évben az eredményes munkát az alábbi események/jellemzők az Önök intézményében, és ha igen, milyen mértékben? – Személyzet nem megfelelő szakmai felkészültsége

	Elemszám (n)	%
Nem akadályozta	27	47,4
Néha/kis mértékben akadályozta	27	47,4
Gyakran/elég nagy mértékben akadályozta	2	3,5
Folyamatosan/nagyon nagy mértékben akadályozta	1	1,8
Összesen	57	100,0

26. táblázat: Akadályozták-e az elmúlt tíz évben az eredményes munkát az alábbi események/jellemzők az Önök intézményében, és ha igen, milyen mértékben? – Nem megfelelő belső szervezettség

	Elemszám (n)	%
Nem akadályozta	30	53,6
Néha/kis mértékben akadályozta	25	44,6
Gyakran/elég nagy mértékben akadályozta	1	1,8
Folyamatosan/nagyon nagy mértékben akadályozta	0	0,0
Összesen	56	100,0

27. táblázat: Akadályozták-e az elmúlt tíz évben az eredményes munkát az alábbi események/jellemzők az Önök intézményében, és ha igen, milyen mértékben? – Vezetés kicserélődése

	Elemszám (n)	%
Nem akadályozta	44	81,5
Néha/kis mértékben akadályozta	8	14,8
Gyakran/elég nagy mértékben akadályozta	2	3,7
Folyamatosan/nagyon nagy mértékben akadályozta	0	0,0
Összesen	54	100,0

28. táblázat: Akadályozták-e az elmúlt tíz évben az eredményes munkát az alábbi események/jellemzők az Önök intézményében, és ha igen, milyen mértékben? – Szervezetten belüli légkörrel, kommunikációval kapcsolatos problémák

	Elemszám (n)	%
Nem akadályozta	31	54,4
Néha/kis mértékben akadályozta	25	43,9
Gyakran/elég nagy mértékben akadályozta	1	1,8
Folyamatosan/nagyon nagy mértékben akadályozta	0	0,0
Összesen	57	100,0

29. táblázat: Akadályozták-e az elmúlt tíz évben az eredményes munkát az alábbi események/jellemzők az Önök intézményében, és ha igen, milyen mértékben? – Az igénybe vevők létszámának csökkenése

	Elemszám (n)	%
Nem akadályozta	39	69,6
Néha/kis mértékben akadályozta	15	26,8
Gyakran/elég nagy mértékben akadályozta	2	3,6
Folyamatosan/nagyon nagy mértékben akadályozta	0	0,0
Összesen	56	100,0

30. táblázat: Akadályozták-e az elmúlt tíz évben az eredményes munkát az alábbi események/jellemzők az Önök intézményében, és ha igen, milyen mértékben? – Az igénybe vevők viselkedésével kapcsolatos problémák

	Elemszám (n)	%
Nem akadályozta	31	54,4
Néha/kis mértékben akadályozta	24	42,1
Gyakran/elég nagy mértékben akadályozta	1	1,8
Folyamatosan/nagyon nagy mértékben akadályozta	1	1,8
Összesen	57	100,0

31. táblázat: Akadályozták-e az elmúlt tíz évben az eredményes munkát az alábbi események/jellemzők az Önök intézményében, és ha igen, milyen mértékben? – Az igénybe vevők szociális helyzetének romlása

	Elemszám (n)	%
Nem akadályozta	26	46,4
Néha/kis mértékben akadályozta	28	50,0
Gyakran/elég nagy mértékben akadályozta	1	1,8
Folyamatosan/nagyon nagy mértékben akadályozta	1	1,8
Összesen	56	100,0

32. táblázat: Az említett akadályozó tényezők (lásd 21–28. táblázatok) száma

	Elemszám (n)	%	Átlag	Szórás
Egyet sem említett	3	5,3	6,25	2,53
Egyet említett	3	5,3		
Kettőt említett	1	1,8		
Hármat említett	3	5,3		
Ötöt említett	8	14,0		
Hatott említett	1	1,8		
Hetet említett	8	14,0		
Nyolcat említett	30	52,6		
Összesen	57	100,0		

Támogató körülmények

33. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Pályázati úton vagy másképp többlet erőforrásokra tettünk szert

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	5	8,8
Egy-két alkalommal előfordult	32	56,1
Gyakran előfordult	17	29,8
Nagyon gyakran előfordult	3	5,3
Összesen	57	100,0

34. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – A személyzet szakmai felkészültségét sikerült javítanunk

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	4	7,1
Egy-két alkalommal előfordult	24	42,9
Gyakran előfordult	28	50,0
Nagyon gyakran előfordult	0	0,0
Összesen	56	100,0

35. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – A korábbiaknál felkészültebb vezetés került a szervezet élére

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	25	55,6
Egy-két alkalommal előfordult	20	44,4
Gyakran előfordult	0	0,0
Nagyon gyakran előfordult	0	0,0
Összesen	45	100,0

36. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – A tanulók számát sikerült növelni

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	7	12,5
Egy-két alkalommal előfordult	23	41,1
Gyakran előfordult	20	35,7
Nagyon gyakran előfordult	6	10,7
Összesen	56	100,0

37. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – A tanulás/tanítás eredményességének fejlesztését célzó országos/regionális programokba kapcsolódtunk be

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	28	49,1
Egy-két alkalommal előfordult	17	29,8
Gyakran előfordult	12	21,1
Nagyon gyakran előfordult	0	0,0
Összesen	57	100,0

38. táblázat: Előfordultak-e, és ha igen, milyen gyakran az alábbiak az Önök intézményében az elmúlt tíz évben? – Saját megoldások kitalálását igénylő programokban vettünk részt

	Elemszám (n)	%
Nem történt ilyen	28	50,9
Egy-két alkalommal előfordult	20	36,4
Gyakran előfordult	7	12,7
Nagyon gyakran előfordult	0	0,0
Összesen	55	100,0

39. táblázat: Az említett támogató tényezők (lásd 30–34. táblázatok) száma

	Elemszám (n)	%	Átlag	Szórás
Egyet említett	3	5,3	4,02	1,32
Kettőt említett	4	7,0		
Hármat említett	12	21,1		
Négyet említett	14	24,6		
Ötöt említett	18	31,6		
Mind a hatot említette	6	10,5		
Összesen	57	100,0		

Innovációval kapcsolatos egyéb mutatók

40. táblázat: Van-e az Önök szervezetében olyan egység (pl. oktatói munkaközösség, fejlesztő munkacsoport) vagy kolléga, melynek/akinek feladatai között valamilyen módon megjelenik a tanulás és tanítás eredményességét szolgáló újítások támogatása, értékelése vagy terjesztése?

	Elemszám (n)	%
Nincs ilyen	15	26,3
Nincs ilyen, de tervezzük a létrehozását	11	19,3
Van ilyen	23	40,4
Nem lehet egyértelműen eldönteni, van-e ilyen	8	14,0
Összesen	57	100,0

41. táblázat: Jelöltek-e az elmúlt tíz évben megvalósult különösen jelentősnek tartott konkrét, saját kezdeményezésű újítást?

	Elemszám (n)	%
Nem jelöltek ilyen újítást	15	26,3
Jelöltek ilyen újítást	42	73,7
Összesen	57	100,0

42. táblázat: Munkájukat nem rutinszerűen végzők aránya a szervezetben (azok aránya, akikre inkább az jellemző, hogy a munkájuk javítása érdekében keresik az új megoldásokat)

Elemszám (n)	Átlag (%)	Szórás
57	60,21	23,94

2. számú melléklet – Fenntartó szerinti összehasonlító elemzés táblázatai

Háttérváltozók (településtípus, képzési szint és iskolanagyság) fenntartók szerinti megoszlása

1. táblázat: Feladatellátási hely településtípusa fenntartók szerint (%)

	Község	Város	Megyei jogú város	Főváros	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 761)	47,9	24,7	15,0	12,4	100,0
Református (n=57)	56,1	29,8	10,5	3,5	100,0
Egyéb egyházi (n=186)	32,8	33,9	19,4	14,0	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	32,1	15,7	28,4	23,9	100,0
Összesen (n=2 138)	45,8	25,1	16,1	13,0	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

2. táblázat: Feladatellátási hely képzési szintje fenntartók szerint (%)

	Csak általános iskolai képzés	Csak középfokú képzés	Vegyes képzési szint	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 762)	66,1	27,6	6,3	100,0
Református (n=57)	59,6	29,8	10,5	100,0
Egyéb egyházi (n=186)	43,0	34,9	22,0	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	23,9	64,2	11,9	100,0
Összesen (n=2 139)	61,2	30,6	8,1	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

3. táblázat: Munkatársak száma fenntartók szerint (%)

	≤ 5 fő	6–20 fő	21–50 fő	51–100 fő	Több, mint 100 fő	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 753)	6,8	26,8	38,1	23,0	5,2	100,0
Református (n=57)	0,0	26,3	43,9	19,3	10,5	100,0
Egyéb egyházi (n=185)	1,1	20,0	43,2	29,2	6,5	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	25,4	35,8	28,4	9,0	1,5	100,0
Összesen (n=2 129)	7,3	26,7	38,1	22,6	5,3	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

Összetett innovációs mutató (általános, illetve speciális innovációs aktivitás, innovációs tudásmegosztás) fenntartók szerinti megoszlása

4. táblázat: Valamelyik kollégánk a korábbi gyakorlattól jelentős mértékben eltérő megoldásokat kezdett alkalmazni – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 720)	29,7	36,0	29,1	5,1	100,0
Református (n=55)	30,9	41,8	27,3	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=177)	30,5	41,8	20,9	6,8	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	38,8	25,4	28,4	7,5	100,0
Összesen (n=2 086)	30,4	36,0	28,3	5,3	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,05$.

5. táblázat: Saját munkatársaink találtak ki a szervezet eredményességét szolgáló új megoldásokat – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 715)	29,0	41,1	26,1	3,7	100,0
Református(n=55)	29,1	49,1	20,0	1,8	100,0
Egyéb egyházi (n=178)	23,0	46,1	27,0	3,9	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=133)	29,3	31,6	27,8	11,3	100,0
Összesen (n=2 081)	28,5	41,1	26,1	4,2	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

6. táblázat: A munkatársaink által kezdeményezett újítások nyomán az eredményesség érzékelhetően javult – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 663)	19,1	41,5	34,2	5,2	100,0
Református (n=54)	16,7	57,4	22,2	3,7	100,0
Egyéb egyházi (n=174)	13,2	45,4	34,5	6,9	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=129)	24,8	33,3	27,9	14,0	100,0
Összesen (n=2 020)	18,9	41,7	33,5	5,9	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

7. táblázat: Nem bizonyultak tartósnak a munkatársaink által kezdeményezett sikeres újítások – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 588)	66,1	28,3	4,7	0,9	100,0
Református (n=52)	71,2	26,9	1,9	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=168)	65,5	29,8	4,2	0,6	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=125)	68,8	27,2	3,2	0,8	100,0
Összesen (n=1 933)	66,4	28,3	4,5	0,8	100,0

8. táblázat: Az igénybe vevők/partnerek aktív szerepet játszottak egy újítás megszületésében – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 588)	32,0	42,6	21,4	4,0	100,0
Református (n=52)	38,2	38,2	23,6	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=176)	33,5	47,2	18,2	1,1	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=133)	41,4	29,3	24,1	5,3	100,0
Összesen (n=2 033)	32,9	42,0	21,4	3,7	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,05$.

9. táblázat: Általános innovációs aktivitás (4–6. táblázatok adatai alapján) fenntartók szerint

	Átlag	Szórás
Állami/önkormányzati (n=1 762)	0,00	1,00
Református (n=57)	–0,28	0,97
Egyéb egyházi (n=186)	–0,03	0,95
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	0,13	1,10
Összesen (n=2 139)	0,00	1,00

*ANOVA: $p < 0,1$.

10. táblázat: A foglalkozások, tanórák során alkalmazott módszereket és eszközöket érintő újítás – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 725)	10,9	37,9	40,8	10,5	100,0
Református (n=54)	13,0	37,0	44,4	5,6	100,0
Egyéb egyházi (n=182)	9,3	40,7	41,2	8,8	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=131)	21,4	32,8	36,6	9,2	100,0
Összesen (n=2 092)	11,5	37,8	40,6	10,1	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,1$.

11. táblázat: A foglalkozásokon vagy tanórákon kívüli tevékenységeket érintő újítás – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 710)	19,4	40,9	33,5	6,3	100,0
Református (n=53)	24,5	37,7	35,8	1,9	100,0
Egyéb egyházi (n=183)	14,2	42,1	37,2	6,6	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=128)	34,4	26,6	29,7	9,4	100,0
Összesen (n=2 074)	20,0	40,0	33,7	6,4	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

12. táblázat: Technikai eszközök újszerű alkalmazásával járó újítás – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 714)	17,7	33,5	37,9	10,9	100,0
Református (n=56)	12,5	37,5	42,9	7,1	100,0
Egyéb egyházi (n=179)	16,8	31,3	38,5	13,4	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=131)	31,3	36,6	22,1	9,9	100,0
Összesen (n=2 080)	18,3	33,7	37,1	10,9	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

13. táblázat: A szervezet belső működését érintő újítás – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 692)	29,0	41,8	21,9	7,2	100,0
Református (n=56)	23,2	41,1	28,6	7,1	100,0
Egyéb egyházi (n=183)	20,2	46,4	26,8	6,6	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=132)	37,9	32,6	23,5	6,1	100,0
Összesen (n=2 063)	28,6	41,6	22,6	7,1	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,1$.

14. táblázat: A partnerekkel/igénybe vevőkkel való külső kapcsolatokat érintő újítás – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 666)	29,4	46,4	19,3	4,9	100,0
Református (n=52)	34,6	44,2	19,2	1,9	100,0
Egyéb egyházi (n=178)	29,2	47,8	18,5	4,5	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=128)	43,0	32,8	17,2	7,0	100,0
Összesen (n=2 024)	30,4	45,6	19,1	4,9	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,1$.

15. táblázat: Egyéb újítás – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=617)	89,1	6,2	3,2	1,5	100,0
Református (n=26)	80,8	15,4	3,8	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=60)	90,0	6,7	3,3	0,0	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=61)	91,8	3,3	1,6	3,3	100,0
Összesen (n=764)	89,1	6,3	3,1	1,4	100,0

16. táblázat: Speciális innovációk (lásd a 10–15. táblázatokat) előfordulása fenntartók szerint I. (%)

	Nem említett egyet sem	1-et	2-öt	3-at	4-et	5-öt	Mind a hatot említette	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 762)	7,1	3,9	7,5	12,9	17,8	49,1	1,6	100,0
Református (n=57)	7,0	3,5	10,5	14,0	12,3	49,1	3,5	100,0
Egyéb egyházi (n=186)	3,2	3,2	10,2	10,8	18,3	52,2	2,2	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	14,9	6,7	8,2	14,2	20,9	33,6	1,5	100,0
Összesen (n=2 139)	7,2	4,0	7,9	12,9	17,9	48,4	1,7	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,05$.

17. táblázat: Speciális innovációk (lásd 10–15. táblázatokat) előfordulása fenntartók szerint II. (%)

Fenntartó kategória	Elemsszám (n)	Átlag	Szórás
Állami/önkormányzati	1 762	3,84	1,56
Református	57	3,82	1,63
Egyéb egyházi	186	4,03	1,39
Egyéb (magán, alapítvány)	134	3,26	1,83
Összesen	2 139	3,82	1,58

*ANOVA: $p < 0,01$.

18. táblázat: Speciális innovációs aktivitás (10–14. táblázatok adatai alapján) fenntartók szerint

Fenntartó kategória	Elemsszám (n)	Átlag	Szórás
Állami/önkormányzati	1 762	0,00	0,99
Református	57	0,14	1,13
Egyéb egyházi	186	0,06	1,00
Egyéb (magán, alapítvány)	134	−0,18	1,02
Összesen	2 139	0,00	1,00

19. táblázat: Leírást készítettünk a szervezetünkön belül kialakult jó gyakorlatról, újításokról – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 714)	33,4	42,5	20,3	3,8	100,0
Református (n=56)	46,4	42,9	8,9	1,8	100,0
Egyéb egyházi (n=181)	31,5	47,0	19,3	2,2	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=131)	39,7	38,9	17,6	3,8	100,0
Összesen (n=2 082)	34,0	42,7	19,7	3,6	100,0

20. táblázat: Adatokat gyűjtöttünk és elemeztünk az újítás hatásáról – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 711)	36,1	44,1	17,2	2,6	100,0
Református (n=56)	44,6	41,1	10,7	3,6	100,0
Egyéb egyházi (n=179)	39,1	42,5	16,8	1,7	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=128)	40,6	42,2	14,1	3,1	100,0
Összesen (n=2 074)	36,8	43,8	16,8	2,6	100,0

21. táblázat: Átvettük hazai szervezet bevált újításait – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 711)	23,6	57,9	16,8	1,7	100,0
Református (n=57)	14,0	66,7	19,3	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=182)	21,4	61,5	15,9	1,1	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=130)	33,1	52,3	13,8	0,8	100,0
Összesen (n=2 080)	23,7	58,1	16,6	1,5	100,0

22. táblázat: Átvettük külföldi szervezet bevált újításait – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 579)	53,5	36,7	8,3	1,5	100,0
Református (n=51)	58,8	35,3	3,9	2,0	100,0
Egyéb egyházi (n=168)	49,4	40,5	8,3	1,8	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=115)	58,3	28,7	11,3	1,7	100,0
Összesen (n=1 913)	53,6	36,5	8,4	1,6	100,0

23. táblázat: Valaki más átvette a mi újításunkat – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 680)	53,6	34,7	9,6	2,0	100,0
Református (n=53)	54,7	37,7	7,5	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=180)	43,9	42,8	10,6	2,8	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=126)	59,5	31,0	7,9	1,6	100,0
Összesen (n=2 039)	53,2	35,3	9,6	2,0	100,0

24. táblázat: A média tudósított az újításunkról – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 677)	47,6	40,3	9,8	2,3	100,0
Református (n=53)	47,2	49,1	3,8	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=176)	49,4	38,1	11,4	1,1	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=126)	48,4	40,5	7,9	3,2	100,0
Összesen (n=2 032)	47,8	40,3	9,7	2,2	100,0

25. táblázat: Érdeklődő kollégák más szervezetektől megkerestek minket – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal történt ilyen	Több ilyen történt	Nagyon sok ilyen történt	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 695)	75,2	20,2	4,0	0,5	100,0
Református (n=55)	74,5	23,6	1,8	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=178)	62,9	33,7	2,2	1,1	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=128)	67,2	21,9	10,2	0,8	100,0
Összesen (n=2 056)	73,6	21,6	4,2	0,6	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

26. táblázat: Innovációs tudásmegosztás (19–25. táblázatok adatai alapján) fenntartók szerint

	Átlag	Szórás
Állami/önkormányzati (n=1 762)	0,01	1,01
Református (n=57)	–0,20	0,56
Egyéb egyházi (n=186)	–0,02	0,96
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	0,04	1,02
Összesen (n=2 139)	0,00	1,00

27. táblázat: Összetett innovációs mutató (általános innovációs aktivitás, speciális innovációs aktivitás, innovációs tudásmegosztás) fenntartók szerint

	Átlag	Szórás
Állami/önkormányzati (n=1 762)	0,01	1,00
Református (n=57)	–0,19	0,81
Egyéb egyházi (n=186)	0,01	1,00
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	–0,01	1,03
Összesen (n=2 139)	0,00	1,00

Szervezeti jellemzők: szervezeti tanulási kapacitás fenntartók szerinti megoszlása

28. táblázat: Az állami, illetve önkormányzati fenntartású iskolák szervezeti jellemzői

	Állami/önkormányzati		
	Elemszám (n)	Átlag	Szórás
A szervezet támogatja, hogy a munkatársak közösségi perspektívában gondolkodjanak	1 749	4,39	0,74
A szervezet együttműködik a külső partnerekkel, hogy megvalósítsák a közös célokat	1 749	4,35	0,79
A szervezetben törekszünk arra, hogy egységesek legyenek az elképzelések a szervezet jövőképét illetően	1 747	4,45	0,66
A szervezetben figyelembe vesszük a döntések hatását a munkatársak hangulatára	1 741	4,10	0,81
A szervezet bátorítja a munkatársakat arra, hogy a problémamegoldás során akár a szervezeten túl keressenek megoldásokat	1 747	4,08	0,94
A munkatársak nyíltan megbeszélik a hibákat, annak érdekében, hogy tanuljanak belőlük	1 741	3,78	0,90
A munkatársak nyílt és őszinte visszajelzést adnak egymásnak	1 743	3,59	0,88
A munkatársak a munkájuk során felmerült problémákat tanulási lehetőségként értelmezik	1 744	3,48	0,88
A munkatársak tanulási tevékenységét a szervezet elismeri	1 745	4,25	0,86
A szervezet biztosítja a munkatársak számára, hogy a szükséges információkhoz gyorsan és könnyen hozzáférhessenek	1 741	4,44	0,72
A szervezet elismeri a munkatársak kezdeményezőképességét	1 739	4,47	0,75
A szervezet biztosítja a megfelelő erőforrásokat a munkatársak számára a feladataik sikeres elvégzéséhez	1 738	3,56	0,97
A szervezet általában támogatja a tanulási és képzési lehetőségek iránti igényeket	1 739	4,15	0,94
A szervezetben nő azok száma, akik új képességeket sajátítanak el	1 738	3,76	0,89

29. táblázat: A református egyház fenntartása alá tartozó iskolák szervezeti jellemzői

	Református		
	Elemszám (n)	Átlag	Szórás
A szervezet támogatja, hogy a munkatársak közösségi perspektívában gondolkodjanak	57	4,40	0,68
A szervezet együttműködik a külső partnerekkel, hogy megvalósítsák a közös célokat	57	4,09	0,83
A szervezetben törekszünk arra, hogy egységesek legyenek az elképzelések a szervezet jövőképét illetően	57	4,37	0,56
A szervezetben figyelembe vesszük a döntések hatását a munkatársak hangulatára	57	4,16	0,70
A szervezet bátorítja a munkatársakat arra, hogy a problémamegoldás során akár a szervezeten túl keressenek megoldásokat	57	3,98	1,04
A munkatársak nyíltan megbeszélik a hibákat, annak érdekében, hogy tanuljanak belőlük	57	3,84	0,82
A munkatársak nyílt és őszinte visszajelzést adnak egymásnak	57	3,60	0,84
A munkatársak a munkájuk során felmerült problémákat tanulási lehetőségként értelmezik	56	3,34	0,84
A munkatársak tanulási tevékenységét a szervezet elismeri	57	4,30	0,78
A szervezet biztosítja a munkatársak számára, hogy a szükséges információkhoz gyorsan és könnyen hozzáférhessenek	57	4,39	0,67
A szervezet elismeri a munkatársak kezdeményezőképességét	56	4,41	0,73
A szervezet biztosítja a megfelelő erőforrásokat a munkatársak számára a feladataik sikeres elvégzéséhez	57	4,07	0,88
A szervezet általában támogatja a tanulási és képzési lehetőségek iránti igényeket	56	4,25	0,84
A szervezetben nő azok száma, akik új képességeket sajátítanak el	57	3,84	0,90

30. táblázat: Az egyéb egyházi fenntartású iskolák szervezeti jellemzői

	Egyéb egyházi		
	Elemsszám (n)	Átlag	Szórás
A szervezet támogatja, hogy a munkatársak közösségi perspektívában gondolkodjanak	186	4,45	0,73
A szervezet együttműködik a külső partnerekkel, hogy megvalósítsák a közös célokat	186	4,22	0,81
A szervezetben törekszünk arra, hogy egységesek legyenek az elképzelések a szervezet jövőképét illetően	186	4,40	0,67
A szervezetben figyelembe vesszük a döntések hatását a munkatársak hangulatára	186	4,04	0,82
A szervezet bátorítja a munkatársakat arra, hogy a problémamegoldás során akár a szervezeten túl keressenek megoldásokat	186	3,78	1,04
A munkatársak nyíltan megbeszélik a hibákat, annak érdekében, hogy tanuljanak belőlük	185	3,78	0,97
A munkatársak nyílt és őszinte visszajelzést adnak egymásnak	185	3,64	0,93
A munkatársak a munkájuk során felmerült problémákat tanulási lehetőségként értelmezik	184	3,47	0,92
A munkatársak tanulási tevékenységét a szervezet elismeri	186	4,31	0,79
A szervezet biztosítja a munkatársak számára, hogy a szükséges információkhoz gyorsan és könnyen hozzáférhessenek	186	4,44	0,72
A szervezet elismeri a munkatársak kezdeményezőképességét	186	4,47	0,69
A szervezet biztosítja a megfelelő erőforrásokat a munkatársak számára a feladataik sikeres elvégzéséhez	186	3,91	0,91
A szervezet általában támogatja a tanulási és képzési lehetőségek iránti igényeket	186	4,26	0,82
A szervezetben nő azok száma, akik új képességeket sajátítanak el	185	3,81	0,83

31. táblázat: Az egyéb fenntartói kategóriába tartozó iskolák (magán, alapítvány) szervezeti jellemzői

	Egyéb (magán, alapítvány)		
	Elemsszám (n)	Átlag	Szórás
A szervezet támogatja, hogy a munkatársak közösségi perspektívában gondolkodjanak	133	4,58	0,71
A szervezet együttműködik a külső partnerekkel, hogy megvalósítsák a közös célokat	133	4,29	0,88
A szervezetben törekszünk arra, hogy egységesek legyenek az elképzelések a szervezet jövőképét illetően	133	4,53	0,67
A szervezetben figyelembe vesszük a döntések hatását a munkatársak hangulatára	133	4,08	0,81
A szervezet bátorítja a munkatársakat arra, hogy a problémamegoldás során akár a szervezeten túl keressenek megoldásokat	133	3,86	1,03
A munkatársak nyíltan megbeszélik a hibákat, annak érdekében, hogy tanuljanak belőlük	133	4,19	0,92
A munkatársak nyílt és őszinte visszajelzést adnak egymásnak	133	4,03	0,95
A munkatársak a munkájuk során felmerült problémákat tanulási lehetőségként értelmezik	133	3,96	0,94
A munkatársak tanulási tevékenységét a szervezet elismeri	133	4,45	0,80
A szervezet biztosítja a munkatársak számára, hogy a szükséges információkhoz gyorsan és könnyen hozzáférhessenek	133	4,44	0,68
A szervezet elismeri a munkatársak kezdeményezőképességét	132	4,58	0,66
A szervezet biztosítja a megfelelő erőforrásokat a munkatársak számára a feladataik sikeres elvégzéséhez	133	4,09	0,96
A szervezet általában támogatja a tanulási és képzési lehetőségek iránti igényeket	132	4,33	0,94
A szervezetben nő azok száma, akik új képességeket sajátítanak el	132	4,20	0,86

32. táblázat: Az összes mintában szereplő iskola szervezeti jellemzői

	Összes mintában szereplő iskola		
	Elemsszám (n)	Átlag	Szórás
A szervezet támogatja, hogy a munkatársak közösségi perspektívában gondolkodjanak**	2 125	4,41	0,74
A szervezet együttműködik a külső partnerekkel, hogy megvalósítsák a közös célokat**	2 125	4,33	0,80
A szervezetben törekszünk arra, hogy egységesek legyenek az elképzelések a szervezet jövőképét illetően	2 123	4,45	0,66
A szervezetben figyelembe vesszük a döntések hatását a munkatársak hangulatára	2 117	4,09	0,81
A szervezet bátorítja a munkatársakat arra, hogy a problémamegoldás során akár a szervezeten túl keressenek megoldásokat***	2 123	4,04	0,96
A munkatársak nyíltan megbeszélik a hibákat, annak érdekében, hogy tanuljanak belőlük***	2 116	3,81	0,91
A munkatársak nyílt és őszinte visszajelzést adnak egymásnak***	2 118	3,62	0,89
A munkatársak a munkájuk során felmerült problémákat tanulási lehetőségként értelmezik***	2 117	3,51	0,90
A munkatársak tanulási tevékenységét a szervezet elismeri*	2 121	4,27	0,85
A szervezet biztosítja a munkatársak számára, hogy a szükséges információkhoz gyorsan és könnyen hozzáférhessenek	2 117	4,44	0,72
A szervezet elismeri a munkatársak kezdeményezőképességét	2 113	4,48	0,74
A szervezet biztosítja a megfelelő erőforrásokat a munkatársak számára a feladataik sikeres elvégzéséhez***	2 114	3,64	0,98
A szervezet általában támogatja a tanulási és képzési lehetőségek iránti igényeket*	2 113	4,17	0,93
A szervezetben nő azok száma, akik új képességeket sajátítanak el***	2 112	3,79	0,89

Fenntartók szerinti különbségek – ANOVA: *p<0,1; **p<0,05; ***p<0,01.

33. táblázat: Szervezeti tanulási kapacitás (28–32. táblázatok adatai alapján) fenntartók szerint

		Szervezeti jellemzők (14 item átlaga)*	Szervezeti Tanulási Kapacitás*
Állami/önkormányzati	Elemszám (n)	1 750	1 696
	Átlag	4,06	–0,02
	Szórás	0,55	1,00
Református	Elemszám (n)	57	54
	Átlag	4,08	–0,10
	Szórás	0,51	0,86
Egyéb egyházi	Elemszám (n)	186	181
	Átlag	4,07	0,00
	Szórás	0,56	1,02
Egyéb (magán, alapítvány)	Elemszám (n)	133	131
	Átlag	4,26	0,33
	Szórás	0,57	1,04
Összesen	Elemszám (n)	2 126	2 062
	Átlag	4,08	0,00
	Szórás	0,55	1,00

*ANOVA: $p < 0,01$.

Akadályozó tényezők fenntartók szerinti megoszlása

34. táblázat: Anyagi erőforrások hiánya – fenntartók szerint (%)

	Nem	Néha / kis mértékben	Gyakran / elég nagy mértékben	Folyamatosan / nagyon nagy mértékben	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 732)	4,6	32,2	44,1	19,2	100,0
Református (n=57)	15,8	47,4	29,8	7,0	100,0
Egyéb egyházi (n=183)	13,1	48,1	30,1	8,7	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=131)	19,8	31,3	33,6	15,3	100,0
Összesen (n=2 103)	6,6	33,9	41,8	17,7	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

35. táblázat: Személyzet nem megfelelő szakmai felkészültsége – fenntartók szerint (%)

	Nem	Néha / kis mértékben	Gyakran / elég nagy mértékben	Folyamatosan / nagyon nagy mértékben	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 720)	45,6	48,5	5,2	0,7	100,0
Református (n=57)	47,4	47,4	3,5	1,8	100,0
Egyéb egyházi (n=184)	50,5	46,2	3,3	0,0	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=129)	62,0	37,2	0,8	0,0	100,0
Összesen (n=2 090)	47,1	47,6	4,7	0,6	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,05$.

36. táblázat: Nem megfelelő belső szervezettség – fenntartók szerint (%)

	Nem	Néha / kis mértékben	Gyakran / elég nagy mértékben	Folyamatosan / nagyon nagy mértékben	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 713)	59,3	36,9	3,0	0,8	100,0
Református (n=56)	53,6	44,6	1,8	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=182)	58,8	36,3	4,9	0,0	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=130)	63,1	33,8	3,1	0,0	100,0
Összesen (n=2 081)	59,3	36,9	3,2	0,7	100,0

37. táblázat: Vezetés kicserélődése – fenntartók szerint (%)

	Nem	Néha / kis mértékben	Gyakran / elég nagy mértékben	Folyamatosan / nagyon nagy mértékben	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 609)	83,9	12,8	2,3	1,0	100,0
Református (n=54)	81,5	14,8	3,7	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=170)	80,0	15,9	3,5	0,6	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=123)	84,6	12,2	3,3	0,0	100,0
Összesen (n=1 956)	83,5	13,1	2,5	0,9	100,0

38. táblázat: Szervezetten belüli légkörrel, kommunikációval kapcsolatos problémák – fenntartók szerint (%)

	Nem	Néha / kis mértékben	Gyakran / elég nagy mértékben	Folyamatosan / nagyon nagy mértékben	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 721)	48,3	45,4	5,6	0,7	100,0
Református (n=57)	54,4	43,9	1,8	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=182)	46,2	46,7	7,1	0,0	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=130)	53,1	43,1	3,8	0,0	100,0
Összesen (n=2 090)	48,6	45,4	5,5	0,6	100,0

39. táblázat: Az igénybe vevők létszámának csökkenése – fenntartók szerint (%)

	Nem	Néha / kis mértékben	Gyakran / elég nagy mértékben	Folyamatosan / nagyon nagy mértékben	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 717)	66,4	23,4	7,0	3,2	100,0
Református (n=56)	69,6	26,8	3,6	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=182)	75,8	17,6	6,0	0,5	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=129)	65,1	27,1	5,4	2,3	100,0
Összesen (n=2 084)	67,2	23,2	6,8	2,8	100,0

40. táblázat: Az igénybe vevők viselkedésével kapcsolatos problémák – fenntartók szerint (%)

	Nem	Néha / kis mértékben	Gyakran / elég nagy mértékben	Folyamatosan / nagyon nagy mértékben	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 727)	39,3	43,5	12,6	4,5	100,0
Református (n=57)	54,4	42,1	1,8	1,8	100,0
Egyéb egyházi (n=183)	53,6	36,6	8,7	1,1	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=132)	56,1	37,9	6,1	0,0	100,0
Összesen (n=2 099)	42,0	42,5	11,6	3,9	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

41. táblázat: Az igénybe vevők szociális helyzetének romlása – fenntartók szerint (%)

	Nem	Néha / kis mértékben	Gyakran / elég nagy mértékben	Folyamatosan / nagyon nagy mértékben	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 724)	34,5	38,4	19,1	8,1	100,0
Református (n=56)	46,4	50,0	1,8	1,8	100,0
Egyéb egyházi (n=182)	44,5	42,3	9,9	3,3	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=132)	57,6	28,0	11,4	3,0	100,0
Összesen (n=2 094)	37,1	38,4	17,3	7,2	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

42. táblázat: Az említett akadályozó tényezők (lásd 34–41. táblázatok) száma fenntartók szerint (%)

	Egyet sem említett	Egyet említett	Kettőt említett	Háromat említett	Négyet említett	Ötöt említett	Hatot említett	Hetet említett	Nyolcat említett	Összesen n
Állami/önkormányzati (n=1 762)	2,9	9,5	2,2	2,0	,5	7,4	2,7	8,7	64,1	100,0
Református (n= 57)	5,3	5,3	1,8	5,3	0,0	14,0	1,8	14,0	52,6	100,0
Egyéb egyházi (n=186)	4,8	12,9	2,7	3,2	1,6	8,6	1,1	10,8	54,3	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	11,2	12,7	3,0	2,2	1,5	7,5	6,7	13,4	41,8	100,0
Összesen (n=2 139)	3,6	9,9	2,3	2,2	0,7	7,7	2,8	9,3	61,6	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

43. táblázat: A szervezeten belüli (34–38. táblázatok adatai alapján) és kívüli (39–41. táblázatok adatai alapján) akadályozó tényezők fenntartók szerint

		Szervezeten belüli akadályozó tényezők	Szervezeten kívüli akadályozó tényezők*	Szervezeten belüli és kívüli akadályozó tényezők együtt*	Említett akadályozó tényezők száma*
Állami/önkormányzati	Elemszám (n)	1 762	1 762	1 762	1 762
	Átlag	0,06	0,00	0,04	6,49
	Szórás	0,99	0,99	0,98	2,54
Református	Elemszám (n)	57	57	57	57
	Átlag	−0,26	0,06	−0,12	6,25
	Szórás	1,00	0,98	0,98	2,53
Egyéb egyházi	Elemszám (n)	186	186	186	186
	Átlag	−0,28	0,06	−0,14	5,94
	Szórás	0,97	1,07	1,05	2,86
Egyéb (magán, alapítvány)	Elemszám (n)	134	134	134	134
	Átlag	−0,35	−0,16	−0,35	5,37
	Szórás	1,06	1,03	1,09	3,08
Összesen	Elemszám (n)	2 139	2 139	2 139	2 139
	Átlag	0,00	0,00	0,00	6,36
	Szórás	1,00	1,00	1,00	2,62

*ANOVA: $p < 0,01$.

Támogató körülmények fenntartók szerinti megoszlása

44. táblázat: Pályázati úton vagy másképp többlet erőforrásokra tettünk szert – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal előfordult	Gyakran előfordult	Nagyon gyakran előfordult	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 737)	7,1	48,4	36,0	8,4	100,0
Református (n=57)	8,8	56,1	29,8	5,3	100,0
Egyéb egyházi (n=185)	5,9	44,3	38,9	10,8	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=130)	33,1	40,8	21,5	4,6	100,0
Összesen (n=2 109)	8,7	47,8	35,2	8,3	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

45. táblázat: A személyzet szakmai felkészültségét sikerült javítanunk – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal előfordult	Gyakran előfordult	Nagyon gyakran előfordult	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 725)	4,5	38,1	48,5	8,9	100,0
Református (n=57)	7,1	42,9	50,0	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=183)	4,4	35,5	50,3	9,8	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=131)	2,3	44,3	42,0	11,5	100,0
Összesen (n=2 095)	4,4	38,4	48,3	8,9	100,0

46. táblázat: A korábbiaknál felkészültebb vezetés került a szervezet élére – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal előfordult	Gyakran előfordult	Nagyon gyakran előfordult	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 260)	45,6	38,6	11,9	4,0	100,0
Református (n=45)	55,6	44,4	0,0	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=140)	48,6	40,7	9,3	1,4	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=111)	58,6	32,4	5,4	3,6	100,0
Összesen (n=2 156)	47,0	38,5	10,9	3,6	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,05$.

47. táblázat: A tanulók számát sikerült növelni – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal előfordult	Gyakran előfordult	Nagyon gyakran előfordult	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 675)	35,8	31,8	20,8	11,6	100,0
Református (n=56)	12,5	41,1	35,7	10,7	100,0
Egyéb egyházi (n=182)	21,4	31,9	29,7	17,0	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=128)	13,3	46,1	24,2	16,4	100,0
Összesen (n=2 041)	32,5	32,9	22,2	12,3	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

48. táblázat: A tanulás/tanítás eredményességének fejlesztését célzó országos/regionális programokba kapcsolódtunk be – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal előfordult	Gyakran előfordult	Nagyon gyakran előfordult	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 688)	36,1	42,7	16,1	5,2	100,0
Református (n=57)	49,1	29,8	21,1	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=175)	34,9	45,1	14,3	5,7	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=127)	61,4	22,8	11,8	3,9	100,0
Összesen (n=2 047)	37,9	41,3	15,8	5,0	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

49. táblázat: Saját megoldások kitalálását igénylő programokban vettünk részt – fenntartók szerint (%)

	Nem történt ilyen	Egy-két alkalommal előfordult	Gyakran előfordult	Nagyon gyakran előfordult	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 696)	39,0	44,0	13,6	3,4	100,0
Református (n=55)	50,9	36,4	12,7	0,0	100,0
Egyéb egyházi (n=176)	40,3	43,8	12,5	3,4	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=126)	57,1	31,7	10,3	0,8	100,0
Összesen (n=2 053)	40,5	43,1	13,2	3,2	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,05$.

50. táblázat: Az említett támogató tényezők (lásd 44–49. táblázatok) száma fenntartók szerint (%)

	Nem említett egyet sem	1-et	2-öt	3-at	4-et	5-öt	Mind a hatot említette	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 762)	2,2	2,8	9,3	18,0	25,3	26,6	15,9	100,0
Református (n=57)	0,0	5,3	7,0	21,1	24,6	31,6	10,5	100,0
Egyéb egyházi (n=186)	1,1	1,6	9,1	17,7	22,6	29,6	18,3	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	2,2	2,2	28,4	16,4	20,9%	16,4	13,4	100,0
Összesen (n=2 139)	2,0	2,7	10,4	18,0	24,	26,4	15,8	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,01$.

51. táblázat: Támogató tényezők (44–49. táblázatok adatai alapján) fenntartók szerint (%)

		Támogató tényezők	Említett támogató tényezők száma*
Állami/önkormányzati	Elemszám (n)	1 762	1 762
	Átlag	0,01	4,05
	Szórás	1,01	1,43
Református	Elemszám (n)	57,00	57,00
	Átlag	–0,20	4,02
	Szórás	0,56	1,32
Egyéb egyházi	Elemszám (n)	186,00	186,00
	Átlag	–0,02	4,21
	Szórás	0,96	1,36
Egyéb (magán, alapítvány)	Elemszám (n)	134,00	134,00
	Átlag	0,04	3,54
	Szórás	1,02	1,54
Összesen	Elemszám (n)	2 139	2 139
	Átlag	0,00	4,03
	Szórás	1,00	1,43

*ANOVA: $p < 0,01$.

Innovációval kapcsolatos egyéb mutatók fenntartók szerinti megoszlása

52. táblázat: Innovációt támogató egység/személy jelenléte a szervezetben – fenntartók szerint (%)

	Nincs ilyen	Nincs ilyen, de tervezzük a létrehozását	Van ilyen	Nem lehet egyértelműen eldönteni, van-e ilyen	Együtt
Állami/önkormányzati (n=1 709)	23,4	12,5	45,4	18,7	100,0
Református (n=57)	26,3	19,3	40,4	14,0	100,0
Egyéb egyházi (n=182)	25,3	17,0	45,1	12,6	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=129)	21,7	15,5	51,9	10,9	100,0
Összesen (n=2 077)	23,5	13,2	45,6	17,6	100,0

53. táblázat: Jelöltek-e az elmúlt tíz évben megvalósult különösen jelentősnek tartott konkrét, saját kezdeményezésű újítást? – fenntartók szerint (%)

	Nem jelöltek ilyen újítást	Jelöltek ilyen újítást	Összesen
Állami/önkormányzati (n=1 762)	18,3	81,7	100,0
Református (n=57)	26,3	73,7	100,0
Egyéb egyházi (n=186)	14,5	85,5	100,0
Egyéb (magán, alapítvány) (n=134)	26,1	73,9	100,0
Összesen (n=2 139)	18,7	81,3	100,0

*Chi-négyzet próba: $p < 0,05$.

54. táblázat: Munkájukat nem rutinszerűen végzők aránya a szervezetben (azok aránya, akikre inkább az jellemző, hogy a munkájuk javítása érdekében keresik az új megoldásokat) – fenntartók szerint (%)

	Elemzés (n)	Átlag	Szórás
Állami/önkormányzati	1 735	55,80	23,67
Református	57	60,21	23,94
Egyéb egyházi	184	55,54	23,99
Egyéb (magán, alapítvány)	131	69,01	23,97
Összes	2 107	56,72	23,93

*ANOVA: $p < 0,01$.