



Koolijuhtide ja koolipidajate küsitluse tulemustest

Marju Lauristin, Marika Saar

Eesti Haridusfoorum

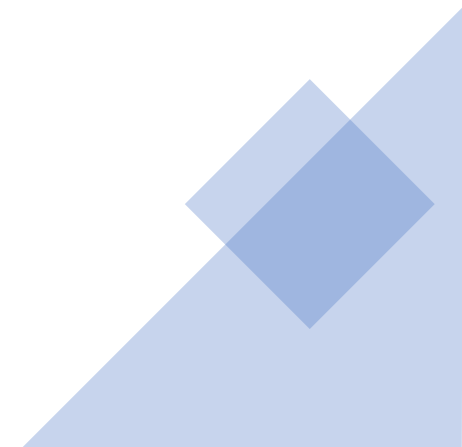
11.nov.2022

Küsitluste läbiviimine

- Koolijuhtide ja koolipidajate küsitlused viisime läbi interneti teel platvormil Survey Monkey
- Küsimustike koostamisel pidasime silmas vastuste võrreldavust
- Küsitlused toimus 14. – 23 oktoobril
- Küsimustike fookuse kujunemisele, levitamisele ja täitmisele aitasid tegusalt kaasa Eesti Koolijuhtide Ühendus ja Eesti Linnade ja Valdade Liit, kelle meililistide kaudu küsimustikku edastati. TÄNAME!



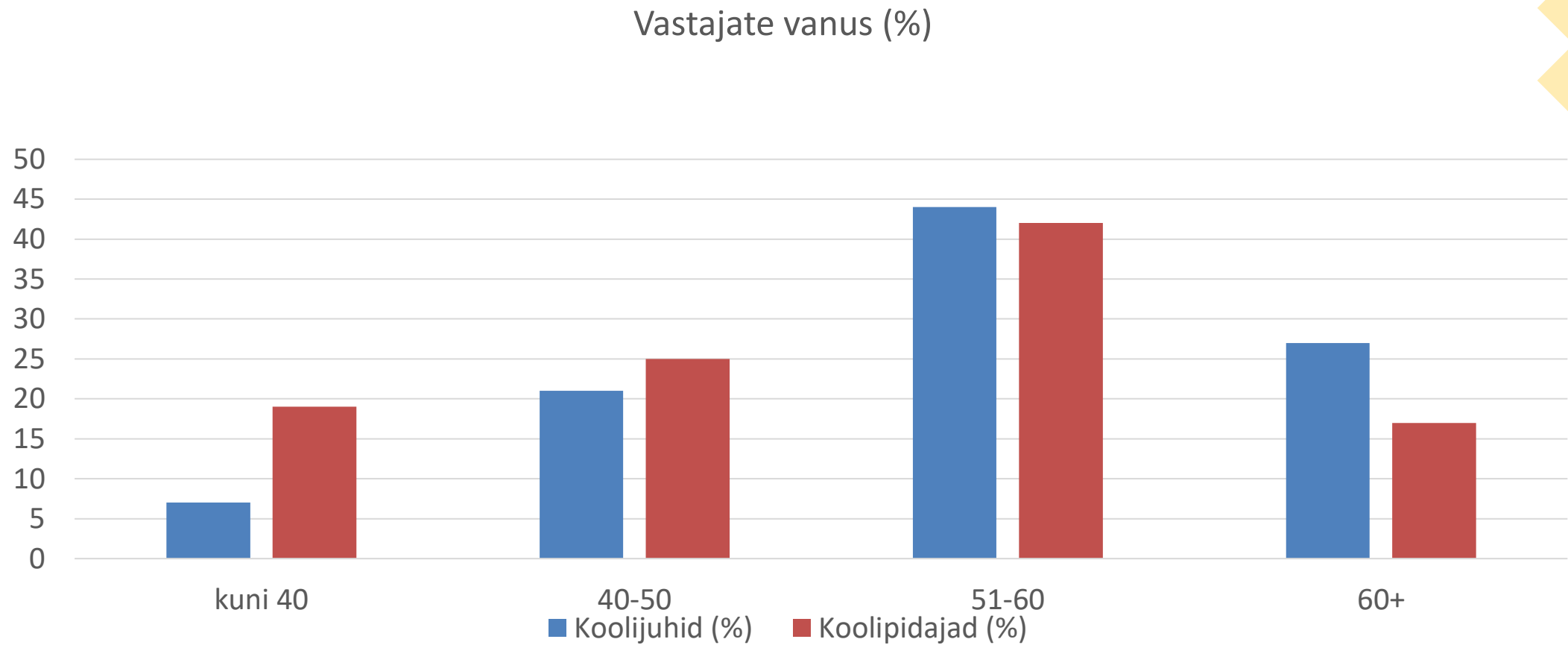
Küsitluste eesmärk



- Selgitada ja võrrelda koolipidajate ja koolijuhtide arvamusi järgmistes küsimustes:
 - Hetke põhimured
 - Prioriteedid
 - Koolipidajate ja koolijuhtide koostöö
 - Koolijuhtide valimine ja karjäärimudel
 - Koolide ja koolijuhtide hindamise kriteeriumid
- 

Vastanute hulk ja koosseis


- **Koolijuhid:** 84 vastajat, neist 64 naist ja 24 meest
- Koolijuhtidest olid 27 60-aastased või vanemad, 43 olid vanuses 50-60 ning 18 olid vanuses 40-50 aastat. Ainult 7 olid nooremad kui 40.
- Koolijuhtidest valdava osa koolipidajaks oli omavalitsus, riigikoolide juhte oli 4 ja erakoolide juhte 2
- **Koolipidajad:** 37 vastajat, neist 33 naist ja 4 meest
- Koolipidajatest oli vanemaid kui 60 6 vastajat, vanuses 50-60 oli 15 vastajat, vanuses 40-50 oli 10 koolipidajat ning nooremaid kui 40 oli 7.

Vastajate vanuseline jaotus (%)





Vastanute erialane kogemus ja hariduslik ettevalmistus

- **Koolijuhtidest** oli üle poole (46 vastajat) olnud ametis üle 10 aasta ja ainult 10 alla 3 aasta
 - 56 **koolijuhti** ehk 2/3 vastanutest omas akadeemilist kraadi (neist 49 haridusvaldkonnas), **koolipidajate** seas oli kraadiharidus pooltel (17 vastanut), neist 15 omasid haridusvaldkonna kraadi.
 - **Koolijuhtidest** oli veerand (20 vastajat) käinud juhtimiskoolitustel, samas **koolipidajatest** oli peaaegu kolmandik (10 vastajat) end täiendanud haridusalastel koolitustel
- 

Millised on suurimad murekohad? (vaba vastus)

Suurimad mured:

	Koolijuht	Koolipidaja
1. Õpetajate, tugispetsialistide defitsiit	70%	38%
2. Raha, palk, eelarve, investeeringud	48%	43%
3. Kaasav haridus, HEV õpilased	40%	33%
6. Õppekeel, muukeelsed õpilased, sh ukr	24%	26%
4. Ülekoormus	23%	5%
5. Juhtimine, tunnustamine, motivatsioon	23%	19%
7. Muutused, õppekava, eksamid	14%	13%

Koolijuhtide hinnang probleemide olulisusele

Kui oluliseks peate oma töös järgmiste küsimustega tegelemist?

3- kõige olulisem 2 - üldiselt oluline 1 - suhteliselt ebaoluline KOHT

Kooli juhtkonna, õpetajate ning tugispetsialistide vaheline usaldus ja koostöö, ühtse meeskonnana toimimine	89%	10%	1%	1
Õpilaste ja kooli töötajate heaolu ja turvatunne, vaimne ja füüsiline tervis, liikumis- ja sportimisvõimalused, tervislik koolitoit jne	88%	12%	0%	2
Personaliprobleemid, õpetajate ja tugispetsialistide leidmine, motiveerimine, suunamine	83%	14%	2%	3
Koolikultuur, väärtused, sümbolid, traditsioonid, vaimsus	76%	23%	1%	4
Koolielu demokraatlik korraldus, avatud ja kriitikat soosiv õhkkond nii õpilaste, õpetajate kui juhtkonna tasandil	67%	33%	0%	5
Kooli hea maine, silmapaistvate tulemuste saavutamine ja tunnustamine nii õppetöös kui muudes valdkondades	66%	31%	2%	6
Õppetöö kaasajastamine, õpikäsitluse, õppekava ja metoodika uuendamine	64%	35%	1%	7
Selged nõudmised ja ülesanded töötajatele ja tagasiside nende täitmise kohta, sisehindamine	57%	41%	2%	8
HEV või erineva emakeelega õpilased	52%	39%	10%	9
Kooli finantsolukord, rahaline toimetulek	46%	54%	0%	10
Kooli füüsilise keskkonna kvaliteet, tehnoloogiline varustatus, tervisenõuetele vastavus jne	40%	58%	2%	11
Ruumiprobleemid, ehitus jms	28%	53%	19%	12
Koostöö koolipidajaga, kohalike haridusjuhtidega	25%	70%	5%	13
Kooli parterlus kogukonnaga, ettevõtetega, muude asutuste ja organisatsioonidega (muuseumid, noortekeskused jne)	24%	59%	17%	14
Koostöö lastevanematega, hoolekoguga	21%	68%	11%	15
Osalemine hariduspoliitiliste otsuste arutamises ja ettevamistamises	18%	66%	16%	16
Koostöö riigiga, haridusministeeriumiga	10%	64%	27%	17
Muu probleem	5%	30%	65%	0

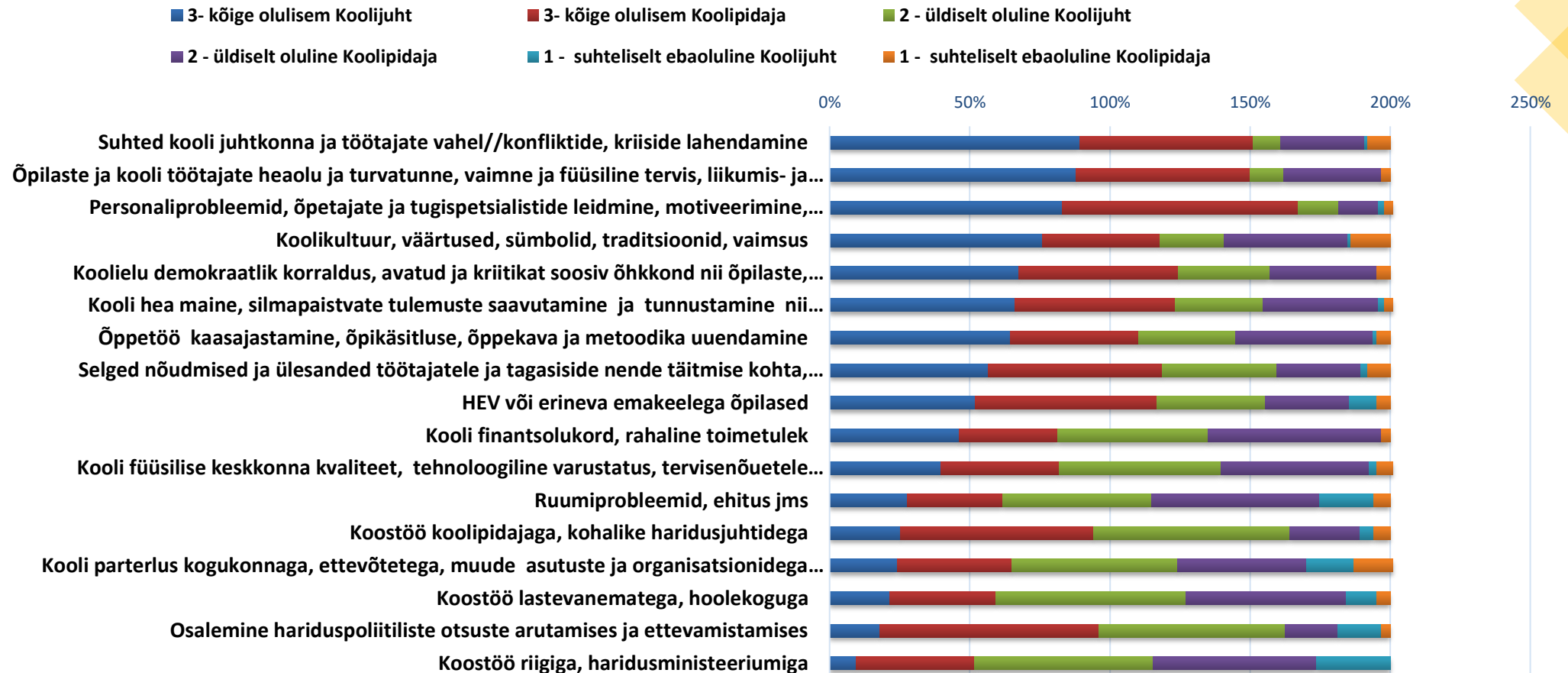
Koolipidajate hinnang probleemide olulisusele

Kui oluliseks peate oma töös järgmiste probleemidega tegelemist?

	3- kõige olulisem	2- suhteliselt oluline	1- väheoluline	KOHT
Personaliprobleemid, õpetajate ja tugispetsialistide leidmine, motiveerimine, koolitamine	84%	14%	3%	1
Kooli juhtkonna kaasamine hariduspoliitika kujundamisesse, otsuste ettevalmistamisesse, teavitamine vastu võetud tegevuskavadest, nende elluviimise kavandamine	78%	19%	3%	2
Koolijuhtide koostöötahe koolipidajaga, haridusjuhtidega	69%	25%	6%	3
HEV või erineva emakeelega õpilased	65%	30%	5%	4
Selged eesmärgid ja ülesanded kooli juhtkonnale ja tagasiside nende täitmise kohta	62%	30%	8%	5
Õpilaste ja kooli töötajate heaolu ja turvatunde tagamine, vaimne ja füüsilise tervise kaitse, liikumis- ja sportimisvõimalused, tervislik koolitoit jne	62%	35%	3%	5
Koolijuhtide töös esile kerkivate probleemide, kriiside ja konfliktide lahendamine	62%	30%	8%	5
Koolielu demokraatlik korraldus, avatud ja kriitikat soosiv õhkkond	57%	38%	5%	8
Kooli hea maine eest seismine, silmapaistvate tulemuste tunnustamine nii õppetöös kui muudes valdkondades	57%	41%	3%	8
Õppekava ja metoodika kaasajastamine, digilahenduste arendamine	46%	49%	5%	10
Koolide füüsilise keskkonna kvaliteet, tehnoloogiline varustatus, tervisenõuetele vastavus jne	42%	53%	6%	11
Koostöö riigiga, haridusministeeriumiga	42%	58%	0%	11
Koolikultuur, väärtused, sümbolid, traditsioonid, vaimsus	42%	44%	14%	11
Kooli parterlus kogukonnaga, ettevõtetega, muude asutuste ja organisatsioonidega (muuseumid, noortekeskused jne)	41%	46%	14%	14
Koostöö lastevanematega, hoolekoguga	38%	57%	5%	15
Kooli finantsolukord, rahaline toimetulek	35%	62%	3%	16
Ruumiprobleemid, ehitus jms	34%	60%	6%	17

Kui oluliseks peate oma töös nende probleemidega tegelemist?

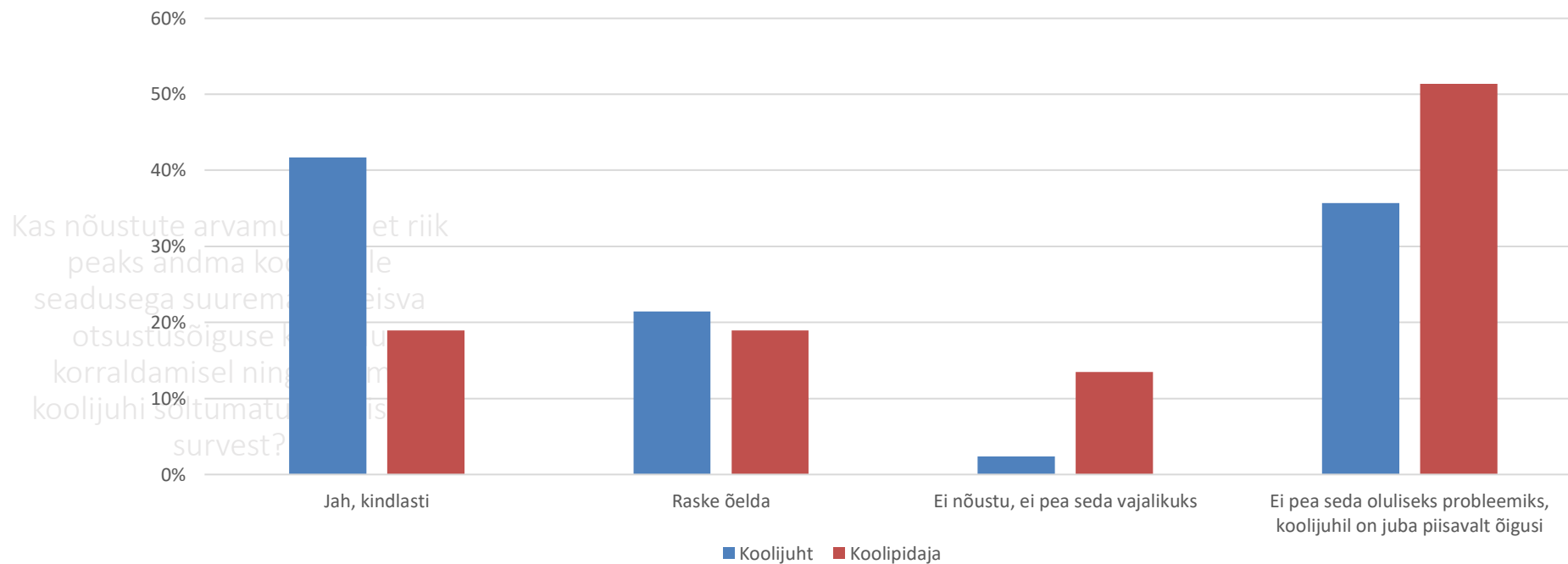
Koolijuhtide ja koolipidajate prioriteetide võrdlus



Kui oluliseks peate oma töös järgmiste probleemidega tegelemist (pingeridade võrdlus)?

KOOLIJUHID	KOHT	KOOLIPIDAJAD	KOHT
Personaliprobleemid, õpetajate ning tugispetsialistide vaheline usaldus ja koostöö, ühtse meeskonnana toimimine	1	Personaliprobleemid, õpetajate ja tugispetsialistide leidmine, motiveerimine, koolitamine	1
Õpilaste ja kooli töötajate heaolu ja turvatunne, vaimne ja füüsiline tervis, liikumis- ja sportimisvõimalused, tervislik koolitoit jne	2	Kooli juhtkonna kaasamine ja otsustest teavitamine	2
Personaliprobleemid, õpetajate ja tugispetsialistide leidmine, motiveerimine, suunamine	3	Koolijuhtide koostöötahe koolipidajaga, haridusjuhtidega	3
Koolikultuur, väärtused, sümbolid, traditsioonid, vaimsus	4	HEV või erineva emakeelega õpilased	4
Koolielu demokraatlik korraldus, avatud ja kriitikat soosiv õhkkond nii õpilaste, õpetajate kui juhtkonna tasandil	5	Selged eesmärgid ja ülesanded kooli juhtkonnale ja tagasiside nende täitmise kohta	5
Kooli hea maine, silmapaistvate tulemuste saavutamine ja tunnustamine nii õppetöös kui muudes valdkondades	6	Õpilaste ja kooli töötajate heaolu ja turvatunde tagamine, vaimne ja füüsilise tervise kaitse, liikumis- ja sportimisvõimalused, tervislik koolitoit jne	5
Õppetöö kaasajastamine, õpikäsitluse, õppekava ja metoodika uuendamine	7	Koolijuhtide töös esile kerivate probleemide, kriiside ja konfliktide lahendamine	5
Selged nõudmised ja ülesanded töötajatele ja tagasiside nende täitmise kohta, sisehindamine	8	Koolielu demokraatlik korraldus, avatud ja kriitikat soosiv õhkkond	8
HEV või erineva emakeelega õpilased	9	Kooli hea maine eest seismine, silmapaistvate tulemuste tunnustamine nii õppetöös kui muudes valdkondades	8
Kooli finantsolukord, rahaline toimetulek	10	Õppekava ja metoodika kaasajastamine, digilahenduste arendamine	10
Kooli füüsilise keskkonna kvaliteet, tehnoloogiline varustatus, tervisenõuetele vastavus jne	11	Koolide füüsilise keskkonna kvaliteet, tehnoloogiline varustatus, tervisenõuetele vastavus jne	11
Ruumiprobleemid, ehitus jms	12	Koostöö riigiga, haridusministeeriumiga	11
Koostöö koolipidajaga, kohalike haridusjuhtidega	13	Koolikultuur, väärtused, sümbolid, traditsioonid, vaimsus	11
Kooli parterlus kogukonnaga, ettevõtetega, muude asutuste ja organisatsioonidega (muuseumid, noortekeskused jne)	14	Kooli parterlus kogukonnaga, ettevõtetega, muude asutuste ja organisatsioonidega (muuseumid, noortekeskused jne)	14
Koostöö lastevanematega, hoolekoguga	15	Koostöö lastevanematega, hoolekoguga	15
Kooli juhtkonna kaasamine ja otsustest teavitamine	16	Kooli finantsolukord, rahaline toimetulek	16
Koostöö riigiga, haridusministeeriumiga	17	Ruumiprobleemid, ehitus jms	17

Kas riik peaks andma koolijuhile suurema otsustusõiguse koolielu korraldamisel?



	Koolijuht	Koolipidaja
Jah, kindlasti	42%	19%
Raske öelda	21%	19%
Ei nõustu, ei pea seda vajalikuks	2%	14%
Ei pea seda oluliseks probleemiks,	36%	51%

Kas peate õigeks, et koolijuht valitaks ametisse tähtajaliselt?

Kas peate õigeks, et koolijuht valitaks ametisse tähtajaliselt?

	Koolijuht	Koolipidaja
Ei poolda tähtajalist valimist	56%	19%
Jah, võiks valida viieks aastaks	8%	56%
Jah, võiks valida pikemaks ajaks (näiteks seitsmeks aastaks)	36%	25%

MIDA TULEKS KOOLIJUHI VALIMISEL EESKÄTT ARVESSE VÕTTA?

Koolijuhid: (% , n=84)	5 - äärmiselt oluline, kõige tähtsam	4- väga oluline, kuid mitte määrav	3- soovitav, mõnevõrra oluline	2- mitte eriti oluline	1- täiesti ebaoluline	KOHT
Eetilised arusaamad, usaldusväarsus, ausameelsus	92%	8%	0%	0%	0%	1
Suhtlusoskus, sotsiaalsed pädevused	90%	8%	1%	0%	2%	2
Intelligentsus, lai silmaring	81%	17%	2%	0%	2%	3
Liidriomadused, organiseerimisvõime	78%	22%	0%	0%	0%	4
Pedagoogilised tõekspidamised, väärtused, eesmärgid	69%	30%	1%	0%	0%	5
Innovatiivsus, uuenduslikkus	60%	37%	2%	0%	7%	6
Hariduslik ettevalmistus ja enesetäiendamine	58%	30%	12%	0%	0%	7
Autoriteet, maine kogukonnas ja kolleegide seas	39%	51%	10%	1%	0%	8
Finantspädevus, majandamisoskused	36%	51%	12%	1%	0%	9
Juhtimiskogemus haridusvaldkonnas	24%	44%	26%	4%	0%	10
Õpetajatöö kogemus	18%	49%	29%	5%	0%	11
Muu juhtimiskogemus	8%	57%	23%	10%	0%	12
Midagi muud	8%	8%	38%	0%	0%	13
Poliitilised tõekspidamised, ühiskondlik aktiivsus	2%	25%	41%	24%	46%	14

MIDA TULEKS KOOLIJUHI VALIMISEL EESKÄTT ARVESSE VÕTTA?

Koolipidajad (n=35)

	5- määrav, kõige olulisem	4- väga oluline, kuid mitte määrav	3- soovitav, mõnevõrra oluline	2- mitte eriti oluline	1- täiesti ebaoluline	KOHT
Eetilised arusaamad, usaldusväärsus, ausameelsus	95%	5%	0%	0%	0%	1
Suhtlusoskus, sotsiaalsed pädevused	94%	6%	0%	0%	0%	2
Liidriomadused, organiseerimisvõime, intelligentsus, lai silmaring	86%	14%	0%	0%	0%	3
Hariduslik ettevalmistus ja enesetäiendamine	65%	30%	5%	0%	0%	4
Pedagoogilised tõekspidamised, väärtused, eesmärgid	61%	36%	3%	0%	0%	5
Innovatiivsus, uuenduslikkus	59%	38%	3%	0%	0%	6
Finantspädevus, majandamisoskused	46%	49%	5%	0%	0%	7
Autoriteet, maine kogukonnas ja kolleegide seas	41%	43%	14%	3%	0%	8
Muu juhtimiskogemus	28%	53%	19%	0%	0%	9
Juhtimiskogemus haridusvaldkonnas	22%	64%	8%	6%	0%	10
Midagi muud	14%	14%	29%	0%	43%	11
Õpetajatöö kogemus	8%	22%	58%	8%	3%	12
Poliitilised tõekspidamised, ühiskondlik aktiivsus	3%	33%	28%	31%	6%	13

Koolijuhi valiku kriteeriumide pingeridade võrdlus

Koolijuhid

Eetilised arusaamad, usaldusväarsus, ausameelsus
Suhtlusoskus, sotsiaalsed pädevused
Intelligentsus, lai silmaring
Liidriomadused, organiseerimisvõime
Pedagoogilised tõekspidamised, väärtused, eesmärgid
Innovatiivsus, uuenduslikkus
Hariduslik ettevalmistus ja enesetäiendamine
Autoriteet, maine kogukonnas ja kolleegide seas
Finantspädevus, majandamisoskused
Juhtimiskogemus haridusvaldkonnas
Õpetajatöö kogemus
Muu juhtimiskogemus
Midagi muud
Poliitilised tõekspidamised, ühiskondlik aktiivsus

Koolipidajad

1 Eetilised arusaamad, usaldusväarsus, ausameelsus 1
2 Suhtlusoskus, sotsiaalsed pädevused 2
3 Liidriomadused, organiseerimisvõime 3
4 Intelligentsus, lai silmaring 4
5 Hariduslik ettevalmistus ja enesetäiendamine 5
6 Pedagoogilised tõekspidamised, väärtused, eesmärgid 6
7 Innovatiivsus, uuenduslikkus 7
8 Finantspädevus, majandamisoskused 8
9 Autoriteet, maine kogukonnas ja kolleegide seas 9
10 Muu juhtimiskogemus 10
11 Juhtimiskogemus haridusvaldkonnas 11
12 Midagi muud 12
13 **Õpetajatöö kogemus** 13
14 **Poliitilised tõekspidamised, ühiskondlik aktiivsus** 14

Mille alusel hindab koolipidaja koolijuhi töö tulemuslikkust?

Koolijuhid:

	3- kõige olulisem	2- oluline, kuid mitte määrav	1 - suhteliselt vähem oluline	0- see ei mängi mingit rolli	KOHT
Koolijuhi koostöövõime koolipidajaga ning teiste ametnikega	74%	19%	7%	0%	1
Õpilaste heaolu, rahulolu kooliga,	66%	28%	6%	0%	2
Koolikultuur, vaimne õhkkond koolis	63%	29%	7%	1%	3
Toimetulek koolipidaja poolt seatud eesmärkidega	51%	39%	6%	4%	4
Koolijuhi väärtused ja põhimõtted	51%	37%	11%	1%	5
Õpetajate jm töötajate tagasiside, rahulolu koolijuhi tegevusega	46%	50%	4%	0%	6
Lapsevanemate tagasiside, rahulolu koolijuhi tegevusega	36%	57%	7%	0%	7
Finantsküsimuste lahendamine, kooli majandamise efektiivsus	33%	61%	6%	0%	8
Koolijuhi autoriteet kogukonnas	28%	54%	16%	2%	9
Õppetöö tulemused teiste koolidega võrreldes	17%	58%	22%	4%	10
Kooli partnerlus ettevõtete ja teiste organisatsioonidega	11%	55%	29%	5%	11
Kooli saavutused spordis või silmapaistev edukus muudes valdkondades	8%	54%	35%	2%	12

Mille alusel hindab koolipidaja koolijuhi töö tulemuslikkust?

Koolipidaja

	3- Kõige olulisem	2- oluline, kuid mitte määrav	1 - suhteliselt väheoluline	0- see ei mängi mingit rolli	KOHT
Koolikultuur, vaimne õhkkond koolis	92%	8%	0%	0%	1
Õpilaste heaolu, rahulolu kooliga,	81%	14%	6%	0%	2
Koolijuhi koostöövõime koolipidajaga ning teiste ametnikega	75%	25%	0%	0%	3
Koolijuhi väärtused ja põhimõtted	74%	26%	0%	0%	4
Toimetulek koolipidaja poolt seatud eesmärkidega	65%	32%	3%	0%	5
Õpetajate jm töötajate tagasiside, rahulolu koolijuhi tegevusega	47%	47%	6%	0%	6
Lapsevanemate tagasiside, rahulolu koolijuhi tegevusega	36%	64%	0%	0%	7
Finantsküsimumuste lahendamine, kooli majandamise efektiivsus	35%	62%	3%	0%	8
Koolijuhi autoriteet kogukonnas	28%	64%	8%	0%	9
Kooli partnerlus ettevõtete ja teiste organisatsioonidega	25%	58%	14%	3%	10
Õppetöö tulemused teiste koolidega võrreldes	14%	59%	22%	5%	11
Kooli saavutused spordis või silmapaistev edukus muudes valdkondadaes	0%	56%	42%	3%	12

Mille alusel hindab koolipidaja koolijuhi töö tulemuslikkust?

(3-palline skaala, 1 =kõige olulisem, määrav, 2=oluline, kuid mitte määrav, 3 = väheoluline)

Koolijuhid:

	Keskmine	
Koolijuhi koostöövõime koolipidajaga ning teiste ametnikega	1,33	1
Õpilaste heaolu, rahulolu kooliga,	1,4	2
Koolikultuur, vaimne õhkkond koolis	1,47	3
Toimetulek koolipidaja poolt seatud eesmärkidega	1,62	4
Koolijuhi väärtused ja põhimõtted	1,63	5
Õpetajate jm töötajate tagasiside, rahulolu koolijuhi tegevusega	1,57	6
Lapsevanemate tagasiside, rahulolu koolijuhi tegevusega	1,71	7
Finantsküsimuste lahendamine, kooli majandamise efektiivsus	1,73	8
Koolijuhi autoriteet kogukonnas	1,93	9
Õppetöö tulemused teiste koolidega võrreldes	2,12	10
Kooli partnerlus ettevõtete ja teiste organisatsioonidega	2,28	11
Kooli saavutused spordis või silmapaistev edukus muudes valdkondadaes	2,31	12

Koolipidajad

	Keskmine	KOHT
Koolikultuur, vaimne õhkkond koolis	1,08	1
Õpilaste heaolu, rahulolu kooliga,	1,25	2
Koolijuhi koostöövõime koolipidajaga ning teiste ametnikega	1,25	3
Koolijuhi väärtused ja põhimõtted	1,26	4
Toimetulek koolipidaja poolt seatud eesmärkidega	1,38	5
Õpetajate jm töötajate tagasiside, rahulolu koolijuhi tegevusega	1,58	6
Lapsevanemate tagasiside, rahulolu koolijuhi tegevusega	1,64	7
Finantsküsimuste lahendamine, kooli majandamise efektiivsus	1,68	8
Koolijuhi autoriteet kogukonnas	1,81	9
Kooli partnerlus ettevõtete ja teiste organisatsioonidega	1,94	10
Õppetöö tulemused teiste koolidega võrreldes	2,19	11
Kooli saavutused spordis või silmapaistev edukus muudes valdkondadaes	2,47	12

Hinnangud koostööle koolijuhi ja koolipidaja vahel

- Koolijuhid (n=84):

Kuidas iseloomustaksite koostööd koolijuhtide ja haridusametnike vahel ?

Koostöö on väga hea, koolijuhte kaasatakse ja nende arvamusega arvestatakse piisavalt nii riigi kui omavalitsuste poolt	24%	20
Üldiselt võib rahul olla, kuid mõnikord surutakse peale kiirustavaid või läbi mõtlemata otsuseid	60%	50
Koostöö jätab palju soovida, koolijuhte ei kaasata otsuste ette valmistamisesse või jäävad nende ettepanekud arvestamata	17%	14

- Koolipidajad (n=37):

Hinnake oma kogemusi koostööst koolijuhtidega (valige sobivaim vastusevariant)

Väga hea, tihe ja inspireeriv	27%	10
Üldiselt hästi toimiv	70%	26
Keskpärase, üsna formaalne	3%	1
Mitte eriti hea, suhteliselt vähene koostöö	0%	0

Koolijuhtide hinnang koolipidajatega koostöö vormidele

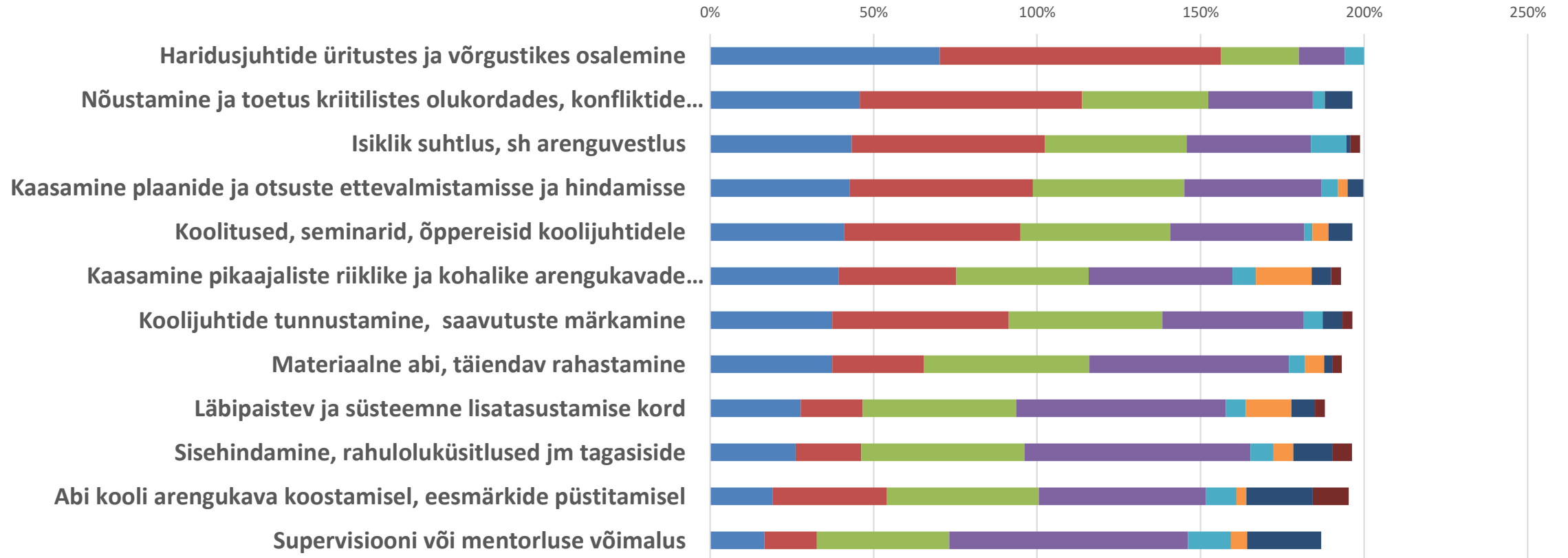
KOOLIJUHTID:	Vajalik ja piisav	Vajalik, ebapiisav	Mittevajalik, pakutakse	Ei pakuta ja pole	Kaalutud keskmine
Haridusjuhtide üritustes ja võrgustikes osalemine	70%	24%	6%	0%	1,36
Nõustamine ja toetus kriitilistes olukordades, konfliktide lahendamisel	46%	39%	4%	8%	1,86
Isiklik suhtlus, sh arenguestlus	43%	43%	11%	1%	1,73
Kaasamine plaanide ja otsuste ettevalmistamisse ja hindamisse	43%	46%	5%	5%	1,76
Koolitused, seminarid, õppereisid koolijuhtidele	41%	46%	2%	7%	1,87
Kaasamine pikaajaliste riiklike ja kohalike arengukavade tegemisse	39%	40%	7%	6%	2,01
Koolijuhtide tunnustamine, saavutuste märkamine	37%	47%	6%	6%	1,92
Materiaalne abi, täiendav rahastamine	37%	51%	5%	2%	1,87
Läbipaistev ja süsteemne lisatasustamise kord	28%	47%	6%	7%	2,29
Sisehindamine, rahuloluküsitlused jm tagasiside	26%	50%	7%	12%	2,19
Abi kooli arengukava koostamisel, eesmärkide püstitamisel	19%	46%	10%	20%	2,45
Supervisiooni või mentorluse võimalus	17%	40%	13%	23%	2,63

Koolipidajate hinnang koolijuhtidega koostöö vormidele

KOOLIPIDAJAD:	Vajalik ja hästi toimiv, piisavalt kasutatav	Vajalik, kuid ebapiisav	Mittevajalik, pakutakse	Ei pakuta, pole vaja	Kaalutud keskmine	KOHT
Haridusjuhtide üritustes ja võrgustikes osalemine	86%	14%	0%	0%	1,14	1
Nõustamine ja toetus kriitilistes olukordades, konfliktide lahendamisel	68%	32%	0%	0%	1,32	2
Isiklik suhtlus, sh arenguestlus	59%	38%	0%	3%	1,46	3
Kaasamine plaanide ja otsuste ettevalmistamisse ja hindamisse	56%	42%	3%	0%	1,47	4
Koolitused, seminarid, õppereisid	54%	41%	5%	0%	1,51	5
Koolijuhtide tunnustamine, saavutuste märkamine	54%	43%	0%	3%	1,51	6
Kaasamine pikaajaliste riiklike ja kohalike arengukavade tegemisse	36%	44%	17%	3%	1,86	7
Abi kooli arengukava koostamisel, eesmärkide püstitamisel	35%	51%	3%	11%	1,89	8
Materiaalne abi, täiendav rahastamine	28%	61%	6%	3%	1,92	9
Sisehindamine, rahuloluküsitlused jm tagasiside	20%	69%	6%	6%	1,97	10
Läbipaistev ja süsteemne lisatasustamise kord	19%	64%	14%	3%	2,00	11
Supervisiooni või mentorluse võimalus	16%	73%	5%	0%	2,05	12

Hinnangute võrdlus koolijuhtide ja koolipidajate koostöö vormidele

Koolijuhtide ja koolipidajate hinnangud koostöövormidele



Mõned järeldused: olulised probleemid

- Üldiselt valitseb koolijuhtide ja koolipidajate vahel küllatki suur üksmeel probleemide olulisuse hindamisel: kõige teravam on pedagoogide defitsiit, seda nii õpetajate kui tugispetsialistide osas. Sellest on tingitud nii raskused kaasava hariduse rakendamisel kui eestikeelsele õppele üleminekul
- Koolijuhid tõstavad rohkem esile õpetajate ülekoormust, eriti seoses kaasava haridusega
- Eeldatust vähem ollakse mures palga- ja majandusküsimuste pärast, oletatavasti on siin riigi toetavat kätt rohkem tunda
- Tahaplaanile jääb nii koolijuhtide kui koolipidajate vastustes kooli ja kodu ning kohaliku kogukonna vahelise koostöö teema
- Koolijuhtide kaasamise suhtes hariduspoliitiliste otsuste ja arengukavade tegemisse on koolijuhid skeptilisemad kui koolipidajad

Mõned järeldused: Koolijuhi valimine

- **Koolijuhtide valitavuse ja sõltumatuse osas üksmeel puudub: koolijuhid ei poolda tähtajalist valimist ning sooviksid rohkem ise otsustamise õigusi, koolipidajad on siin pigem vastupidisel seisukohal**
- **Koolijuhi valiku kriteeriumides suhtes on nii koolijuhtidel kui koolipidajatel esiplaanil kandidaadi isikuomadused, eelkõige eetilised ja erialased väärtused, silmaring ning liidriomadused**
- **Samas peetakse koolijuhile vajalikuks ka pedagoogilist ettevalmistust, kas siis eelnevat õpetajatöö kogemust või haridusjuhi koolituse läbimist**
- **Kuna on isikuomaduste olulisus valikukriteeriumina subjektiivse iseloomuga, kurdetakse valimisprotseduuride vähese läbipaistvuse üle.**

Mõned järeldused: koostöö

- Koolijuhi töö tulemuslikkuse hindamisel paistab silma teatav suhtumise nihe saavutuslikkusest koolikeskkonna ja koolikultuuri olulisusele
- Õpetajate ja õpilaste heaolu peaks nii koolijuhtide kui koolipidajate arvates olema koolijuhi töö hindamisel esiplaanil, samas kui kooli positsioon mitmesugustes edetabelites ei tundu olevat eriti oluline
- Koolijuhtide ja koolipidajate koostöö vormide puhul hinnatakse hästi toimivaks haridusjuhtide võrgustikke ning mitmesuguseid koolitusvõimalusi ning isiklikul tasandil toimuvat suhtlust ja nõustamist
- Piisavaks ei peeta tagasisidet, tunnustamist ja strateegilist koostööd, samuti noorte õpetajate ja koolijuhtide mentorprogramme. Probleeme tekitab ka otsuste läbipaistvus