

Koolijuhtide ja koolipidajate küsitluse tulemustest

Marju Lauristin, Marika Saar

Eesti Haridusfoorum

11.nov.2022

Uuringu 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

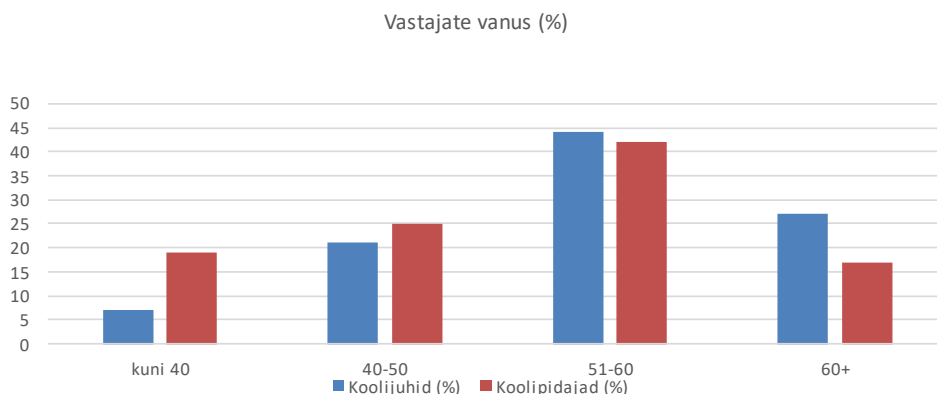
Küsitluste läbiviimine

- 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!

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, investeringud	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 probleemidega tegelemist? (hinnake 3-pallisel skaalal, 3= kõige tähtsam, minu esmane prioriteet; 2= oluline, kuid hetkel mitte esmatähtis, 1= hetkel suhteliselt ebaoluline)								
	3 - minu jaoks esmatähtis		2 - üldiselt oluline		1 suhteliselt ebaoluline		kõik	KOHT
	%	arv	%	arv	%	arv		
Kooli juhtkonna, õpetajate ning tugispetsialistide vaheline usaldus ja koostöö, ühtse meeskonnana toimimine	89%	74	10%	8	1%	1	83	1
Õpilaste ja kooli töötajate heaolu ja turvatunne, vaimne ja füüsiline tervis, liikumis- ja sportimisvõimalused, tervislik koolitoit jne	88%	73	12%	10	0%	0	83	2
Personaliprobleemid, õpetajate ja tugispetsialistide leidmine, motiveerimine, suunamine	83%	69	14%	12	2%	2	83	3
Koolikultuur, väärtused, sümbolid, traditsioonid, vaimsus	76%	63	23%	19	1%	1	83	4
Koolielu demokraatlik korraldus, avatud ja kriitikat soosiv õhkkond nii õpilaste, õpetajate kui juhtkonna tasandil	67%	56	33%	27	0%	0	83	5
Kooli hea maine, silmapaistvate tulemuste saavutamine ja tunnustamine nii õppetöös kui muudes valdkondades	66%	55	31%	26	2%	2	83	6
Õppetöö kaasajastamine, õpikäsitluse, õppekava ja metoodika uuendamine	64%	54	35%	29	1%	1	84	7
Selged nõudmised ja ülesanded töötajatele ja tagasiside nende täitmise kohta, sisehindamine	57%	47	41%	34	2%	2	83	8
HEV või erineva emakeelega õpilased	52%	43	39%	32	10%	8	83	9
Kooli finantsolukord, rahaline toimetulek	46%	38	54%	44	0%	0	82	10

Kooli füüsilise keskkonna kvaliteet, tehnoloogiline varustus, tervisenõuetele vastavus jne	40%	33	58%	48	2%	2	83	11
Ruumiprobleemid, ehitus jms	28%	23	53%	44	19%	16	83	12
Koostöö koolipidajaga, kohalike haridusjuhtidega	25%	21	70%	58	5%	4	83	13
Kooli parterlus kogukonnaga, ettevõtetega, muude asutuste ja organisatsioonidega (muuseumid, noortekeskused jne)	24%	20	59%	49	17%	14	83	14
Koostöö lastevanematega, hoolekoguga	21%	18	68%	57	11%	9	84	15
Osalemine hariduspoliitiliste otsuste arutamises ja ettevalmistamises	18%	15	66%	55	16%	13	83	16
Koostöö riigiga, haridusministeeriumiga	10%	8	64%	53	27%	22	83	17
Muu probleem	5%	1	30%	6	65%	13	20	

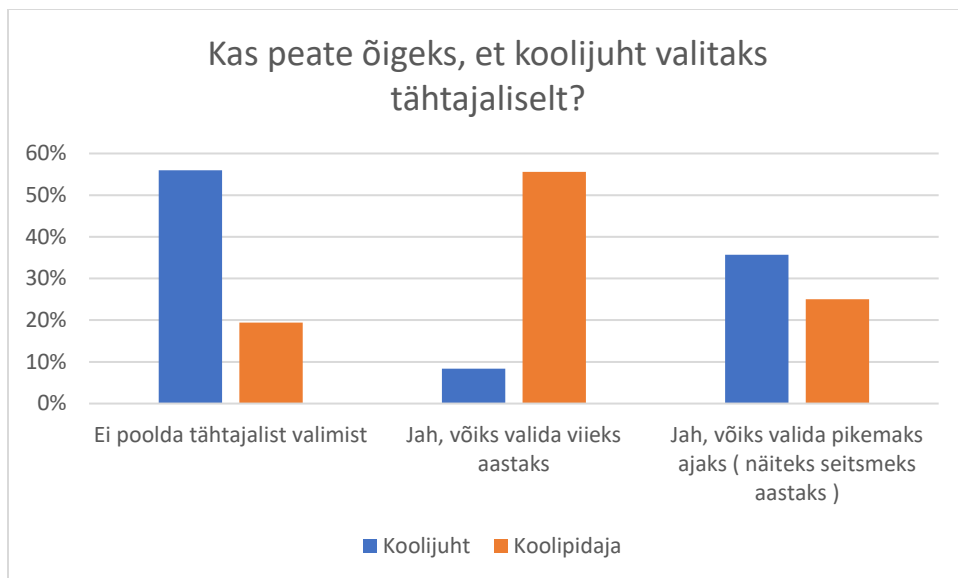
Koolijuhtide ja koolipidajate prioriteetide võrdlus

Kui oluliseks peate oma töös järgmiste küsimustega tegelemist?	3- kõige olulisem		2 - üldiselt oluline		1 - suhteliselt ebaoluline		Koht	Koht
	Koolijuht	Kooli pidaja	Koolijuht	Kooli pidaja	Koolijuht	Kooli pidaja	Koolijuht	Kooli pidaja
Suhted kooli juhtkonna ja töötajate vahel	89%	62%	10%	30%	1%	8%	1	5
Õpilaste ja kooli töötajate heaolu ja turvatunne, vaimne ja füüsiline tervis	88%	62%	12%	35%	0%	3%	2	5
Õpetajate ja tugispetsialistide leidmine, motiveerimine	83%	84%	14%	14%	2%	3%	3	1
Koolikultuur, väärtused, sümbolid, traditsioonid, vaimsus	76%	42%	23%	44%	1%	14%	4	11
Koolielu demokraatlik korraldus, avatud ja kriitikat soosiv õhkkond	67%	57%	33%	38%	0%	5%	5	8
Kooli hea maine, silmapaistvad tulemused	66%	57%	31%	41%	2%	3%	6	8

nii õppetöös kui muudes valdkondades								
Õppetöö kaasajastamine, õpikäsitluse, õppekava ja meetodika uuendamine	64%	46%	35%	49%	1%	5%	7	8
Selged nõudmised ja ülesanded töötajatele ja tagasiside nende täitmise kohta, sisehindamine	57%	62%	41%	30%	2%	8%	8	5
HEV või erineva emakeelega õpilased	52%	65%	39%	30%	10%	5%	9	4
Kooli finantsolukord, rahaline toimetulek	46%	35%	54%	62%	0%	3%	10	16
Kooli füüsilise keskkonna kvaliteet, tervisenõuetele vastavus jne	40%	42%	58%	53%	2%	6%	11	11
Ruumiprobleemid, ehitus jms	28%	34%	53%	60%	19%	6%	12	17
Koostöö koolipidajaga, kohalike haridusjuhtidega	25%	69%	70%	25%	5%	6%	13	3
Kooli ja kogukonna partnerlus, koostöö muude asutustega	24%	41%	59%	46%	17%	14%	14	14
Koostöö lastevanematega, hoolekoguga	21%	38%	68%	57%	11%	5%	15	15
Osalus hariduspoliitiliste otsuste arutamises ja ettevamistamises	18%	78%	66%	19%	16%	3%	16	2
Koostöö riigiga, haridusministeeriumiga	10%	42%	64%	58%	27%	0%	17	11

Kas nõustute arvamusega, et riik peaks andma koolijuhile seadusega suurema iseseisva otsustusõiguse koolielu korraldamisel ning tagama koolijuhi sõltumatuse välisest survest?

	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?				
		Koolijuht	Koolipidaja	
Ei poolda tähtajalist valimist	56%	19%	47	7
Jah, võiks valida viieks aastaks	8%	56%	7	20
Jah, võiks valida pikemaks ajaks (näiteks seitsmeks aastaks)	36%	25%	30	9
	Vastas		84	36

Mida tuleks koolijuhi valimisel eeskätt arvesse võtta? Koolijuhtide vastused

Koolijuht						
Mida tuleks koolijuhiks valikul eeskätt arvesse võtta?	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, usaldusväärsus, 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 tööspidamised, 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 tööspidamised, ühiskondlik aktiivsus	2%	25%	41%	24%	46%	14

Mida tuleks koolijuhi valimisel eeskätt arvesse võtta? Koolipidajate vastused.

Koolipidaja	5- määrav, kõige olulisem	4- väga oluline, kuid mitte määrav	3- soovitatav, 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	86%	14%	0%	0%	0%	3
Intelligentsus, lai silmaring	81%	19%	0%	0%	0%	3
Hariduslik ettevalmistus ja enesetäiendamine	65%	30%	5%	0%	0%	4
Pedagoogilised tööspidamised, 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

Mille alusel hindab koolipidaja koolijuhi töö tulemuslikkust? Koolijuhtide vastused

Koolijuhid:	3- kõige olulise m	2- oluline, kuid mitte määrav	1 - suhteliselt vähem oluline	0- see ei mängi mingit rolli	KOH T
Koolijuhi koostöövõime koolipidajaga ning teiste	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
Finantsküsimumuste 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? Koolipidajate vastused

Koolipidaja	3- Kõige olulisem	2- oluline, kuid mitte määrav	1 - suhteliselt väheoluline	0- see ei mängi mingit rolli	KOH T
Koolikultuur, vaimne õhkkond koolis	92%	8%	0%	0%	1
Õpilaste heaolu, rahulolu kooliga,	81%	14%	6%	0%	2
Koolijuhi koostöövõime koolipidajaga ning teiste	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
Finantsküsimuste 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 valdkondades	0%	56%	42%	3%	12

Hinnangud koostööle koolijuhi ja koolipidaja vahel

Koolijuhid (n=84):

Kuidas iseloomustaksite koostööd koolijuhtide ja haridusametnike vahel ?

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 koostöö	27%	10
Üldiselt hästi toimiv koostöö	70%	26
Keskpärase, üsna formaalne koostöö	3%	1
Mitte eriti hea, suhteliselt vähene koostöö	0%	0
Koostöö puudub	0%	0

Koolijuhtide hinnang koolipidajatega koostöö vormide kasutamisele

KOOLIJUHID:	Vajalik ja piisav	Vajalik, ebapiisav	Mitte vajalik, pakutud	Ei pakuta, ei vaja	Keskmine	Koht
Haridusjuhtide üritustes ja võrgustikes osalemine	70%	24%	6%	0%	1,36	1
Nõustamine ja toetus kriitilistes olukordades, konfliktide lahendamisel	46%	39%	4%	8%	1,86	2
Isiklik suhtlus, sh arenguestlus	43%	43%	11%	1%	1,73	3
Kaasamine plaanide ja otsuste ettevalmistamisse ja hindamisse	43%	46%	5%	5%	1,76	4
Koolitused, seminarid, õppereisid koolijuhtidele	41%	46%	2%	7%	1,87	5
Kaasamine pikaajaliste riiklike ja kohalike arengukavade tegemisse	39%	40%	7%	6%	2,01	6
Koolijuhtide tunnustamine, saavutuste märkamine	37%	47%	6%	6%	1,92	7
Materiaalne abi, täiendav rahastamine	37%	51%	5%	2%	1,87	8
Läbipaistev ja süsteemne lisatasustamise kord	28%	47%	6%	7%	2,29	9
Sisehindamine, rahuloluküsitlused jm tagasiside	26%	50%	7%	12%	2,19	10
Abi kooli arengukava koostamisel, eesmärkide püstitamisel	19%	46%	10%	20%	2,45	11
Supervisiooni või mentorluse võimalus	17%	40%	13%	23%	2,63	12

Koolipidajate hinnang koolijuhtidega koostöö vormide pakkumisele

Millist vajalikku tuge ja koostöövõimalusi olete koolijuhtidele pakkunud?						
KOOLIPIDAJAD:	Vajalik, piisav	Vajalik, ebapiisav	Mitte vajalik, pakutakse	Ei pakuta, pole vaja	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

Uringust tulenevad järeldused koolijuhtide ja koolipidajate koostöö kohta

- 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
- 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.
- 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