

Eestvedamine Eesti koolis – mõistatuslik pilt PISA andmete põhjal

Maie Kitsing

Haridus- ja Teadusministeerium,
Tartu Ülikool

Koolijuhtimise konverents, 2014 Tartu

Eestvedamine ja õpilase areng sh tema õpitulemused

- Juhtimine eestvedamise tähenduses hõlmab organisatsiooni suunamist inimeste hoiakute, motivatsiooni ja käitumise kujundamise abil.
Bush and Glover, 2003
- Õpetuse juhtimises on eestvedamisel 2 ülesannet: eesmärgipärane tegevus ja õpilaste tulemused fookuses; juhtimise ülesanne hõlmab õppekava eesmärkidega seotud tegevuste koordineerimist, kontrollimist, jälgimist ja arendamist ning õpetamise suunamist.
Hallinger, 2005
- Il tegur õpetamise (õpetaja) järel, et mõjutada õpilase arengut, sh õpitulemusi.
Leithwood et al, 2006

OECD suunised koolijuhtimises

Põhitegevused koolijuhtimises õpilaste tulemuste parandamisel:

- **õpetajate kõrge taseme toetamine, hindamine ja arendamine** (õppekava kohandamine kohalikele vajadustele, õpetajatevahelise meeskonnatöö suunamine; õpetajate professionaalse arengu toetamine).
- **eesmärkide seadmine, hindamine ja aruandlus** (vabadus otsustamisel, planeerimis- ja monitoorimisoskus, tuginedes andmetele)
- **strateegiline finants- ja inimressursside juhtimine** (finantsalane kompetents juhtidel; värbamisoskus)
- **koostöö teiste koolidega** (kasusaajaks nii õpilased kui süsteem tervikuna; kooli piire ületavate teemadega tegelemise oskus)

OECD. (2008), *Improving School Leadership*. Kättesaadav: <http://www.hm.ee/index.php?048181>

PISA 2012 ja eestvedamine koolijuhtimises

PISA 2012, koolijuhtide küsimustik põhjal:

1. **Kooli eesmärkide ja õppekava arengu raamistik ja kommunikatsioon** (õpiedukuse tulemuste kasutamine; õpetajate tegevuse ja professionaalse arengu vastavus õpetamisesmärkidele jne).
2. **Õpetuse juhtimine** (haridusuurimuste kasutamine, õpetajate tunnustamine; tähelepanu pööramine õpilaste sotsiaalsele arengule).
3. **Õpetamise ja õpetaja professionaalse arengu edendamine tõise õhkkonna kujundamisel läbi juhi sekkumise** (initsiatiivi võtmine klassiprobleemide olemasolul; probleemide lahendamine koostöös).
4. **Õpetajate osalus otsustusprotsessis.**

Mida ütleb statistika PISA andmete baasil?

1. Kooli eesmärkide ja õppekava arengu raamistik ja kommunikatsioon $r = -0.033^*$; -4,5p
2. Juhendav/õpetuse juhtimine – **statistiliselt oluline seos puudub**; 8p
3. Õpetamise ja õpetaja professionaalse arengu edendamine
tõise õhkkonna kindlustamisel läbi direktori sekkumise
 $r = -0.084^{**}$; -13,6p
4. Õpetajate osalus otsustusprotsessis $r = 0.029^*$; 6p

SIC! Eestvedamise 4 valdkonda kirjeldavad 1,4% õpilaste tulemuste variatiivsusest

Milles peitub vastuolulisuse põhjus?

- Küsimused ei kanna välja eestvedamise sisu või pole lihtsalt piisavad?
- Või on küsimus vastajates?
- Või ei olegi eestvedamise mõju nii otsene ja nähtav nagu ootame?

Kooli mikrokliima on iga juhi töövaldkond

Kooli mikrokliima:

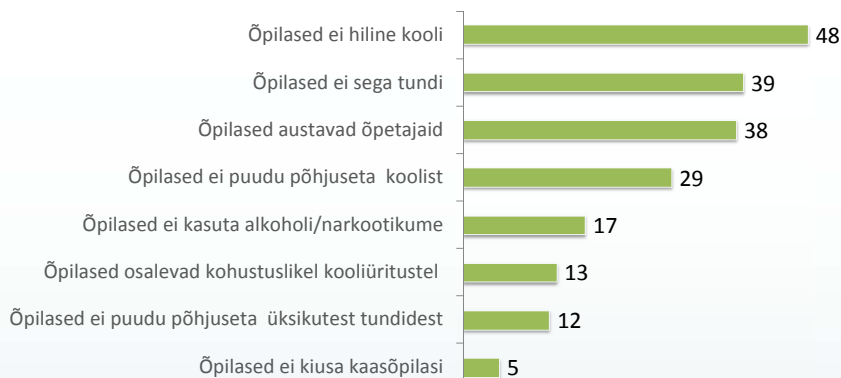
- Õpilaste käitumine
- Õpetajate käitumine
- Õpetajate moraal



Juhtide ja õpilaste küsimustikud PISA uuringus

Õpilaste hiline mine ja puudumine on märk koolikultuurist, sh suhtumisest õppimisse

(juhtide arvamuste põhjal kahe äärmusgrupi koolide matemaatika keskmise tulemuse erinevus punktides)



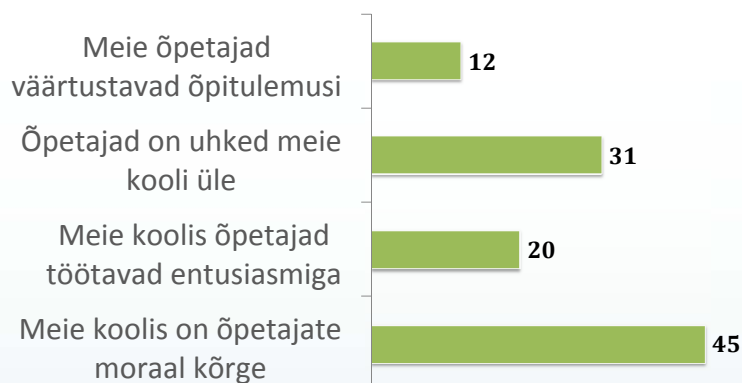
Koolijuhtimise konverents, 2014 Tartu

Suhted koolis, hea tundide ettevalmistus, usk lapse võimetusse on vajalik



Koolijuhtimise konverents, 2014 Tartu

Õpetajate hoiakud ja suhtumised õpilaste tulemuste kujundajatena



Koolijuhtimise konverents, 2014 Tartu

Mis on oluline koolikultuuri kujundamisel?

1. Õpetaja moraal (+11p)
2. Õpetaja moraal + Õpetajaga seotud faktorid (8+6 p)



Mõtlemisainet juhtidele PISA põhjal

Veelgi enam täpsustatult:

1. Õpetaja uhkus oma kooli üle
2. Õpetajate ja õpilaste vahelised suhted
3. Õpetaja ootused õpilase suhtes



Jõuame personali arenduseni ja hindamiseni; õppekasvatustöö ja suhete monitoorimiseni, eesmärkide seadmiseni ja elluviimiseni, teisisõnu eestvedamisele ja juhtimiseni.

Kasutatud kirjandus

- Bush, T. and D. Glover (2003), School Leadership: Concepts and Evidence, NCSL, Nottingham
- Leithwood, K., C. Day, P. Sammons, A. Harris and D. Hopkins (2006), Successful School Leadership: What It Is and How It Influences Pupil Learning (Report Number 800), NCSL/Department for Education and Skills, Nottingham.
- Hallinger, P. (2005). Instructional Leadership and the School Principal: A Passing Fancy that Refuses to Fade Away. Leadership and Policy in Schools, 4(3), 221–239.
- OECD, (2014), ...



**Täna.
Ilusat
kevadet!**