

Tartu Ülikool
Sotsiaalteaduste valdkond
Haridusteaduste instituut
Humanitaar- ja sotsiaalsainete õpetamine põhikoolis õppekava

Anett Kreinin
ÕPPEALAJUHATAJATE TÖÖÜLESANDED MUNITSIPAALKOOLIDES TARTU
PÕHIKOOLIDE ÕPPEALAJUHATAJATE KIRJELDUSTEL
Bakalaureusetöö

Juhendaja: õpetajahariduse nooremlektor Sandra Järv

Tartu 2022

1. KOKKUVÕTE

Õppealajuhatajate tööülesanded munitsipaalkoolides Tartu põhikoolide õppealajuhatajate kirjeldustel.

Õppealajuhatajatel puudub Eesti Vabariigis ühtne ametijuhend, mille järgi tegutseda. Lisaks kasutatakse õppealajuhataja ametikoha defineerimiseks mitmeid erinevaid nimetusi: õppealajuhataja, õppejuht, direktori asetäitja õppe- ja kasvatustöö alal. Samuti on keeruline olemasolevate uuringute põhjal aru saada, kas koolijuhi all peetakse silmas ainult direktorit või lisaks ka õppealajuhatajat, sest erinevates dokumentides käsitletakse koolijuhi nimetuse all läbisegi kas ainult direktorit või lisaks temale ka õppealajuhatajat. Bakalaureusetöö eesmärk oli välja selgitada õppealajuhatajate tööülesanded munitsipaalkoolides Tartu põhikoolide õppealajuhatajate kirjeldustel ning saada teada, kas õppealajuhatajad peavad vajalikuks ühtse riikliku ametijuhendi loomist. Töö eesmärgist lähtuvalt kasutati kvalitatiivset uurimust ja viidi läbi seitse individuaal-intervjuud. Tulemustest selgus, et õppejuhid panustavad palju kooli juhtimisse. Lisaks selgus, et pigem pooldati ühtse ametijuhendi loomist, sest see piiritleks selgemalt õppealajuhataja tööülesanded.

Võtmesõnad: õppealajuhataja, koolijuht, tööülesanded

ABSTRACT

Deputy head teachers' tasks in municipal schools according to the descriptions of Tartu primary school deputy head teachers.

In Estonia, deputy head teachers do not have a nationally uniform job description to follow. Therefore, different job titles are used to define deputy head teachers' position. It is also difficult to understand if the title 'school head' is used to describe only head teachers or deputy head teachers as well, because various studies have used this title for different people. The aim of this bachelor's thesis is to find out deputy head teachers' tasks in municipal schools according to the descriptions of Tartu primary school deputy head teachers and whether they consider a nationally uniform job description necessary. The results of the work showed that deputy head teachers contribute a lot to the management of the school. In addition, it became clear, that deputy head teachers rather support creating a nationally uniform job description, because it would define the tasks more clearly.

Keywords: deputy head teacher, school management, tasks

SISUKORD

1. KOKKUVÕTE	2
2. SISSEJUHATUS	4
3. TEOREETILINE ÜLEVAADE	5
3.1. ÕPPEALAJUHATAJAD KOOLIJUHTIDENA – AJALOOST.....	5
3.2. KOOLI JUHTIMINE – AINULT DIREKTORI VÕI KA ÕPPEALAJUHATAJA PÄRUSMAA?	6
3.3. ÕPPEALAJUHATAJATE TÖÖÜLESANDED.....	8
4. METOODIKA	9
4.1. VALIMI KIRJELDUS	9
4.2. ANDMETE KOGUMINE	9
4.3. ANDMETE ANALÜÜS.....	10
5. TULEMUSED	11
5.1. ÕPPEALAJUHATAJA TÖÖÜLESANDED MUNITSIPAALKOOLIDES	11
5.2. ÜHTSE RIIKLIKU AMETIJUHENDI LOOMISE VAJADUS.....	16
6. ARUTELU	18
7. TÄNUSÕNAD	20
8. AUTORSUSE KINNITUS	20
9. KASUTATUD KIRJANDUS	21
LISAD	24

Lisa 1. Koodipuu „Kuidas õppealajuhatajad kirjeldavad enda tööülesandeid kooli juhtimises?“

Lisa 2. Koodipuu „Kas õppealajuhatajad peavad vajalikuks ühtse riikliku ametijuhendi loomist?“

Lisa 3. Intervjuu kava

2. SISSEJUHATUS

Seadusandlusest võib leida direktori asetäitja õppe- ja kasvatustöö alal õppealajuhataja nimetuse alt (Põhikooli- ja gümnaasiumiseadus, 2013). Seevastu uurides Tartu munitsipaalpõhikoolide kodulehti, mida on kokku 16 (Tartu linna koduleht, s.a), leidub kokku neli erinevat nimetust: üheksa kooli nimetab selles rollis olevat inimest õppejuhiks, viis kooli õppealajuhatajaks, üks kool nimetab vastavalt ametlikule ametinimetusele direktori asetäitjaks õppe- ja kasvatustöö alal ning üks kool on jaotanud ameti kahele inimesele – õppekorraldusjuhile ja õppearendusjuhile.

Eelnevat selgitab asjaolu, et õppealajuhatajatel puudub Eesti Vabariigis konkreetne ametijuhend, mis täpsustaks või seletaks, millised on õppealajuhataja tööülesanded kooli igapäevatöö toimimises. On olemas vaid kvalifikatsiooninõue (Direktori, õppealajuhataja..., 2019), mille järgi peab olema põhikooli õppealajuhatajal pedagoogiline kõrgharidus (magistrikraad) ja vähemalt kolmeaastane pedagoogilise töö staaž ning läbitud 160-tunnine juhtimiskoolitus.

Eestis on läbi viidud vaid üks bakalaureusetöö (Palusoo, 2016) ja kaks magistritööd (Uusjärv, 2006; Johanson, 2017), mille sisu on otseselt seotud haridusasutuses töötavate õppealajuhatajate rolli teemadega. Lisaks on koostatud Haridus- ja Teadusministeeriumi poolt rahastatud uuringu aruanne (Kukemelk & Mikk, 2015), mis keskendus koolijuhi ning tema asetäitja õppealal tööülesannetele ja nende täitmisele kaasnevale stressile, kuid selles töös selgus vaid seos koolijuhtide (direktorite) ja õppealajuhatajate tööülesannete ja stressi vahel, mitte õppealajuhatajate konkreetset tööülesanded.

Kuna õppealajuhatajate tööülesandeid on uuritud vähe, eelnevalt vaid kvantitatiivsetel meetoditel ja keskendunud suuresti õppealajuhataja rollidele hariduskeskkonnas, viidi uuring läbi kvalitatiivsel meetodil, et personaalsete intervjuude käigus välja selgitada õppealajuhatajate konkreetset tööülesanded kooli igapäevatöö toimimises, mis omakorda andis võimaluse uurida, kas õppealajuhatajad peavad vajalikuks ühtse riikliku ametijuhendi loomist.

Viimast oli töö autori arvates oluline uurida põhjusel, et erinevates dokumentides ja uuringutes käsitletakse koolijuhtide nimetuse all erinevate ametinimetustega inimesi. Näiteks Direktori, õppealajuhataja, õpetajate ja tugispetsialistide kvalifikatsiooninõuetes (2019) kirjeldatakse nii direktorite kui ka õppealajuhatajate kvalifikatsiooninõudeid ühe paragrahvi, § 2 Õppeasutuse juhtide kvalifikatsiooninõuete, all. Ent ülemaailmsed OECD õppimise ja

õpetamise uuringud (TALIS 2013, 2018) käsitlevad koolijuhtide all ainult koolidirektoreid.

Oleszewski jt (2012) tõid õppealajuhatajate arendamisega seotud kirjanduse ülevaates välja, et ebaselged tööülesanded mõjutavad õppejuhtide emotsionaalset heaolu ja töö tulemuslikkust. Õppealajuhatajad kui ka erialaliidud peaksid õppealajuhatajate tööülesannete ümberdisainimiseks tegema koostööd – tuleb kehtestada selgelt määratletud roll, mis sisaldab kindlaid piire (Armstrong, 2009). Õppealajuhatajate positsioon on alakasutatud ja väheuuritud (Glanz, 1994; Kaplan & Owings, 1999; Marshall & Hooley, 2006; Ribbins, 1997).

3. TEOREETILINE ÜLEVAADE

3.1. Õppealajuhatajad koolijuhtidena – ajaloost

1950. ja 1990. aastate vahelisest kirjandusest selgus, et õppealajuhataja rolliga olid seotud peamised funktsioonid ja ülesanded „õppedistsipliini haldamine, kontrollimine, õpetajate asendamine, õpilaste kohaloleku jälgimine, õpilaste tegevuse jälgimine“ (Kaplan & Owings, 1999, lk 85). Kuna õppealajuhatajad täitsid organisatsiooni stabiilsuse toetamisel suures osas eeskostja rolli, oli nende juhtroll marginaliseeritud (Sun, 2012). Cranston jt (2004), Glanz (1994) ja Ribbins (1997) on kirjeldanud õppealajuhatajaid kui unustatud juhte. Võrreldes direktoritega on õppealajuhatajate vaated, karjäär ja püüdlused pälvinud vähe tähelepanu (Lee *et al.*, 2009).

Kuna aga haridusreformid paljudes riikides suurendasid keskendumist tõhususele ja vastutusele, nõudsid 1990. aastad muutust õppealajuhataja keskastmejuhi rollist juhtpositsioonile tagasitõstmist. 2000. aastate poole nõudsid haridusliku juhtimise teooria levinumad vormid ka juhtimismeeskondade moodustamist, kus meeskonnaliikmed võiksid „jagada vastutust, modelleerida hajutatud lähenemisviisi juhtimisele ja panustada professionaalsesse õpikogukonda“ (Pounder & Crow, 2005, lk 59). See suunamuutus andis õppealajuhatajatele rolli, mis erines eelmistest hoandjarollidest.

See muutus võttis väga kaua aega. 2003. aasta alg-, kesk- ja erikoolide direktoreid ja õppealajuhatajaid käsitlev kirjanduse ülevaate autorid jõudsid järeldusele, et õppealajuhatajad vastutavad endiselt stabiilsuse ja korra tagamise eest omades pigem hooldavat kui arendavat juhtimisfunktsiooni (Harris *et al.*, 2003). Camburni jt (2003) uuring näitas, et vastutus juhtfunktsioonide ees jaguneb tavaliselt kolme kuni seitsme ametlikult määratud juhtiva

ametikoha vahel, kuid tavaliselt võtsid direktorid kogu vastutuse juhtimise eest enda peale, õppealajuhatajad keskendusid õppimise juhtimisele.

3.2. Kooli juhtimine – ainult direktori või ka õppealajuhataja pärusmaa?

Käesoleva töö valimis on käsitletud munitsipaalkoolide õppealajuhatajaid ning sellest tulenevalt tunneb töö autor vajadust defineerida väljendit munitsipaalkool – see on kohaliku omavalitsuse poolt ülalpeetav kool (Sõnaveeb, 2019). Selleks, et munitsipaalkool (ja ka teised koolid) funktsioneeriks pädeva efektiivse tulemusliku haridusasutusena, vajab ta endale lisaks kohaliku omavalitsuse rahastusele ka kvalifitseeritud juhte. Eesti koolides töötavate juhtide pädevuses saab kindel olla tänu kehtivatele riiklikele kvalifikatsiooninõuetele (Direktori, õppealajuhataja..., 2019). Ometi on keeruline mõista, keda siis täpsemalt koolijuhtide all silmas peetakse – kas ainult direktoreid või neile lisaks ka õppealajuhatajaid.

OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*) rahvusvaheline õpetamise ja õppimise uuring TALIS (*The Teaching and Learning International Survey*) 2013. aasta (Übius *et al.*, 2014) kokkuvõttest, kus oli välja toodud, et koolijuhi all peetakse silmas koolidirektorit, selgus kolm koolijuhtidega seonduvat fakti:

- 1) Eesti koolijuhid tegelevad koolijuhi töövaldkondadega märgatavalt vähem kui teised uuringus osalenud riigid (näiteks tunniplaaniga seotud probleemide lahendamine või vigade ja eksimuste kontrollimine kooli juhtimisprotseduurides ja -aruannetes);
- 2) Eesti koolijuht on võrreldes teiste uuringus osalenud riikidega vähem kaasatud õppe-kasvatustööd toetavatesse tegevustesse (näiteks uute meetmete kasutuselevõtt toetamaks õpetajate koostööd uute õpetamispraktikate väljaarendamiseks või vanematele/hooldajatele informatsiooni andmine kooli ja õpilaste tulemustest) ;
- 3) Eesti koolijuhid on jaganud märgatava osa, võrreldes teiste uuringus osalenud riikidega, vastutust juhtimisülesannetest juhtkonna liikmetele (näiteks eelarverahade jaotamine koolis või õpetajate palgatõusu määramine);
- 4) Sagedamini hindavad Eesti õpetajate tööd koolijuhi asemel teised juhtkonna liikmed (vaid 7% Eesti koolijuhtidest külastab regulaarselt tunde jälgimise eesmärgil, kui TALIS-e keskmine näitaja on 49%).

Kõiki eeltoodud nelja fakti seostavad kokkuvõtete autorid õppealajuhatajaga ehk töö autori arvates indikeeritakse sellele, et Eesti koolidirektorite tööst teevad märkimisväärse osa ära õppealajuhatajad. Kukemelk ja Mikk (2015) koostatud aruandest tuleb see ka välja:

Eesti koolijuht on suuresti administraator ning mäenedžer ja ta tegeleb otseste kooli õppekava täitmise ning õppe- ja kasvatustöö korraldamise küsimustega vaid erandjuhul (selleks on suuremates koolides õppealajuhataja), siis selle uuringu põhjal tegeleb ka direktori asetäitja õppealal paljude üldiste korralduslike küsimustega ning tema tööalasesse fookusesse mahuvad ka finantsid ning suhtlemine kooliomanikuga lisaks õppetöö planeerimisele ja korraldamisele (lk 66).

Alles TALIS-e 2018. aasta uuringust (Taimalu *et al.*, 2019) selgus, et OECD riikide keskmisest tõdevad Eest direktorid rohkem seda, et lisaks neile endile kuulub (92% juhtudest) juhtkonda ka direktori asetäitja õppe- või arendustöö alal. OECD ülemaailmse koolijuhtide uuringu tulemuste põhjal koostatud Koolijuhtimise Täiustamise raportis kasutati koolijuhhi mõistet vaheldumisi nii koolidirektori, õppealajuhataja kui ka juhataja kohta ning põhjenduseks toodi, et „Koolidirektori mõiste pärineb industriaalajastu haridusmudelidest, mille puhul üks inimene kannab esmavastutust kogu organisatsiooni eest. Juhtimine on laiem mõiste, mille puhul liidrirolli ei saa täita üksnes üks inimene, vaid seda võib jagada eri inimeste vahel koolis ja väljaspool kooli“ (Pont *et al.*, 2009, lk 22).

OECD uuringuid rakendas praktikas Norra Kuningriik, kes 2009. aastal hakkas ametlikult ümber disainima õppealajuhatajate rolli koolides andes neile juurde vastutust, sest varasemalt tegeles õppealajuhataja vaid administratiivsete ülesannetega (nagu õppematerjalide tellimine või tunniplaani koostamine). Ümber disainimise peamiseks põhjuseks oli soov tõsta õpipedukust ning arendada õppimist ja õpetamist. Arvati, et kui koolijuhhid (selle artikli kontekstis ka õppealajuhatajad) harjutavad oma mõjusust ja suunajuhtimist, mislābi peavad nad tagama, et keskkond oleks nii stabiilne kuid samal ajal ka muutuv, saavad neist ametlikud juhhid, kellel on määratletud vastutusvaldkonnad. Selline tööülesannete ümberkorraldus tõi endaga Norra koolides kaasa positiivse muutuse. Tulemused näitasid, et õppealajuhatajate uus juhiroll võib lisada mõjudimensiooni traditsioonilistele kesktaseme kontrolli- ja tugirollile ning toimib vahendajana direktori ja õpetajate vahel. Samas on väga oluline see, kuidas otsustab direktor reguleerida kontrollimise ja õppealajuhatajatele kui uutele juhtidele autonoomia andmise vahel. See tundus olevat oluline selleks, kuidas õppealajuhatajad uut juhirolli mõistavad. (Abrahamsen, 2018)

3.3. Õppealajuhatajate tööülesanded

Mõned uuringud on liigitanud kõige levinumad tööülesanded, mida õppealajuhataja täidab. Järgnevalt toob käesoleva uurimustöö autor välja nelja erineva õppealajuhataja tööülesannete teemalistest uurimustöödest maksimaalselt kümme olulisimat õppealajuhatajate tööülesannet.

Glanz (1994, lk 285) uuris Ameerika New Yorki osariigi kahesaja õppealajuhatajat, kelle tööülesanneteks olid: (1) õppematerjalide tellimine, (2) koosolekud vanematega, (3) administreerivad ülesanded, (4) õpetajate hindamine, (5) õpilaste distsipliin, (6) korrapidamine, (7) tunniplaani koostamine ja asendused, (8) kogunemiste korraldamine, (9) kõnede pidamine ja (10) õpetajate hindamine.

Hausman jt (2002, lk 146-147) uurisid USA-s Maine'i osariigis 125 õppealajuhatajat, et teha kindlaks, kuidas nad oma päeva veedavad. Nad jõudsid järeldusele, et õppealajuhataja tööülesannete hulka kulub seitse peamist ülesannet: (1) õpilaste juhtimine, (2) juhendav juhtimine, (3) personalijuhtimine, (4) interaktsioonid haridushierarhiatega, (5) professionaalne areng, (6) ressursside juhtimine ja (7) suhtekorraldus.

Marshall ja Hooley (2006, lk 15) järgi võivad õppealajuhatajate tööülesanded varieeruda, kuid ühiselt saab nende tööülesanded rühmitada nelja kategooriasse: (1) õpilaste ja vanematega nõupidamine, (2) käitumisprobleemide käsitlemine, (3) tunniplaani, registreerimiste ja kohaloleku koordineerimine, (4) õpilaste nõustamine.

Samuti viis läbi põhjaliku uuringu õppealajuhatajate tööülesannete kohta Kwan (2009, lk 202), kes uuris Hiinas Hong Kongis 331 põhikooli õppealajuhataja tööülesandeid ja liigitas need seitsmesse dimensiooni: (1) väline side ja ühendus, (2) kvaliteedi tagamine ja vastutus, (3) õpetamine, õpe ja õppekava, (4) personalijuhtimine, (5) ressursside juhtimine, (6) juhi ja õpetaja kasv ja areng, (7) strateegiline suund ja poliitiline keskkond.

Mõneti viitavad eeltoodud uuringud sellele, et õppealajuhatajad täidavad üle maailma laialt mõistetavaid tööülesandeid, mida ei ole võimalik väga spetsiifiliselt, välja arvatud mõningatel juhtudel (näiteks tunniplaani koostamine või kõnede pidamine), kirjeldada ega tööülesannete all välja tuua.

Eelnevast tulenevalt peab autor vajalikuks uurida, kas tutvustatud uuringute tulemused on ülekantavad ka Eesti konteksti. Seega on uurimustöö eesmärk selgitada välja õppealajuhatajate tööülesanded munitsipaalkoolides Tartu põhikoolide õppealajuhatajate kirjeldustel ning saada teada, kas õppealajuhatajad peavad vajalikuks ühtse riikliku ametijuhendi loomist. Lähtuvalt bakalaureusetöö eesmärgist sõnastati järgnevad uurimisküsimused:

1. Kuidas õppealajuhatajad kirjeldavad enda tööülesandeid kooli juhtimises?
2. Kas õppealajuhatajad peavad vajalikuks ühtse riikliku ametijuhendi loomist?

4. METOODIKA

Õppealajuhatajate tööülesannete uurimiseks munitsipaalkoolides Tartu põhikoolide õppealajuhatajate kirjeldustel on antud töös kasutatud kvalitatiivset uurimismeetodit. Kvalitatiivne uurimismeetod on oma sisult suunatud inimeste kogemuste, arusaamade ja tõlgenduste mõistmisele, mida viiakse läbi uuritavate jaoks loomulikus keskkonnas (Laherand, 2008). Intervjueeritavate, autori lõputöö kontekstis õppealajuhatajate, vihjete, kavatsuste ja eesmärkide ning tõlgendamisvõimaluste analüüsimist võimaldab kodeerida just kvalitatiivne uurimismeetod (Kalmus *et al.*, 2015), mis aitab kaasa uuritavate tööülesannete sisu mõistmisele.

4.1. Valimi kirjeldus

Uurimistöö valimi moodustamisel kasutati mugavusvalimit intervjueeritavate lihtsa kättesaadavuse tõttu (Kalmus *et al.*, 2015), mille moodustasid Tartu linna munitsipaalkoolides töötavad õppealajuhatajad, kes tegutsesid II kooliastmes. Valimi suuruseks oli Tartu linna seitsme munitsipaalkooli seitse õppealajuhatajat. Õppealajuhatajate kontaktandmed saadi koolide kodulehekülgedelt. Kõik uuritavad said e-kirja, mille sisu hõlmas uurimistöö teema tutvustust, konfidentsiaalsusinformatsiooni, teavet intervjuu lindistamise kohta ning palvet uurimuses osaleda. Õppealajuhatajad, kes olid nõus uurimuses osalema, said valida endale sobiva kohtumisaja ja -koha, kuhu bakalaureusetöö autor ise kohale läks. Kuus intervjuud toimusid õppealajuhatajate koolides kohapeal, üks intervjuu toimus videokõneplatvormil Zoom (<https://zoom.us>). Veebiteel intervjueeritavale saadeti enne intervjuu algust e-kirja teel veebikõnega ühinemise link.

4.2. Andmete kogumine

Andmekogumine toimus 2022. aasta märtsikuust maikuu alguseni. Autori kasutas poolstruktureeritud individuaal-intervjuud, mis jättis töö autorile võimaluse vajadusel küsimuste järjekorda muuta või täpsustusi küsida. Autor arvas, et sellisel moel võtavad õppealajuhatajad teema käsitlemise jaoks eraldi aja ja fokuseerivad intervjuu kestvuse vältel

kogu oma tähelepanu vaid konkreetsele teemale ja autori lõputöö teemaga seonduvate küsimuste vastamisele. Intervjuud lindistati, misjärel need transkribeeriti.

Enne intervjuu alustamist korraldati igale intervjuueeritavale üle konfidentsiaalsusega seonduv informatsioon ning selgitati uurimistöö tausta. Intervjuuküsimused olid jaotatud kolme etappi:

1. Sissejuhatavad küsimused, kus saadi teada õppealajuhatajate varasema töökogemuse kohta ning kui vastutusrikkaks hindavad nad oma ametikohta.
2. Uurimistööks vajalikud küsimused, kus paluti õppealajuhatajatel kirjeldada enda tavapärast tööpäeva ning kaardistati erinevate küsimustega nende tööülesandeid. Lisaks teadvustati õppealajuhatajaid riikliku ametijuhendi puudumisest ja uuriti, kas nende arvates oleks sellise dokumendi olemasolu vajalik.
3. Väljajuhatavad küsimused, kus uuriti õppealajuhatajatevaheliste suhtluste ning tööalase tulevikuvisioni kohta. Lõpetades anti intervjuueeritavatele võimalus lisada soovi korral autori tööle nende arvates olulist informatsiooni.

Kõikidele soovijatele, kolmele õppealajuhatajale, saadeti enne kodeerimise alustamist intervjuu transkriptsioon üle lugemiseks juhiks, kui sooviti esitada muudatusettepanekuid. Töö autorile esitati muudatusettepanekuid vaid ühe intervjuueeritava poolt, mis kanti transkriptsiooni sisse. Saadud tagasiside transkriptsioonide kohta ning soovitud muudatused sisse viidud, muudeti andmed lõplikult anonüümseks, kustutati lindistused ning liiguti edasi andmeanalüüsi juurde.

4.3. Andmete analüüs

Andmete analüüsimisel kasutati induktiivset lähenemist, mida on sobilik kasutada juhul, kui varasemad uuringud uuritava nähtuse kohta on vähesed või puudlikud (Elo & Kyngäs, 2008). Andmeid analüüsiti kvalitatiiivsuses sisuanalüüsiprogrammis QCMap (<https://www.qcmap.org/>). Kodeerimist alustati esimesest uurimisküsimusest.

Transkriptsioonide põhjal loodi avatud koodid, misjärel jagati viimased kategooriatesse ning loodi omakorda peakategooriad. Selle tegevuse tulemusena valmis esimese uurimisküsimuse koodipuu. Teise uurimisküsimuse vastuse leidmiseks korraldati samu etappe, kuid samme sooritati otsides vastuseid teisele uurimisküsimusele.

Valiidsuse tekitamiseks korraldati protsessi poolteist nädalat hiljem, kuid sel korral kasutati veebipõhise sisuanalüüsi programmi asemel *Apple*'i rakendust *Numbers* (võrreldav *Exceli* programmiga). Töö autor koostas seitsme veeruga tabeli (intervjuude arv) ning kirjutas igast

transkriptsioonist eraldi välja õppealajuhatajate mainitud tööülesanded. Seejärel tõstis töö autor seitsmest erinevast transkriptsioonist tekkinud koodid värvide järgi kategooriatesse ning lõi peakategooriad – selle tegevuse tulemusena tekkis uus koodipuu. Teise uurimisküsimuse vastuse leidmiseks kopeeriti transkriptsioonide tekst, mis vastas teisele uurimisküsimusele, *Apple*'i rakendusse *Numbers* ning loodi alakategooriad, mille järgi sai need kanda peakategooriate „jah“, „ei oska öelda“ ja „ei“ alla.

Kahe erineva koodipuu võrdlemisel leiti, et esimesel korral sisuanalüüsiprogrammis QCMap loodud koodipuust olid esimese uurimisküsimuse vastuse leidmiseks välja jäänud kaks õppealajuhatajate väljatoodud tööülesannet ning töö kirjutamise jaoks võeti kasutusele käsitsi ehk teisel korral loodud koodipuu (vt lisa 1). Samuti valiti teise uurimisküsimuse vastuse saamiseks käsitsi loodud koodipuu (vt lisa 2). Töö autor hindas, et käsitsi loodud koodipuud on kergem analüüsida ning vajalik info on paremini kättesaadav.

Esimese uurimisküsimuse vastuse saamiseks tekkis 94 koodi, mis jagunesid 43 alakategooria ja kümne peakategooria alla. Koodipuusse jäeti informatiivsuse huvides 17 koondatud koodi, mis täpsustavad erinevaid alakategooriaid. Teise uurimisküsimuse vastuse saamiseks tekkis seitse alakategooriat, mis jaotati kolme peakategooria vahel.

5. TULEMUSED

Töö tulemused kajastavad intervjueeritud õppealajuhatajate kirjeldusi seoses enda tööülesannetega munitsipaalkooli II kooliastmes. Tulemused esinevad alapeatükkides uurimisküsimuste järjestuses ning nende illustreerimiseks on kasutatud intervjuudest pärinevaid tsitaate. Tsitaadid on esitatud kursiivkirjas ning teksti mõistetavuse huvides on neid minimaalsel määral korrigeeritud. Iga tsitaadi lõpus on õppealajuhataja koodnimetus.

5.1. Õppealajuhataja tööülesanded munitsipaalkoolides

Järgnevalt esitan uurimisküsimuse „Kuidas õppealajuhatajad kirjeldavad enda tööülesandeid kooli juhtimises?“ andmeanalüüsi tulemused ja arutelu. Tekkinud pea- ja alakategooriad on välja toodud lisa 1.

5.1.1. Kommunikatsioon

Koosolekutel ja vestlustel osalemine ning info jagamine moodustab suure osa õppealajuhataja kommunikatsioonivaldkonnast. Koosolekud, kus õppealajuhataja peab osalema, on

koolijuhtide ühenduste, tugikomisjoni ja juhtkonna koosolekud ning lisaks õppenõukogu koosolekute ettevalmistamine ja läbiviimine.

Tartus me saame väga tihti kokku koolijuhtide ühenduse koosolekutel haridusosakonnaga koos. (...) kunagi varem olla olnud nii, et direktorid ajasid justkui nagu oma asja ja õppealajuhatajad ajasid oma asja. (...) Ja ma arvan, et siin on hästi oluline see nüanss, et me peame olema ühes infoväljas. Ükskõik, mis probleem on, me oleme kõik inimesed, võib-olla on direktoril näiteks midagi läinud kõrvust mööda selles kohutavate muutuste keerises.
/Õppealajuhataja 4/

Erinevat tüüpi vestlused on samuti õppealajuhatajate tööülesannete hulgas. Näiteks on vahetevahel vaja mõnel arenguvestlusel osaleda, kuigi tavaliselt viivad neid läbi klassijuhatajad oma juhendatava klassi õpilastega.

Näiteks praegu käivadki arenguvestlused. Kui paljud õpetajad paluvad, et tule korraks, räägime natuke sellest lapsest, tähendab, siis see eeldab seda, et ma tunnen ju last, ma pean teda teadma. Ma pean teadma neid muresid ja me saame koos vanematega arutada. Ma võib-olla tõesti olen ainult viisteist minutit selle arenguvestluse juures, lihtsalt, keda vaevab Rajaleidja või tal oleks vaja lapsel midagi... kui näeme, et tal on midagi, mis nõuaks sekkumist. */Õppealajuhataja 1/*

Mõtete ja ideede jagamine töö- või ametikaaslastega on samuti üheks õppealajuhataja tööpõllul asuvaks tegevuseks. Vestlused teiste koolide õppealajuhatajatega on kõikide õppealajuhatajate jaoks meeldivad tegevused, kuna see annab võimaluse jagada muresid või juhtumeid ning leetakse töölaseid sõpru, kellelt saab vajadusel küsida nõu.

Meil on tekkinud selline tore aktiivne õppealajuhataja ühest koolist, kes organiseerib. Me saamegi mingid teatud perioodi järel kokku, äkki neli või viis kohtumist õppeaasta jooksul. Paneme kohe septembris kuupäevad paika ja kas me siis kutsume mingi esineja või me teeme ise midagi seal omavahel. On mingi teema, arutame, räägime, saab tulla see, kes tuleb, osaleb, kes osaleda saab. Nii me olime just teisipäeval poolteist tundi ühes koolis.
/Õppealajuhataja 4/

Info jagamine võib olla üks kõige sisukamast tööülesandest õppealajuhatajate jaoks. Kooliti küll mõneti varieeruvalt, kuid õpetajatele teadete saatmine, kooli kodulehele info

ülespanemine, vanemate teavitamine erinevatest toimuvatest sündmustest, kirjadele vastamine, E-kooli või Stuudiumisse informatsiooni sisse kandmine ja infominutite läbiviimine tagab selle, et oluline info jõuaks inimesteni, kelleni see peab jõudma.

5.1.2. Õppetööd toetavate tegevuste koordineerimine

Selleks, et õpetajad saaksid oma õpilasi saata õppetööd toetavatele tegevustele, tuleb need esmalt õppealajuhatajal koordineerida, kokkulepped sõlmida ja juhtkonnaga kooskõlastada.

Need samad olümpiaadid, õpilasvõistlused, konkursid, õppekäikudel osalemine, et nende korraldamine ei ole niimoodi, et õpetaja lihtsalt läheb, vaid seda tuleb koordineerida ka, et millal ja kuidas... see infovahetus. /Õppealajuhataja 2/

Kui koolid olid suletud, olid suletud ka koolisisesed huvitegevused. Koroonakriisist tagasi kooli naastes olid mõned tegevused saanud ootamatult lõpu ning need tuli uuesti tegevaks muuta.

Kooli vahel näiteks praegu me mõtleme selle peale, kuidasmoodi uuesti õpiringid tööle panna. Need on olnud meie koolis, aga seesama covidi-aeg on päris laastavalt mõjunud, et siis (...) kõigepealt mõtleme ja mõtestame selle, et mis õpiring ikkagi meie jaoks on, mis me saame sealt Ja siis lähme sellega edasi. /Õppealajuhataja 3/

5.1.3. Tunniplaani tegelemine

Intervjuudes enim nimetatud õppealajuhataja tööülesandeks oli tunniplaani koostamine ja muutmine.

Meil siin koolis on see tunniplaani tegemine minu ülesanne. Ja ma tean, et kui ma alustasin, siis ma esimese hooga ütlesin üldse ära, sest ma arvasin, et tunniplaani tegemisega ma üldse hakkama ei saagi. Nüüd kolleegid naeravad mind siin kogu aeg, et pusletükkidega mängin (...) üks õpetaja ütles hästi, et „sa meil nagu aednik toimetad siin.“ /Õppealajuhataja 2/

Mõnedes koolides on tunniplaani koostamine delegeritud teistele töötajatele.

Õppealajuhatajad hindasid tunniplaani koostamist ajamahukaks ülesandeks, seega delegerimine võimaldas neil tegeleda muude kohustustega.

Meil on nüüd nii, et meil on üks koolitöötaja, kes tegeleb näiteks tunniplaaniga. See on nüüd arvutipõhine (...). Ma tean, et enne mind mõlemad õppealajuhatajad ladusidki nädal aega suurt plakati ja ehtasid neid tunniplaanide. See on olnud justkui õppealajuhataja üks kõige hullemaid tööülesandeid, et suure kooli tunniplaani jooksma panna ja ma kartsin seda kohutavalt. Nüüd on see kõik arvutipõhine - palju lihtsam, aga (...) meil teeb selle arvuti ja üks teine inimene, mitte mina. /Õppealajuhataja 4/

5.1.4. Asendustega tegelemine

Asendused on õppealajuhatajate peaaegu et igapäevane töö osa. Suure osa moodustab asendustega tegelemisest just asendusõpetajate paikapanek ja nende leidmine.

Kõige esimene asi, millega tuleb tegelema hakata, on asendused. Mida suurem on kollektiiv, seda rohkem neid asendusi ka reeglina on, nii et mul ei ole praktiliselt ühtegi sellist tööpäeva, kus asendusi teha ei tule. See on igapäevane tegevus eriti nüüd selle koroonaga seoses. Tipp-päeval oli seitseteist õpetajat vaja ühel päeval asendada ja kuna need asendused tuleb siis veel koordineerida ja ka Stuudiumi päevikus läbi kanda, siis see on päris mahukas töö, mis tuleb ära teha. /Õppealajuhataja 7/

Kaks aastat mulle tundus, et ma olen peadministraator: kõik see tehniline asi, kes kuhu läheb, millal läheb, kui palju, õpetaja jääb haigeks, asendustunnid, kohe välk-pauk sellepärast, et põhikoolis ei ole võimalik, kui õpetaja (...) saadab mulle sõnumi hommikul kell kuus või pool kaheksa, et ta on haigeks jäänud ja viies klass juba ukse taga, siis ei ole võimalik, et ma lasen nad sisse ja ütlen "Olge tasa, teil on nüüd vaba aega nelikümmend viis minutit", vaid mul on kohe vaja inimest, kes nendega tegeleb või nende juures oleks. /Õppealajuhataja 4/

5.1.5. Dokumentatsiooniga tegelemine

Õppealajuhatajatel peab olema oskus hallata info- ja andmesüsteeme, kuna ühe osa tööülesannetest moodustavad õppekavade täitmise jälgimised, andmesisestamised ja aruannete täitmised. See eeldab teadlikkust programmide käsitlemisest ning õppetöö toimimisest.

Meil on nii seatud, et õppejuht inimene, kelle üks vastutusvaldkond tagada kooli õppekava ja kodukorra täitmine ja tagada pedagoogilise personali poolt kooli õppekava elluviimine. Me

teeme ka hästi nagu selliseid andmepõhiseid asju - EHIS-e täitmised, kogu see dokumentatsiooni... EHIS-es lõpueksamitele registreerimised, lõpudokumentide väljastamised. Kõik käivad niimoodi siitkaudu, tasemetööde läbiviimiseks, kõik selle EHIS keskkonnas. EHIS on siis Eesti Hariduse Infosüsteem, kus on lõpetajate andmed olemas.
/Õppealajuhataja 2/

5.1.6. Koostöö

Õppealajuhatajate peamiseks koostööallikaks on õpetajad ja direktor. Õpetajate toetamise töid välja kõik õppealajuhatajad, kes pidasid selle all silmas nende jaoks koolituste ja koostööpäevade organiseerimist ning vahel pakuvad nad lihtsalt õpetajatele õlga, mille najal nutta või vastupidi naerda.

Koostöövestlused õpetajatega, et me oleme proovinud neid teha erinevat moodi. Ka selliseid coachivaid vestlusi oleme proovinud kuidagi grupiti teha. Just see töö inimestega, et neid võimestada ja samas toetada. (...) Tartu koolidel on kvaliteedikokkulepe tehtud, mida me hetkel uuendame, et seal on ka koostöö üks alusväärtus. /Õppealajuhataja 5/

Õppealajuhatajad tunnevad õpetajate toetamisel suurt vastust, kuid vahel võib muude tööülesannete keerises selle sootuks ära unustada.

See vastutus õpetajate toetamisel, et viimati oli Tallinnas õppejuhtide koostööpäev, siis ikka tuttavad üle vabariigi ka, üks õppejuht tuli minu juurde, ütles: „Ma sain nüüd aru, et ma ei ole nagu üldse oma tööga hästi hakkama saanud, et ma tegelen igasuguste muude asjadega, aga õpetajate toetamine on jäänud kuidagi nagu kõrvale.” Aga see võib ka ikkagi olla sellest viimasest kolmest aastast tingitud, et ongi segadust hästi palju olnud. /Õppealajuhataja 2/

Siiski toodi välja viise, kuidas püütakse õpetajate toetamisele tähelepanu pöörata. Üheks meetodiks, mida nimetati, on tunnivaatlused, mille eesmärgiks on anda õpetajale tagasisidet seoses tunnis märgatuga. Seda nähti ka kui võimalust olla teadlik õpilaste arvamustest õppetöele.

Üks osa tööst on siis tunnivaatlused. Et võimaluse piires õppejuht käib ka tunde vaatlemas, et saada tagasisidet õpetajatelt, tagasisidet õpilastelt, et teada, kuidas õppetöö toimub.
/Õppealajuhataja 6/

5.1.7. Jooksvate ülesannete täitmine

Ootamatuid situatsioone tuleb jooksvalt lahendada – sellega on kokku puutunud kõik õppealajuhatajad. Kõrvale ei saa lükata oma murega kedagi, tuleb leida lahendus ja vajadusel abiks olla.

Kogu aeg tuleb lahendada niimoodi, et keegi astus sisse, praegu ka, tuleb näiteks kehalise kasvatus õpetaja, kes teeb ettepaneku orienteerumispäeva korraldamiseks. Ja siis ma pean sellega kasvõi korra tegelema. /Õppealajuhataja 3/

Ootamatusi pakkus ka koroonapandeemia, mille saabudes pidid koolid koheselt reageerima ning leidma olukordadele parimaid lahendusi. Õppealajuhatajad pidid tegelema nii õppetöö ümbermõtestamise, vajalike oskuste ja teadmiste arendamisega ning tagama personalile olulisemate digivahendite olemasolu. Lisaks olema kursis Haridus- ja Teadusministeeriumi nõuetega seoses COVID-19 pandeemiaga, seal hulgas koordineerima õpilaste testimist viiruse leviku tõkestamiseks.

Praegust olukorda arvestades õpilaste testimine, eks, see on kõik minu peal, et ta toimiks, et kes testivad - see on kaks korda nädalas, mis on raudselt minu ülesanne ja seda pean ma haldama. /Õppealajuhataja 1/

5.2. Ühtse riikliku ametijuhendi loomise vajadus

Järgnevalt esitan uurimisküsimuse „Kas õppealajuhatajad peavad vajalikuks ühtse riikliku ametijuhendi loomist?“ andmeanalüüsi tulemused ja arutelu. Tekkinud pea- ja alakategooriad on välja toodud lisas 2. Uurimistulemustest tulenevalt jaotan alapeatükid kolme kategooria „jah“, „ei oska öelda“ ja „ei“ vahel.

5.2.1. Jah, ühtne riiklik ametijuhend on vajalik

Neljal õppealajuhatal oli seitsmest ühtse riikliku ametijuhendi loomisega positiivne meelestatus. Nad arvasid, et ühtne riiklik ametijuhend võiks kindlasti olla, kuid teatud erisustega.

Ei, ta võib kindlasti olla. Ma kujutan ette, et niisugune ametijuhend võiks kindlasti olla, aga iga kool on nagu oma nägu. Igas koolis on natukene, kuidas see asi on läbi mõeldud ja mis toimib, eks ju, et et aga ta võiks kindlasti olla, et sa näed, mida riik ootab. Selle poolelt, eks ju, et see, aga et noh, ma arvan, kunagi ei ütle õppealajuhataja, et stopp, minu aeg on nüüd ümber. Seda mitte mingil juhul. /Õppealajuhataja 1/

Mingid põhimõtted peaks olema ikkagi olemas, aga siis tuleb see igapäevaelu ja ma ei saa öelda, et ma ei tee seda näiteks, et see ei ole minu ülesanne, võtan siit välja, mul siin ei ole seda kirjas, seda ma ei tee. /Õppealajuhataja 2/

Selles mõttes, et kui ka üldine raam oleks... võib-olla ta aitaks tekitada seda, et sa tõesti ei tegele saja tuhande asjaga onju. (...) Ma arvan, et ega raami piira. Raam võib ikkagi ka toetada ja ma võin seda raami vaadata nii, et alati võib lisada neid asju. Ma arvan, et raam võib olla hoopis abiks ja toeks isegi, et päästa sellega mõnda õppejuhti sahmimast liiga paljude ülesannetega. Ja võib-olla näitab koolijuhile, et okei, võib-olla selle rolli jaoks ma pean võtma tööle ikkagi teise inimese. /Õppealajuhataja 5/

Isegi võib olla. Kui ma oma algusaastate peale tagasi mõtlen, võib-olla siis oleksin tõesti tahtnud sellist tööjuhendit, kus on täpselt kirjeldatud, mida ma tegema pean. Kuna ma olen õpetajast kasvanud õppejuhiks, siis ma õppejuhina tean, mida õpetajad vajavad. Võib-olla, kui tuleb inimene väljastpoolt, kellel on teistsugune taust, siis oleks seda vaja. /Õppealajuhataja 7/.

5.2.2. Ei oska öelda, kas ühtne riiklik ametijuhend oleks vajalik

Kaks õppealajuhatajat ei omanud kindlat arvamust, kas nende arvates oleks ühtset riiklikku ametijuhendit vaja või mitte.

Ma ei kujuta ette, see sõltub ikka väga sellest konkreetsest koolist, nende vajadustest ja ka inimesest, et mis rollid talle kantakse talle, eksole. Millised ootused seal on. /Õppealajuhataja 3/

Ma arvan, et see on nii ja naa. See on täpselt see, et kui mul oleks ametijuhend kuskilt haridusministeeriumist või ma ei tea, kust kohast, kas ma siis iga päev hakkaksin vaatama, et „oot-oot-oot, siin ei ole seda kirjas, mina seda küll ei tee“ (...) Meil on Eestis üsna palju,

summa-summaarum, koole, kus ei ole õppejuhte või õppealajuhatajaid, et ega siis see töö tegemata ei jää, aga nad on kuidagi teistmoodi ära jagatud. (...) Et see tööjuhend on jah, nii ja naa. /Õppealajuhataja 4/

5.2.3. Ei, ühtne riiklik ametijuhend ei ole vajalik

Üks õppealajuhataja arvas, et riikliku ametijuhendi olemasolu võiks osutada loovust ja innovatsiooni piiravaks dokumendiks.

Minu arvamus, et pigem mitte, see võikski olla ikkagi koolipõhine, ehk siis erinevates koolides ongi ülesehitused täiesti erinevad, ehk siis ei oleks seda, et me paneksime raamid ette ja me jääksime raamidesse. (...) Kui panna nad konkreetsetesse piiridesse, siis teinekord võiki ta lihtsalt piiritleda ja takistada innovatsiooni ja loovuse poolt, et me võtame selle arenemise võimaluse ära. /Õppealajuhataja 6/

6. ARUTELU

Bakalaureusetöö eesmärk oli välja selgitada õppealajuhatajate tööülesanded munitsipaalkoolides Tartu põhikoolide õppealajuhatajate kirjeldustel ning saada teada, kas õppealajuhatajad peavad vajalikuks ühtse riikliku ametijuhendi loomist. Selleks seati kaks uurimisküsimust: (1) Kuidas õppealajuhatajad kirjeldavad enda tööülesandeid kooli juhtimises?, (2) Kas õppealajuhatajad peavad vajalikuks ühtse riikliku ametijuhendi loomist?. Järgnevalt arutatakse olulisimate uurimistulemuste üle ning seostatakse neid sissejuhatuses ja teoreetilises ülevaates toodud seisukohtadega. Lisaks esitatakse uurimistöö kitsaskohad, töö praktiline väärtus ja soovitusi edasisteks uurimistöödeks.

Esimese uurimisküsimuse alla moodustusid andmeanalüüsi etapi tulemusena seitse peakategooriat: kommunikatsioon, õppetööd toetavate tegevuste koordineerimine, tunniplaani tegelemine, asendustega tegelemine, dokumentatsiooniga tegelemine, koostöö ning jooksvate ülesannete täitmine. Intervjuudest selgus, et õppealajuhatajad naudivad nii koolijuhtide- kui ka õppealajuhatajate koosolekutel osalemist – see on nende jaoks koht, kuhu saab minna nii põnevaid tööalaseid ideid arutama kui ka vajadusel muredest rääkima. See tööülesanne kattus Kwan (2009) uuringuga, kus kirjeldati ühe õppealajuhataja kõige olulisema tööülesandena välise side ja ühenduse hoidmist. Tunniplaanidega tegelemine, olgugi, et mõnes koolis on selle koostamiseks võetud appi teised inimesed, moodustab ühe mahuka osa õppealajuhataja tööülesannetest. Selle on õppealajuhataja tööülesannetena välja

toonud ka Glanz (1994) ning Marshall ja Hooley (2006). Koostöö õpetajatega ning nende arendamine on samuti õppealajuhataja tööpõllul üks märkimisväärsemaid ülesandeid. Ei piisa pelgalt üks-ühele vestlustest, vaid selleks on vaja korraldada nii koostööpäevi, koolitusi kui ka tunnivaatlusi, mille on esile toonud ka teised uuringud (Glanz, 1994; Hausman *et al.*, 2002; Kwan, 2009). Uus aspekt, mida teistes uuringutes polnud välja toodud, on jooksvate ülesannete lahendamine, näiteks õpilaste testimine seoses COVID-19 pandeemiaga. Selliste tegevuste eelnevatest uuringutest puudumist võib seostada nende ilmumise ajaga, mil COVID-19 pandeemia ei olnud veel alanud.

Teise uurimisküsimuse alla moodustusid kolm peakategooriat: „jah“, „ei oska öelda“ ja „ei“. Intervjuudest selgus, et suurem osa intervjuueeritavatest on ühtse riikliku ametijuhendi poolt, kuid nende arvates peaks selline dokument lubama teatavaid erisusi. See on mõistetav, sest õppealajuhatajad kardavad, et muidu peaksid nad hakkama teatud tegevuste tegemisest keelduma, mis võiks põhjustada ebamugavaid olukordi. Kaks õppealajuhatajat ei jõudnud selgusele ühtse riikliku ametijuhendi loomise vajaduses. Peamiselt spekuleerisid nad selle üle, et koolid on väga erinevad – mõnes väiksemas koolis isegi pole täiskohaga õppealajuhatajat. Üks õppealajuhataja andis selge sõnaga märku, et ühtse riikliku ametijuhendi loomine pole vajalik, kuna see paneks innovatsioonile ja loovusele piirid ette. Keegi ei soovi, et nende arengut bürokraatia tõttu pärsitakse.

Kuigi uurimistöö tulemustest selgusid nii varasemate uuringutega kooskõlas olevad asjaolud kui ka üks uus aspekt, leiab töö autor, et käesolevas töös esineb mõningaid kitsaskohti. Uurimistöö väikese mugavusvalimi tõttu ei ole töö tulemused üldistatavad. Lisaks arvab töö autor, et õppealajuhatajad hoidsid end kohati tagasi, kuna täheldas, et intervjuueeritavad ei tundnud end avamisel väga mugavalt, sest kartsid, et nende jagatud informatsioon võib välja tulla.

Vaatamata mõningatest kitsaskohtadest leiab töö autor, et käesolev uurimistöö võiks olla heaks suuniseks, et alustada laiemat uurimist seoses õppealajuhatajate tööülesannetega. Kui uurida õppealajuhatajate tööülesandeid suuremas Eesti piirkonnas, võib saada teemast laiemat, kuid täpsema ülevaate, mille põhjal saaks moodustada riiklikult ühtse ametijuhendi. Selle koostamist on tungivalt soovitanud ka Armstrong (2009).

7. Tänusõnad

Kõige suuremad tänusõnad edastab töö autor uurimuses osalenud seitsmele õppealajuhatajale – kõik intervjuud olid autori jaoks inspireerivad ning meeletult huvitavad – ja uurimustöö juhendajale Sandra Järvele. Ei jää tänusõnadest ilma ka perekond, kes pidi töö kirjutamise ajal lisaks elamisele ka hingama võimalikult madalatel detsibellidel.

8. Autorsuse kinnitus

Kinnitan, et olen koostanud ise käesoleva lõputöö ning toonud korrekselt välja teiste autorite ja toetajate panuse. Töö on koostatud lähtudes Tartu Ülikooli Haridusteaduste instituudi lõputöö nõuetest ning on kooskõlas heade akadeemiliste tavadega.

Anett Kreinin

/allkirjastatud digitaalselt/

18.05.2022

9. Kasutatud kirjandus

- Abrahamsen, H. (2018). Redesigning the role of deputy heads in Norwegian schools—tensions between control and autonomy?. *International Journal of Leadership in Education*, 21(3), 327-343.
- Armstrong, D. E. (2009). *Administrative passages: Navigating the transition from teacher to assistant principal*. New York, NY: Springer.
- Camburn, E., Rowan, B., & Taylor, J. E. (2003). Distributed leadership in schools: The case of elementary schools adopting comprehensive school reform models. *Educational evaluation and policy analysis*, 25(4), 347-373.
- Cranston, N., Tromans, C., & Reugebrink, M. A. J. (2004). Forgotten leaders: what do we know about the deputy principalship in secondary schools?. *International Journal of Leadership in Education*, 7(3), 225-242.
- Direktori, õppealajuhataja, õpetajate ja tugispetsialistide kvalifikatsiooninõuded (22.01.2019). *Riigi Teataja I*. <https://www.riigiteataja.ee/akt/103112021004>
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107-115.
- Glanz, J. (1994). Redefining the roles and responsibilities of assistant principals. *The Clearing House*, 67(5), 283-287.
- Harris, A., Crawford, M., & Muijs, D. (2003). *Deputy and Assistant Heads: Building leadership potential. Summary report*. National College for School Leadership.
- Hausman, C., Nebeker, A., McCreary, J., & Donaldson, G. (2002). The worklife of the assistant principal. *Journal of Educational Administration*.
- Johanson, M. (2017). *Õppealajuhataja roll ja tööülesanded koolieelses lasteasutuses*. Magistritöö. Tallinna Ülikool, haridusteaduste instituut, hariduse juhtimise valdkond.
- Kalmus, V., Masso, A. ja Linno, M. (2015). Kvalitatiivne sisuanalüüs. K. Rootalu, V. Kalmus, A. Masso, ja T. Vihalemm (toim), Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas. <https://samm.ut.ee/kvalitatiivne-sisuanalyys>
- Kaplan, L. S., & Owings, W. A. (1999). Assistant Principals: The Case for Shared Instructional Leadership. *NASSP Bulletin*, 83(610), 80–94.
doi:10.1177/019263659908361012

- Kukemelk, H., & Mikk, J. (2015). Eesti üldhariduskooli juhi ning tema asetäitja õppealal tööülesanded ning nende täitmisega kaasnev stress. Tartu Ülikool, haridusteaduste instituut.
- Kwan, P. (2009). The vice-principal experience as a preparation for the principalship. *Journal of Educational Administration*.
- Laherand, M.-L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: Infotrükk.
- Lee, J. C. K., Kwan, P., & Walker, A. (2009). Vice-principalship: Their responsibility roles and career aspirations. *International Journal of Leadership in Education*, 12(2), 187-207.
- Marshall, C., & Hooley, R. M. (2006). *The assistant principal: Leadership choices and challenges*. Corwin Press.
- Palusoo, K. (2016). *Õppe- ja kasvatustegevuse juhtimine koolieelses lasteasutuses*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Haridusteaduste instituut, alushariduse valdkond.
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2009). Koolijuhtimise täiustamine. 1. osa: poliitika ja praktika.
- Pounder, D., & Crow, G. (2005). Sustaining the Pipeline of School Administrators. *Educational Leadership*, 62(8), 56-60.
- Põhikooli- ja gümnaasiumiseadus. (01.09.2013). *Riigi Teataja I*.
<https://www.riigiteataja.ee/akt/111072013002>
- Ribbins, P. (1997). Heads on deputy headship: impossible roles for invisible role holders?. *Educational Management & Administration*, 25(3), 295-308.
- Shoho, A. R., Barnett, B. G., & Tooms, A. K. (Eds.). (2011). *Examining the assistant principalship: New puzzles and perennial challenges for the 21st century*. IAP.
- Sun, A. (2012). Sharing instructional leadership as assistant principals in an accountability-oriented environment. In A. R. Shoho, B. G. Barnett, & A. K. Tooms (Eds.), *Examining the assistant principalship: New puzzles and perennial challenges for the 21st century* (pp. 153–180). IAP.
- Sõnaveeb. (2019). Eesti Keele Instituudi ühendsõnastik. <https://sonaveeb.ee/>
- Taimalu, M., Uibu, K., Luik, P., Leijen, Ä. (2019). *Õpetajad ja koolijuhid elukestvate õppijatena OECD rahvusvahelise õpetamise ja õppimise uuringu TALIS 2018 tulemused*. INNOVE, 2019.
- Tartu linna koduleht. (i.a). <https://tartu.ee/et/pohikoolid>

- Uusjärv, M. (2006). *Õppealajuhataja rollist tänapäeva koolis Eestimaa väikelinnade gümnaasiumide näitel*. Magistritöö. Tartu Ülikool, haridusteaduskond, pedagoogika osakond.
- Übius, Ü., Kall, K., Loogma, K., & Ümarik, M. (2014). Rahvusvaheline vaade õpetamisele ja õppimisele OECD rahvusvahelise õpetamise ja õppimise uuringu TALIS 2013 tulemused.

Lisad

Lisa 1. Koodipuu „Kuidas õppealajuhatajad kirjeldavad enda tööülesandeid kooli juhtimises?“

PEAKATEGOORIA	ALAKATEGOORIA	KOONDATUD KOODID
KOMMUNIKATSIOON	KOOSOLEKUTEL OSALEMINE	* KOOLJUHTUIDE ÜHENDUSTE KOOSOLEKUTEL OSALEMINE * TUGIKOMISJONI KOOSOLEKUTEL OSALEMINE * JUHTKONNA KOOSOLEKUTEL OSALEMINE * ÕPPENÕUKOGU KOOSOLEKUTE ETTEVALMISTAMINE JA LÄBIVIIMINE
	VESTLUSTEL OSALEMINE	* ARENGUVESTLUSTEL OSALEMINE * VESTLUSED JA IDEEDE/MÕTETE ARUTAMINE TÖÖ- VÕI AMETIKAASLASEGA * SISSEASTUMISVESTLUSTEL OSALEMINE * VESTLUSED ÕPETAJATEGA
	INFO JAGAMINE	* ÕPETAJATELE TEADETE SAATMINE * KOOLI KODULEHELE INFO ÜLESPANEMINE * VANEMATE TEAVITAMINE SÜNDMUSTEST * KIRJADELE VASTAMINE * E-KOOLI/STUUDIUMISSE INFO SISSEKANDMINE * INFOMINUTITE LÄBIVIIMINE
ÕPPETÖÖD TOETAVATE TEGEVUSTE KOORDINEERIMINE	ÜRITUSTE KOORDINEERIMINE	* OLÜMPIAADIDEL- * ÕPILASVÕISTLUSTEL- * KONKURSSIDEL- * ÕPPEKÄIKUDEL OSALEMISE KOORDINEERIMINE * KÜLALISTE KUTSUMINE
	LOOVTÖÖDEGA SEONDUVAGA TEGELEMINE	* LOOVTÖÖDE KOKKU KOGUMINE * KOMISJONIDE MOODUSTAMINE * LOOVTÖÖ KAITSMISTEL OSALEMINE * LOOVTÖÖDE JUHENDAMINE
	ÕPIRINGIDE KÄIVITAMINE	
	TASEMETÖÖDE JA EKSAAMITE KORRALDAMINE	
	PROJEKTIDE ELLUKUTSUMINE	
TUNNIPLAANIGA TEGELEMINE	TUNNIPLAANIDE KOOSTAMINE	
	TUNNIPLAANIDE MUUTMINE	
ASENDUSTEGA TEGELEMINE	ASENDUSTE PAIKAPANEK	
	ASENDUSÕPETAJATE LEIDMINE	
	ASENDUSTUNDIDE ANDMINE	
DOKUMENTATSIOONIGA TEGELEMINE	EESTI HARIDUSE INFOSÜSTEEMI ANDMETE KANDMINE	
	LÕPUDOKUMENTIDE VÄLJASTAMINE	
	ÕPPEKAVADE TÄITMISE JÄLGIMINE	
	ANDMETE SISESTAMINE	* UUTE PÄEVIKUTE ALUSTAMINE * UUTE ÕPETAJATE KANDMINE SÜSTEEMI * ÕPILASTE NIMEKIRJADE SISSEKANDMINE * ÕPPEAASTA LÕPUS KLASSIDE ÜLEVIIMINE * ÕPETAJATE TÖÖKOORMUSTE PAIKAPANEK * ARUANNETE TÄITMINE
	ÕPPEKIRJANDUSE TELLIMINE	
	VÕORKEELERÜHMADE KOMPLEKTEERIMINE	
KOOSTÖÖ	ÕPETAJATE TOETAMINE	* KOOLITUSTE ORGANISEERIMINE * KOOSTÖÖVESTLUSTE ORGANISEERIMINE * TUNNIVAATLUSTE LÄBIVIIMINE * ÕPETAJATEVAHELISTE TUNNIVAATLUSTE KORRALDAMINE
	KOOSTÖÖ DIREKTORIGA	* VÄRBAMINE * UUTE KLASSIJUHATAJATE MÄÄRAMINE * TEGEVUSPLAANIDE PAIKAPANEK * VARUPLAANIDE VÄLJAMÕTLEMINE ERIOLUKORRAKS
	EELKOOLIRÜHMA ÕPPETÖÖ PLANEERIMINE KOOSTÖÖS KOOLIEELSE LASTEASUTUSEGA	
JOOKSVATE ÜLESANNETE TÄITMINE	PROBLEEMIDE LAHENDAMINE	
	TELEFONIKÕNEDELE VASTAMINE	
	ÕPILASTE TESTIMISE KORRALDAMINE COVID-19 VIIRUSE LEVIKU TÕKESTAMISEKS	
	RUUMIDE JA KLASSIDE MUUDATUSTEST TEAVITAMINE	

Lisa 2. Koodipuu „Kas õppealajuhatajad peavad vajalikuks ühtse riikliku ametijuhendi loomist?“

PEAKATEGOORIA	ALAKATEGOORIA
JAH	PAINDLIKKUST LUBAV DOKUMENT
	DELEGEERIMISVÕIMALUSTE JÄTMINE
	ÕPPEJUHI PÄÄSTMINE LIIGSETE ÜLESANNETE TEGEMISEST
	TOETAKS ALUSTAVAT ÕPPEJUHTI
EI OSKA ÖELDA	POLE KINDEL
	EI JÕUA SELGUSELE VAJALIKKUSES
EI	TAKISTAKS INNOVATSIOONI JA LOOVUST

Lisa 3. Intervjuu kava

1. Sissejuhatus
 - a. Kui kaua olete töötanud õppealajuhataja ametikohal?
 - b. Kas selles koolis töötamine on Teie jaoks esimene kogemus õppealajuhatajana (või olete töötanud ka varem muus asutuses samal ametikohal)?
 - c. Kui vastutusrikas on õppealajuhataja amet Teie jaoks?
2. Sisu (uuring)
 - a. Kirjeldage enda tavapärast tööpäeva.
 - b. Kas õppealajuhatajal on Teie koolis konkreetsed tööülesanded, mida peab täitma?
 - c. Missugused on õppealajuhataja tööülesanded? Palun kirjeldage võimalikult täpselt ja detailselt.
 - d. Õppealajuhatajatel puudub hetkel riiklikult ühtne ametijuhend, mille järgi tegutseda, ja kutse, kus oleksid kirjas ülesanded ja pädevused. Kas arvate, et riiklikult ühtne ametijuhend oleks vajalik?
3. Väljajuhatus
 - a. Kas õppealajuhataja töö on Teie jaoks pigem kerge või pigem raske? Miks?
 - b. Kas õppealajuhatajad koolidevaheliselt ka üksteisega suhtlevad? Kas on olemas mingisugune kogukond või Te ei tea üksteist?
 - c. Mida selline ühtne kogukond Teie jaoks annab? / Mida selline ühtne kogukond võiks Teile anda?
 - d. Kas näete end tulevikus töötamas samal ametikohal või unistate mõnest muust ametist?
 - e. On teil veel lisada midagi, mis võiks olla mulle väärtuslik?
 - f. Kas soovite transkriptsiooni üle lugeda?

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Anett Kreinin

1. Annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud bakalaureusetöö „Õppealajuhatajate tööülesanded munitsipaalkoolis Tartu põhikoolide õppealajuhatajate kirjeldustel“, mille juhendaja on Sandra Järv, reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonilise avaldamise eesmärgil, sh lisada digiarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni;
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sh digitaalarhiivi DSpace'i, kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni;
3. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile;
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmetega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Anett Kreinin

17.05.2022

Töö kaitsmise kuupäev: 01.06.2022