

Tartu Ülikool
Sotsiaalteaduste valdkond
Haridusteaduste instituut
Koolieelse lasteasutuse õpetaja õppekava

Kätrin Suurkivi

KOOSTÖÖKULTUUR JA ÕPETAJATEVAHELINE KOOSTÖÖ NING SELLE
TOETAMINE LASTEAIAS JUHTKONNA HINNANGUL

Bakalaureusetöö

Juhendaja: alushariduse kaasprofessor Merle Taimalu

Tartu 2023

Koostöökultuur ja õpetajatevaheline koostöö ning selle toetamine lasteaias juhtkonna hinnangul

Kokkuvõte

Meie haridusvaldkonnas pööratakse tähelepanu õpetajate omavahelisele koostööle ning kaasavale haridusele, mis samuti eeldab tõhusat koostööd. Uurimused annavad peamiselt ülevaate kooliõpetajatest ja nendevahelise koostöö toimimisest, üksteiselt õppimisest ja võimalustest, kuidas edukamalt tunde läbi viia. Lasteaia kontekstis on neist teemadest aga vähem teada.

Bakalaureusetöö eesmärgiks oli välja selgitada juhtkonna hinnangud lasteaia koostöökultuurile, õpetajate koostööle ning õpetajate koostöö toetamise meetmed. Töös käsitletakse erinevaid koostöövorme, mida õpetajad juhtkonna hinnangul kasutavad ning tegureid, mis juhtide arvates toetavad või takistavad koostööd. Koostööd saab teha seda soodustavas keskkonnas ning ülevaade antakse ka sellest, milline keskkond üldse koostööd soodustab.

Töös küsiti lasteaedade juhtkonna liikmete (direktor või õppejuht) hinnanguid. Andmete kogumiseks kasutati elektroonilist ankeeti. Tulemused näitavad, et juhtkond on loonud enda sõnul lasteaias koostöise keskkonna, kus õpetajad teevad koostööd erinevates vormides. Samuti toetavad lasteaiajuhid enda sõnul õpetajaid väärtustades nende tööd ja kaasates neid lasteaeda puudutavatesse otsustesse.

Võtmesõnad: koostöökultuur, õpetajatevaheline koostöö, koostöövormid, koostööd toetavad tegurid, lasteaia juhtkond

Collaboration culture and cooperation between teachers and its support in kindergarten
according to management

Abstract

In our education field, attention is paid to teachers' collaboration and inclusive education, which also requires effective collaboration. Research mainly provides overviews of school teachers and their collaboration, learning from each other and opportunities for more successful lessons. However, in the context of kindergarten, less is known.

The aim of the bachelor's thesis was to find out the management's assessment of collaboration culture and teacher collaboration and what is being done to support teacher collaboration. The thesis deals with various forms of collaboration that teachers use according to the assessment of the management, as well as factors that leaders believe support or hinder collaboration. Collaboration can be done in a conducive environment, and an overview is also given of what kind of environment actually fosters collaboration.

The opinions of Estonian kindergarten management members (director or educational manager) were collected for the study. The research questions were compiled into an electronic questionnaire. The results show that the management has created a collaborative environment in their kindergarten, where teachers collaborate in various forms. Kindergarten managers also support their teachers by valuing their work and involving them in decisions related to the kindergarten.

Keywords: collaboration culture, teacher collaboration, forms of collaboration, collaboration supporting factors, kindergarten administration

Sisukord

Sissejuhatus	5
Teoreetiline ülevaade	6
Töös kasutatavad põhimõisted.....	6
Koostöökultuur ja seda mõjutavad tegurid.....	6
Õpetajatevaheline koostöö olulisus ja erinevad koostöövormid	9
Õpetajatevahelise koostöö toetamine juhtkonna poolt	12
Uurimisprobleem, uurimuse eesmärk ja uurimisküsimused.....	14
Metoodika.....	14
Valim	14
Andmekogumine	15
Andmeanalüüs	16
Tulemused	18
Koostöine lasteaiakultuur	18
Õpetajatevaheline koostöö.....	19
Toetusmeetmed õpetajatevaheliseks koostööks	20
Arutelu.....	22
Töö piirangud, praktiline väärtus ja soovitused edaspidisteks uurimusteks.....	25
Tänuõnad	27
Autorsuse kinnitus.....	27
Kasutatud kirjandus.....	28
Lisad.....	32
Lisa 1. Ankeet lasteaija juhtkonnale	32

Sissejuhatus

Koostöö lasteaias erinevate osapoolte vahel on oluline nii lastele rühmas kui ka õpetajatele. Koostöö aitab kaasa edukale õppe- ja kasvatustööle, kolleegide toetus aitab õpetajaid hoida tööl ja ennetada läbipõlemist (Mowrey & King, 2019; Remmik *et al.*, 2015). Haridusasutuses, milles on toetav koostöökultuur, leitakse rohkem vahendeid ja aega, et teha koostööd (Mowrey & King, 2019), samas on juhtkonna tugi väga oluline just asutuse sisekliima kujundamisel, et koostöö edeneks (Eisenschmidt *et al.*, 2015).

Koostöö olulisust ja valmidust koostööks rõhutavad ka erinevad haridusvaldkonda suunavad dokumendid, näiteks Kutsestandard: Õpetaja, tase 6 (2020) ja Haridusvaldkonna arengukava 2021-2035 (2021). Eesti hariduskorralduse juhtivaks põhimõtteks on kaasav haridus (Haridus- ja noorteamet, s.a.), mis eeldab erinevate osapoolte senisest suuremat koostööd (Kivirand *et al.*, 2020).

Õpetajatevahelisest koostööst on tehtud palju uurimusi kooliõpetajate kohta, näiteks TALIS (*The Teaching and Learning International Survey*) 2008 (Loogma *et al.*, 2009), TALIS 2013 (Übius *et al.*, 2014) ja TALIS 2018 (Taimalu *et al.*, 2020) uurimustest saab ülevaate kolmanda kooliastme kooliõpetajate koostöö kohta. Seevastu lasteaiasõpetajate koostööle keskenduvaid uurimusi juhtkonna vaatest on vähe. On uuritud rühmaõpetajate koostööd muusika- ja liikumisõpetajatega ning teiste rühmade õpetajatega (Beilmann, 2020), samas asutuses töötavate lasteaias- ja algkooliõpetajate koostööd (Sisson *et al.*, 2018) ning lasteaiasõpetajate ametlikku- ja mitteametlikku koostööd õpetajate vaatest ning mil määral töökeskkond koostööd mõjutab (Mowrey & King, 2019). On tehtud uurimusi lasteaiasõpetajate õppivate kogukondade kohta (Damjanovic & Blank, 2021) ning kuidas need juhtkonna tegevusega seotud on (Keung *et al.*, 2020).

Oluline on pöörata tähelepanu koostöökultuurile, kus juhtkond toetab õpetajaid ja koostööd, sest õpetajate hinnangul on peamised koostööd takistavad tegurid seotud ajafaktori ja töötingimustega (Forte & Flores, 2014). Koostöine keskkond on oluline ka algajate õpetajate sisseelamisel, pakkudes alustavatele õpetajatele tugisüsteemi või mentori toetust. Selle tulemusel on õpetajad pühendunumad, tööga rahulolevamad, saavutavad paremaid tulemusi ning jätkavad tõenäolisemalt ka õpetaja karjääri (Remmik *et al.*, 2015; Tiplić *et al.*, 2020; Truss, 2018). Lasteaias juhtkonna ülesanne on toetada õpetaja professionaalset arengut luues koostööd toetav kultuur ja võimalused õppimiseks, näiteks õpikogukonnad (Damjanovic & Blank, 2021; Keung *et al.*, 2020). Seega on oluline välja selgitada, mismoodi nähakse lasteaiasõpetajate koostööd juhtkonna poolt ja mida tehakse koostöö toetamiseks.

Teoreetiline ülevaade

Töös kasutatavad põhimõisted

Koolieelne lasteasutus (edaspidi **lasteaed**) on koolieast noorematele lastele hoitu ja alushariduse omandamist võimaldav õppeasutus. Lasteaed toetab lapse perekonda, soodustades lapse kasvamist ja arenemist ning tema individuaalsuse arvestamist (Koolieelse lasteasutuse seadus, 1999).

Koostöö on kahe ja enama inimese koos töötamine ja mõtlemine, keskendumine ülesannetele ning tööga seotud eesmärkidele (Vangrieken *et al.*, 2015). Koostöö kui protsess on keeruline ja mitmeti mõistetav, sest koostööd tegevatel inimestel on erinevad väärtused ja uskumused (Muckenthaler *et al.*, 2020) ning koostöös osalejate arv võib ulatuda mõne liikmega gruppidest suurte meeskondadeni (Vangrieken *et al.*, 2015).

Kultuur on mingil alal toimimise viis, oskused ja kombed (Eesti Keele Instituut, 2022). Koostöökultuur iseloomustab koostöö toimimist. Peamiselt keskenduvad uuringud (nt TALIS uuringud) koolidele ning nendes käsitletakse mõisted nagu koostöine koolikultuur ja kooli koostöökultuur. Keskkonda, mis soodustab õpetajate ning erinevate huvigruppide koostööd ning nende võimalusi osaleda kooli tegevuses ning mis peegeldab töötajate väärtusi ja kollektiivset arusaama nimetatakse koostöiseks koolikultuuriks (Jiang *et al.*; Taimalu *et al.*, 2020), ka koostöökultuuriks (Übius *et al.*, 2014). Toetudes eeltoodule võib lasteaiakontseptsis **koostöökultuuri** määratleda kui keskkonda, mis iseloomustab lasteaiatöötajate võimalusi teha koostööd ja osaleda lasteaiategevuses, soodustades erinevate osapoolte koostööd.

Koostöökultuur ja seda mõjutavad tegurid

Ühes lasteaias töötavad väga erinevad inimesed, kes vaatamata oma väärtustele ning hoiakutele peavad leidma sobivad viisid, kuidas edukalt koos töötada ühtse meeskonnana. Usaldus ja koostöö on protsessi vastaspoolel (Sahlin, 2022) – kui pole usaldust, ei toimi ka koostöö. Asutuse kliima, mõjutades töötajate motivatsiooni ja käitumist ning, mis on rajatud ühistele eesmärkidele ja usaldusele ning mille üheks osaks on koostöökultuur, sõltub juhtimisest ning eelkõige direktor on see, kes saab sisekliimat positiivselt mõjutada (Jiang *et al.*, 2019; Castro Silva *et al.*, 2017). Koostöine kultuur on oluline eduka koostöö ja õpetajate arengu jaoks ning koostöö asutuses on märk headest suhtest juhtkonna ja alluvate vahel (Drossel *et al.*, 2019; Ismail *et al.*, 2018; Slabina & Aava, 2019). Toetava koostöise kultuuriga

haridusasutustes leitakse rohkem vahendeid ja aega, et teha koostööd (Mowrey & King, 2019).

Esiteks toetavad koostöökultuuri sisekliima ja kolleegide omavahelised suhted (Jiang *et al.*, 2019; Slabina & Aava, 2019). Koostöise keskkonna juures on oluline kolleegide omavaheline usaldus, oskus lahendada probleeme või konflikte ning valmisolek üksteiselt õppimiseks (Drossel *et al.*, 2019). Lasteaiakultuur, mis toetab koostööd, suurendab õpetajate eneseusaldust, avatust ja julgust juhtida erinevaid olukordi, õpetaja enesetõhusust, pühendumust, motivatsiooni ning pakub rohkem ideid ja lahendusi (Drossel *et al.*, 2019; Slabina, 2017; Slabina & Aava, 2019). Seevastu isoleeritud koostöökultuur kipub soodustama õpetajate rahulolematust (Saks *et al.* 2021). Õpetajate arvates on üheks isoleeritust vähendavaks teguriks kuulumine õpikogukonda, milles osalemine aitab kaasa koostöö ja kollegiaalsuse arengule (Damjanovic & Blank, 2021).

Teiseks oluliseks koostöökultuuri mõjutavaks teguriks on juhtkonna tugi, mis on oluline koostöö edendamise osas just asutuse sisekliima ning seda toetavate ühiste väärtuste kujundamisel (Eisenschmidt *et al.*, 2015; Keung *et al.*, 2020; Slabina, 2017). Lasteaiajuhtide ülesanne on järgida lasteaia põhiväärtusi, olles õpetajatele eeskujuks, kujundada asutuse ühine visioon, üksteise usaldamine ning toetada kollegiaalset õppimist, tagada õpetajate professionaalne areng ning olla algatajaks ja toetajaks protsessides, mis põhinevad koostööl (Castro Silva *et al.*, 2017; Keung *et al.*, 2020; Remmik *et al.*, 2015; Ülavere & Veisson, 2018). Samas on leitud, et kuigi lasteaiajuhid järgivad lasteaia põhiväärtusi ja kaasavad ka õpetajaid väärtuste sõnastamisesse ning õpetajad on lasteaia väärtustest teadlikud, siis annavad lasteaiajuhid oma tegevusele väärtuste kujundamisel kõrgema hinnangu kui õpetajad (Ülavere & Veisson, 2018).

Positiivne õhkkond toetab õpetajate omavahelist koostööd, tagades personali parema kohanemise ja innovatsiooni (Vangrieken *et al.*, 2015), aidates arendada suhteid ning vähendada koostöös ette tulevaid tõrkeid (Mowrey & King, 2019). Rootsi koolieelsete lasteasutuste juhid leiavad, et nende juhtimisel on positiivne mõju õpetaja tööle (Håkansson, 2016). Hiinas tehtud uurimuses leiti, et heade juhtimistavadega lasteaiajuhid avaldasid positiivset mõju õpetajate ühise eesmärgi poole liikumisele, õpetajad tegid enam koostööd teiste õpetajatega ning arutlesid oma tegevuste üle. Samas leiti, et direktor ei avalda otsest mõju õpetajate efektiivsusele (Keung *et al.*, 2020). Juhtkonna toetust tajuvad õpetajad on osavõtlikud nii oma ülesannete täitmisel kui kolleegide abistamisel (Castro Silva *et al.*, 2017). Õpetajad toetavad juhti, kes suhtleb avatult ning teeb tööd selle nimel, et koostöö õpetajatega

sujuks (Sahlin, 2022). Igapäevaselt suhtleb enda sõnul õpetajatega 95% Eesti lasteaia juhtidest (Murd, 2020).

Kolmandaks toetavad koostöökultuuri töötingimused, mis mõjutavad õpetajate õpetamistegevusi ja nägemust õppimisest (Forte & Flores, 2014). Koostöine ja sõbralik õhkkond haridusasutuses tagab õpetajate suurema panuse koostöösse ning kvaliteetne koostöö suurendab õpetajate kollektiivse tõhususe tunnet (Mowrey & King, 2019). Kollektiivne tõhusus tähendab võimete ja oskuste ühildamist, et saavutada ühiseid eesmärke (Bandura, 1997) ning see on oluline haridusasutuse töö sujumisel ning edukusel (Kasak, 2014).

Neljandaks mõjutab töökultuuri õpetajate kaasamine erinevatesse lasteaeda puudutavatesse otsustesse. Kui õpetajad tunnevad, et neil on rohkem õigusi ja kohustusi, siis mõjutab see positiivselt ka koostöökultuuri (Jiang *et al.*, 2019). Organisatsioonis, milles on rõhk töötajate õppimisel ja arenemisel, saab õpetaja kaasa rääkida organisatsiooni arengus ning tulevikuplaane arendab juhtkond koos õpetajatega (Slabina & Aava, 2019). Viimastel aastatel on juhtimise suund olnud jagatud juhtimisel (*distributed leadership*), milles on tähtsal kohal koostöö, usaldus ja üksteisega suhtlemine õppeasutuses (Ginter & Kukemelk, 2015).

Rootsis läbiviidud uuringust selgus, et direktorite nägemus koostööst on seotud kollektiivse osaluse ja vastutuse kasvatamisega, et oleks tagatud üksteise usaldamine ja paraneks asutuse kultuur (Sahlin, 2022). Türgi õpetajate ja koolijuhtide seas läbiviidud uuringus leiti, et koostöö juhtimise osas on koolijuhtide ootused õpetajate suhtes kõrgemad kui õpetajatel endil, samas koostöö ulatuses oli mõlemal osapoolel sarnane arusaam (Kiranli, 2013).

Toetav kollektiiv ja koostöine lasteaia kultuur on oluline ka alustavate õpetajate sisseelamisel (Eisenschmidt *et al.*, 2015). Asutuses valitsev koostöökliima mõjutab alustavate õpetajate nägemust oma tööst (Tiplic *et al.*, 2020). Pakkudes alustavatele õpetajatele tugisüsteemi kohanemisel või mentori toetust, tunnevad õpetajad end turvaliselt, nad on pühendunud, tööga rahulolevamad ja saavutavad paremaid tulemusi, kogevad vähem stressi ning jätkavad tõenäolisemalt ka õpetaja karjääri (Eisenschmidt *et al.*, 2015, Remmik *et al.*, 2015; Tiplic *et al.*, 2020; Truss, 2018).

Alustavale õpetajale on oluline, milline on tema roll meeskonnas, tähtsad on suhted juhtkonna ja kolleegidega (Remmik *et al.*, 2015). Õpetajad osalevad koostöös, kui nad teavad, milline on nende roll ja mida neilt oodatakse ning siinjuures on oluline juhtide konstruktiivne tagasiside õpetajatele – mida neilt oodatakse (Tiplic *et al.*, 2020). Juhtkonna arvates on oluline, et alustava lasteaiaõpetaja jaoks oleks loodud positiivne, avatud ja toetatud õhkkond, on oluline et uus kolleeg julgeks oma juhi poole pöörduda (Lehtveer, 2022). Direktori

tagasiside avaldab otsest mõju õpetaja rollile, tema pühendumisele ja toetavale töökultuurile (Tiplic *et al.*, 2020).

Koostöökultuur on oluline asutuse kliima osa ning selle loomisel on peamine roll juhtkonnal. Koostööine keskkond võimaldab leida rohkem vahendeid ja aega koostööks ning on seotud õpetajate parema eneseusalduse, avatuse ja õpetaja enesetõhususe ning motivatsiooniga. Juhtkonna tugi on samuti oluline koostöö edendamise osas. Positiivne õhkkond võib toetada õpetajate omavahelist koostööd, vähendada koostöös ette tulevaid tõrkeid ning parandada personali kohanemist ja innovatsiooni, samuti õpetajate õpetamistegevusi ja nägemust õppimisest.

Õpetajatevaheline koostöö olulisus ja erinevad koostöövormid

Koostöö olulisust rõhutavad mitmed haridusasutustele ja õpetajate tööle viitavad dokumendid. Koolieelse lasteasutuse õpetaja kompetentsinõuded on välja toodud kutsestandardis. Kutsestandardi kohaselt õpetaja algatab ja teeb koostööd erinevate osapooltega, et toetada õppija arengut ning õpetaja peab tegutsema meeskonnaliikmena õpikogukonnas, et toetada õppija arengut läbi enda ja kolleegide professionaalse arengu. Õpetaja ülesanne on nõustada kolleege õpikeskkonna ja õppematerjalide kohandamisel, arendada digipädevust ning teha sisekoolitusi (Kutsestandard: Õpetaja, tase 6, 2020). Haridusvaldkonna arengukavas 2021-2035 (2021) on välja toodud, et koolide ja lasteaegade õpetajad loovad keskkonna, mis on koostööle orienteeritud (Haridusvaldkonna arengukava 2021–2035, 2021).

Koolieelse lasteasutuse seaduse kohaselt on direktoril kohustus tagada lasteaia tulemuslik töö koostöös pedagoogilise nõukogu ja hoolekoguga ning hoolekogu peab jälgima koostöös lasteaia personaliga, et läbiviidav õppe- ja kasvatustegevus vastaks laste arengule (Koolieelse lasteasutuse seadus, 1999). Koolieelse lasteasutuse riiklikus õppekavas on välja toodud erinevad kodu ja lasteaia koostööd käsitlevad aspektid, näiteks õppe- ja kasvatustegevuse üldeesmärk on läbi kodu ja lasteasutuse koostöö toetada lapse mitmekülgsel ja järjepidevat arengut. Lisaks on välja toodud, et 6-7aastane laps oskab teha koostööd ja teistega arvestada (Koolieelse lasteasutuse riiklik õppekava, 2008). Kui õpetajatel puuduvad võimalused, oskused ja soov teha koostööd, siis on seda raske ka lastele õpetada.

Peamine, millest meie haridusvaldkonnas praegu lähtutakse on kaasav haridus (Nelis & Pedaste, 2020). Kaasava hariduse põhimõtteks on õpivõimaluste kättesaadavus ja ligipääsetavus kõigis maakondades üle Eesti (Haridusvaldkonna arengukava 2021-2035,

2021), mis ühtlasi tähendab, et erivajadustega lapsed õpivad koos tavalastega (Kivirand *et al.*, 2020). Lisaks õpetajakoolituse tõhustamisele ja vajalike ressursside olemasolule, eeldab kaasav haridus suuremat koostööd õpetajate endi ja õpetajate ning tugispetsialistide vahel. Kuna vajadus koostöök on üha suurem, peavad õpetajad olema kogunud koostööpartnerid (Vangrieken *et al.*, 2015). Õpetajatevaheline koostöö tagab paremad õppe- ja kasvatustegevuse tulemused, ning on toeks ka peredele, pakkudes neile koos tugispetsialistidega paremaid võimalusi erinevate teenuste kasutamiseks (Mowrey & King, 2019).

Koostöövormid jagunevad kaheks-kolmeks suuremaks kategooriaks (näiteks formaalne ja mitteformaalne koostöö, igapäevane ja professionaalne koostöö), mis omakorda sisaldavad konkreetsemaid koostöövorme (Mowrey & King, 2019; Muckenthaler *et al.*, 2020; Übius *et al.*, 2014). Samas on leitud, et koostöövormid ei pea olema liigitatud suurematesse kategooriatesse. Koostöö võib eksisteerida erinevates kitsamates vormides: koosõpetamine, mentorlus, kolleegide juhendamine, koostööuuringud, konsultatsioonid ja ühiste otsuste tegemine (Forte & Flores, 2014).

Koostööd on peetud hariduses võtmeteguriks probleemide lahendamisel ning see on oluline õpetajate ja haridusasutuse arengu jaoks (Forte & Flores, 2014). Koostöö on hea võimalus õpetajate professionaalse arengu toetamiseks: aitab õpetajatel parandada õpetamise kvaliteeti, saavutada edu oma töös ning luua keskkond millegi uue õppimiseks (Forte & Flores, 2014; Kvam, 2018; Mowrey & King, 2019; Robertson, 2021). On leitud, et õpetajate kutsealast eneseteadlikkust tugevdavad näiteks õpikogukonnad, millesse kuulumine on õpetajate jaoks oluline, andes neile motivatsiooni ning võimalusi probleemide ja edulugude jagamiseks (Damjanovic & Blank, 2021).

Õpetaja professionaalse arengu seisukohalt on olulised ka koostööst tulevad eelised nagu õpetamiskogemuste reflekteerimine, uued ideed ning loovam energia (Beilmann, 2020; Forte & Flores, 2014). Samas on leitud, et õpetajad rakendavad koostöös vähem selliseid koostöövorme, mis põhinevad ühistel eesmärkidel ja vastastikusel tagasisidel, nagu näiteks ühine töö planeerimine ja reflekteerimine (Muckenthaler *et al.*, 2020). Refleksioon on tähtis õppimise seisukohalt ning selle juures on oluline kolleegide tugi, jagamaks üksteisega kogemusi (Eisenschmidt *et al.*, 2015), näiteks õpikogukondade kaudu (Keung *et al.*, 2020), et mõtteid, probleeme või tekkinud olukordi analüüsida (Kvam, 2018). Refleksiooni toetab ka kolleegide tegevuste vaatlus ja tagasisidestamine, kuid võimalused selleks peaks looma juhtkond (Eisenschmidt *et al.*, 2015).

TALIS 2018 rahvusvahelise uuringu tulemuste järgi ei ole 41% kolmanda kooliastme õpetajatest mitte kunagi vaadelnud ja tagasisidestanud kolleegi tundi ning vaid 9% õpetajatest märkis, et vähemalt kord kuus annavad nad vaatluse põhjal tagasisidet (OECD, 2020). 2020. aastal Tartu ja Jõgeva lasteaiaõpetajate seas läbiviidud uuringust selgus, et 21% õpetajatest ei ole mitte kunagi ise kutsunud kolleegi enda tegevusi vaatlema ja tagasisidestama (Beilmann, 2020). Õpetajate vastastikusel õppimisel on aga positiivne mõju õpetajate praktilistele teadmistele, näiteks nooremad kolleegid saavad vanemaealistele olla toeks info- ja kommunikatsioonitehnoloogia kasutamisel (Geeraerts *et al.*, 2018; Muckenthaler *et al.*, 2020).

TALIS 2018 uuringu andmetel teevad Eesti õpetajad kõige enam koostööd õpilaste õppeedukuse üle arutledes (vähemalt kord kuus 71% õpetajatest) ning vähemalt kord kuus osaleb koosolekul 57% õpetajatest (Taimalu *et al.*, 2020). Tartu ja Jõgeva linna lasteaedades läbi viidud uuringust selgus, et õpetajatevahelistest koostöövormidest kõige sagedasemad olid informatsiooni vahetamine kolleegidega (kord nädalas 78,5% õpetajatest), kolleegilt nõu küsimine (kord nädalas 34,6% õpetajatest) ning tööalaste probleemide jagamine (kord nädalas 24,9% õpetajatest) (Beilmann, 2020). Ameerika Ühendriikides läbiviidud uuringust selgus õpetajatevaheline koostöö väljendub peamiselt mitteametlikes vestlustes ning rühmaruumi jagamises assistentide ja õpetajate abidega, samas levinumad koostöövormid on ideede ja vahendite jagamine (90% töötajatest), vestlused (88,6%) ja probleemide analüüsimist ning lahenduste otsimist (85,7%) (Mowrey & King, 2019). Eesti lasteaedade juhtkonna hinnangul on kõige levinumaks koostöövormiks koosolekud ja pedagoogilised nõukogud (92,3%), arenguvestlused (88,4%) ning kolleegilt õppimine (85,8%) (Murd, 2020).

Kokkuvõtvalt saab välja tuua, et koostööl on tähtis roll koolieelses lasteasutuses. Järjest enam rõhutatakse koostöö olulisust erinevates haridusvaldkonna dokumentides. Õpetaja peab tegutsema meeskonnaliikmena õpikogukonnas, nõustama kolleegi, tegema sisekoolitusi, arendama digipädevusi ning koostöö on samuti oluline kaasava hariduse rakendamiseks. Koostööl on positiivne mõju õpetajate professionaalsele arengule, kuid vaatamata koostöö kasulikkusele ei kasuta õpetajad ära koostööst tulevad eeliseid. Kuigi on mitmeid erinevaid koostöövorme, harrastavad õpetajad peamiselt koostööd teha osaledes koosolekul ning mitteametlike vestluste raames, milles küsitakse kolleegilt nõu või arutletakse laste õppeedukuse.

Õpetajatevahelise koostöö toetamine juhtkonna poolt

Ühest küljest toetavad koostööd tegurid, mis tulenevad õpetajate isiksusest, näiteks õpetajate sisemine motivatsioon (Drossel *et al.*, 2019), avatud olek ja usaldusväärsus (Muckenthaler *et al.*, 2020) ning oskus ennast hinnata (Vangrieken *et al.*, 2015). Teisest küljest on koostööd toetavad tegurid sellised, mis ei ole seotud õpetaja isiksusega. Sellised on näiteks ühised eesmärgid asutuse siseselt, juhtkonna tugi, piisav ajaressurss (Muckenthaler *et al.*, 2020).

Õpetajate hinnangul on peamised takistused koostöö tegemise juures seotud ajafaktori ja töötingimustega – aja- või sobivate ruumide puudus, et teha koostööd (Forte & Flores, 2014). Ameerika Ühendriikides läbiviidud uuringust selgus, et sobivaim aeg koostöö tegemiseks on otsese suhtlemise ajal (85,7% töötajatest), koosolekul (75,7%) ning töötamisel õpikogukondades (64,3%) (Mowrey & King, 2019). Koostöö soodustamisel on juhtkonna ülesandeks ühise planeerimisaja sisseviimine, mille käigus muuhulgas kujundatakse ka füüsilist keskkonda selliselt, et see aitaks kaasa koostöö sujuvusele (Slabina, 2017). Rootsi lasteaiajuhtide arvamusel põhineb koostööd töötajaskonna ajapuudus – lasteaiasõpetajatel on ajaliselt vähem võimalusi kohtumisteks kui kooliõpetajatel (Håkansson, 2016).

Portugalis läbi viidud uuringus leiti, et kui juhtkond toetab õpetajate professionaalselt arengut, nende igapäevast tööd ja julgustab neid, siis on õpetajad palju enam valmis töötama meeskonnana ja tegema koostööd (Castro Silva *et al.*, 2017). Samas on leitud, et õpetajad ei tunne piisavalt juhtkonna toetust ning nad tajuvad, et juhtkond ei tunne huvi nende arengu vastu (Eisenschmidt *et al.*, 2015). Hiinas läbiviidud uuringust selgus, et lasteaiajuhtide juhtimispraktikaid ja õpetajate tõhusust mõjutavad positiivselt just õpikogukonnad, mis on heaks suhete parendamise võimaluseks (Keung *et al.*, 2020).

TALIS 2018 uurimusest selgus Eesti koolijuhtide vähene koostöö õpetajatega lahendamaks tundide distsiplinaarprobleeme (35% koolijuhtidest, samas OECD 59%). Uuringus osalenud koolijuhtidest endi sõnul 35% andis vaatluse põhjal õpetajale tagasisidet (OECD 50%) ning 15% koolijuhtidest on teinud tunnivaatlusi (Taimalu *et al.*, 2020; OECD, 2020). TALIS 2018 uuringu andmetel 45% Eesti koolijuhtidest on viimase aasta jooksul (enne TALIS 2018 uuringut) „sageli“ või „väga sageli“ pakkunud õpetajatevahelist koostööd toetavaid meetmeid (OECD keskmine 59%) (Taimalu *et al.*, 2020; OECD, 2020). Eesti lasteaiajuhtide hinnangul 99% juhtidest kinnitab, et õpetajad on toetatud juhipoelse abi ja juhendamise ning 97% juhtidest kinnitab, et õpetajaid toetatakse probleemsetes olukordades (Murd, 2020).

Alustavaid õpetajaid saab toetada läbi mentorluse, pakkudes tuge ning toetades õpetaja õppimist ja arengut (Forte & Flores, 2014; Remmik *et al.*, 2015). TALIS 2018 andmetel ainult 6,3% Eesti koolijuhtidest (võrdluseks, et Hollandis on sama näitaja 62,2%) pakub igale õpetajale võimalust osaleda mentorprogrammis, enim on levinud mentorprogrammid alles alustavatele või päris uutele õpetajatele koolis. (Taimalu *et al.*, 2020). Lasteaia juhtkonnad on koostöö ja kollegiaalse õppimise soodustamiseks teinud koostööd teiste lasteaedadega, tehes õppepäevi, -käike kui ka kasutanud rütmide vormi, et läbi viia süstemaatilisi arutelusid (Håkansson, 2016).

Õpetajatevahelist koostööd saab toetada õpetajaid motiveerides, näiteks pakkudes erialaseid koolitusi või tunnustades (Castro Silva *et al.*, 2017). Lasteaiajuhtide seas on kõige levinumateks tunnustamise viisideks suuline tänamine ja tunnustamine ning koolitused ja ühisüritused (Murd, 2020). On leitud, et koostööd teevad enam need õpetajad, kes tajuvad suuremat juhtkonna toetust professionaalse arengu osas, keda julgustatakse ning kellele pakutakse rohkem instrumentaalset toetust (Castro Silva *et al.*, 2017).

Koostööd toetavad ka juhtimisrollide jaotamine ning õpetajate kaasamine (Murd, 2020). Juhtimisrollide jaotamise ehk jagatud juhtimise puhul osalevad juhtimisülesannete täitmisel nii õpetajad kui lasteaia juhtkond, kellel on täita üksteisest sõltuvad toimingud (Heikka & Suhonen, 2019). Eesti lasteaiajuhtidest 86,7% kinnitavad, et nende lasteaias on töötajad alati kaasatud otsuste tegemisse ning juhid hindavad koostöist tegutsemist, kusjuures kõige enam kaasatakse õpetajaid ürituste korraldamisse, pedagoogilise juhtimisega seotud protsessidesse ning lasteaia väärtuste kujundamisse (Murd, 2020). Valdavalt on Rootsi lasteaedades loodud erinevad töögrupid, et õpetajatel oleks võimalus kaasa rääkida ja kogu otsustamise roll ei jääks juhtkonnale (Håkansson, 2016).

Õpetajatevahelist koostööd toetavad erinevad tegurid, mis tulenevad nii õpetaja isiksusest kui ka asutuse siseselt. Peamiselt takistavad koostööd ajafaktori ja töötingimustega seotud tegurid. Juhtkond saab koostööd soodustada rakendades lasteaias ühist koostööaega, sest parim aeg koostöö tegemiseks on otsese suhtlemise ajal, koosolekul ning töötamisel õpikogukondades. Õpetajatevahelisele koostööle aitab kaasa ka juhtkonna toetus ning tunnustamine. Alustavaid õpetajaid saab toetada läbi mentorluse ning koostööd suurendab ka juhtimisrollide jaotamine ning õpetajate kaasamine juhtimisprotsessidesse.

Uurimisprobleem, uurimuse eesmärk ja uurimisküsimused

Toetudes eespool kirjutatule, saab välja tuua, et üha enam on fookuses õpetajatevaheline koostöö ning koostöö olulisust rõhutavad ka erinevad haridusvaldkonna dokumendid. Samas on palju uuritud just kooliõpetajaid, kuidas ja kui palju nemad koostööd teevad ning mis toetab koostöist koolikeskkonda, kuid lasteaias õpetajate koostöö ja koostöökultuuri kohta on leida vaid üksikuid uurimusi. Koostööl on suur väärtus, aidates kaasa õpetaja professionaalsele arengule, pakkudes õpetajatele tuge ja võimalust üksteiselt õppida ning koostöö on abiks alustavate õpetajate sisseelamisel.

On välja toodud, et õpetajate koostööd soodustab koostöine keskkond, mille kujundamisel on oluline roll just lasteaiajuhtkonnal. Juhtkonna otsused mõjutavad õpetajate omavahelisi suhteid, mis omakorda mõjutab laste õppeedukust. Töö teooria osale toetudes võib öelda, et uurimusi on sel teemal tehtud koolikonteksti kohta. Siiski on vähe teada koostöökultuuri kohta lasteaias ja juhtkonna rollist õpetajatevahelise koostöö toetamisel ning koostöise lasteaiakultuuri loomisel just juhtkonna vaatest. Tulenevalt uurimisprobleemist on bakalaureusetöö eesmärgiks välja selgitada juhtkonna hinnangud koostöökultuurile, õpetajate koostööle ning õpetajate koostöö toetamise meetmed. Uurimuse eesmärgist lähtuvalt sõnastati kolm uurimisküsimust:

1. Missugused on juhtkonna hinnangud koostöökultuurile oma lasteaias?
2. Milliseid koostöövorme õpetajad juhtkonna hinnangul kasutavad?
3. Milliseid toetusmeetmeid kasutatakse lasteaias koostöö toetamiseks juhtkonna sõnul?

Metoodika

Uurimuses kasutati kvantitatiivset uurimisviisi. Uurimuse eesmärgiks oli välja selgitada juhtkonna hinnangud koostöökultuurile, õpetajate koostööle ning õpetajate koostöö toetamise meetmed.

Valim

Uurimuses kasutati mugavusvalimit. Lasteaiad valiti välja juhuslikkuse alusel, külastades erinevate Eesti valdade ja linnade kodulehti, kus olid ühe piirkonna lasteaegade andmed koondatud kokku ühte kohta. Olenevalt piirkonna suuruselt võeti valimisse kõik või osa (näiteks Tallinna ja Tartu puhul) selle piirkonna lasteaedu. Lasteaedade juhtkonna liikme e-maili aadressid koondati Exceli tabelisse, et oleks parem ülevaade esindatud piirkondadest. Kutse osaleda uuringus saadeti 144 lasteaiajuhtkonna liikmele. Kokku laekus vastuseid 79-lt

juhtkonna liikmelt (vastamise määr 55%). Vastanute hulgas pole eristatud, kas ankeedile vastas lasteaija õppejuht või direktor. Kõik vastanutest olid naised ning vastajate keskmine vanus oli 52 aastat (SD=10,18; Min = 27 aastat, Max = 73 aastat). Keskmine aeg, mil on töötatud lasteaija juhtkonna liikmena on 14,6 aastat (SD= 10,69, Min = 0 aastat (alla aasta) ning Max = 42). Ankeedile vastas 74 juhtkonnaliiget munitsipaallasteaiast ja viis juhtkonnaliiget eralasteaiast. Kuni 5-rühmalistes lasteaedades töötavaid juhtkonnaliikmeid vastas ankeedile 22, 6.-10. rühmalistest lasteaedadest oli vastajaid 34 ja 23 juhtkonnaliiget olid lasteaiast, milles on rohkem kui 10 rühma.

Andmekogumine

Andmeid koguti ankeediga (vt Lisa 1). Ankeet koostati valdavalt varasemate uuringute põhjal, kasutades selleks peamiselt TALIS 2018 uurimust (Taimalu *et al.*, 2020) ning teemakohast magistritööd (Kasak, 2014). Kuna väited varasemates uurimustes on kooli kontekstis, siis selle uurimuse jaoks muudeti väidete sõnastust ning muudetud sõnastus on toodud tabelis 1.

Tabel 1. Muudatused väidete sõnastuses

Taimalu <i>et al.</i> , 2020	Muudatus
kool	lasteaed
klass	rühm
õpilane	laps
õppimine/õppetöö	õppetegevus
tund	tegevus
õppeedukus	oskused

Ankeet koosnes neljast osast. Ankeedi esimene osa oli õpetajate koostöö kohta. Selles osas tuli hinnata, kui võrd vastaja arvates ankeedis olevad väited kirjeldavad õpetajatevahelist koostööd tema lasteaias. Ankeedi teine osa oli koostöökultuuri kohta lasteaias. Vastaja hindas, kui võrd ankeedis toodud väited kirjeldavad nende lasteaija koostöökultuuri. Kolmas osa hõlmas toetusmeetmeid koostöö soodustamiseks. Juhtkonna esindaja hindas, kui võrd juhtkond panustab ja milliste meetmetega õpetajate koostöösse. Kolme esimese osa puhul sai vastaja hinnangu andmiseks kasutada 5-pallist skaalat (5=nõustun täiesti kuni 1=ei nõustu üldse). Eeltoodud kolme osa puhul oli iga osa lõpus ka avatud küsimus, mis andis vastajale võimaluse selgitada oma seisukohti ja lisada, mida juhtkond veel teeb lisaks ankeedis väljatoodud teguritele. Ankeedi viimases ehk neljandas osas olid küsimused taustainfo kohta:

sugu, vanus, tööstaaž juhtkonnaliikmena, lasteaia rühmade arv ning kas lasteaed, kus vastaja töötab, on munitsipaal või eralasteaed.

Ankeet vormistati Googles (Google Form) ja levitati e-maili teel. Kutse osaleda uuringus saadeti lasteaia juhtkonnale 2022. aasta detsembrikuus e-kirjana. Ankeet saadeti lasteaiajuhtkonna liikme e-mailile. Kui lasteaia kodulehel oli olemas personaalne e-maili aadress, siis saadeti kiri otse, kas õppejuhile või direktorile, samas oli mitme lasteaia puhul avalik vaid üldine e-mail.

Kirjas tutvustas autor lühidalt autor ennast ja uuringut ning palus vastata ankeedile, mille aadress oli lisatud kirja. Rohkem infot uurimuse ja uuringus osalemise kohta oli ankeedi alguses. Ankeedi alguses oli pöördumine vastaja poole, uurimuse lühike tutvustus ja eesmärk ning selgitus, mil viisil andmeid kasutatakse. Lisaks oli ära toodud info vastaja anonüümsuse tagamise kohta. Anonüümsuse tagamise eesmärgil ei kogutud vastajate nime ega e-maili aadresse. Samuti oli selgitatud, et ankeedile vastamine on vabatahtlik. Ankeedi lõpus oli toodud ka info, mis ajal on võimalik valminud tööga tutvuda.

Uurimuses osalejale paluti ankeedile vastata ühe nädala jooksul alates kirja saamisest ning lõpp-tähtaeg oli fikseeritud ka kuupäevaliselt. Kolmandal/neljandal päeval enne vastamistähtaega saadeti uuringus osalejale ka meeldetuletuskiri, milles tänati vastajat, kes juba on vastanud ning samas pöörduti palvega vastaja poole, kes polnud veel oma panust andnud.

Andmeanalüüs

Andmeid analüüsiti kvantitatiivselt. Kõik saadud andmed olid kättesaadavad Google Forms keskkonnas. Andmed laaditi Google keskkonnast alla Exceli tabelisse. Seejärel toimus andmete korrastamine, et andmeid saaks analüüsida. Skaalaga andmeid, mis jagunesid kolmeks teemaplokiks, analüüsiti andmetöötlusprogrammiga JASP. Nende andmete analüüsimisel kasutati kirjeldavat statistikat. Iga uurimisküsimuse puhul leiti sagedustabelit kasutades, milliseid vastuseid andsid vastajad kõige enam. Juhtkonnaliikmete hinnangud on esitatud statistikat kasutades. Andmete esitlemisel tabelitena kasutati MS Excelit.

Avatud küsimuste analüüsimiseks kasutati sisuanalüüsi. Kodeerimise tarbeks loeti korduvalt üle avatud küsimuste vastused. Vastused, mis ei olnud kooskõlas esitatud küsimusega (nt Ei oska lisada) eemaldati. Seejärel pandi kirja kokkuvõtvad märksõnad ehk koodid.

Avatud küsimuste andmeanalüüsi usaldusväärsuse suurendamiseks kasutati ka kaaskodeerijat, kelleks oli kursusekaaslane. Esmalt kodeeriti eraldi, misjärel vaadati üle mõlema kodeerija koodid ning ühtlustati sõnastust. Kodeerimistulemustes minu ja kaaskodeerija tulemuste vahel oli kokkulangevus sisuliselt 100%.

Nädal pärast esimest kodeerimist kasutati ka korduvkodeerimist. Esialgsed koodid vaadati üle ja ühendati sarnasusest lähtudes. Õpetajatevahelise koostöö osas tekkis esialgseid koode 7, pärast ülevaatamist jäi alles 4. Koostöise lasteaiakultuuri osas tekkis esialgseid koode 21, pärast üle vaatamist jäi alles 6 koodi. Toetusmeetmete osas tekkis esialgseid koode 22, pärast koodide üle vaatamist jäi alles 9 koodi.

Teiseks etapiks oli koodide jagamine kategooriatesse. Õpetajatevahelise koostöö osas koondusid koodid kolme kategooriasse: *Ühisüritused*, *Õpikogukonnad*, *Arendusgrupid*. Koostöökultuuri osas jagunesid koodid samuti kolme kategooriasse: *Ühised väärtused*, *Avatud suhtlus*, *Meie-tunne*. Toetusmeetmete osas koondusid koodid kuude kategooriasse: *Kaasamine/võrdsus*, *Tunnustamine*, *Paindlik tööaeg*, *Ühised ettevõtmised*, *Juhi reaalne olemasolu*, *Töögrupid*. Juhtkonnaliikmete selgituste ilmestamiseks avatud küsimuste puhul esitatakse ka tsitaate nende vastustest, tuues sulgudes välja ka vastaja järjekorranumbri.

Tabel 2. Ankeedi reliaablused alamskaalade kaupa

Faktor	Väidete arv	Cronbach'i alfa
Hinnangud õpetajatevahelisele koostööle	11	0,827
Hinnangud lasteaiakultuurile	8	0,823
Toetusmeetmed koostöö soodustamiseks	12	0,877

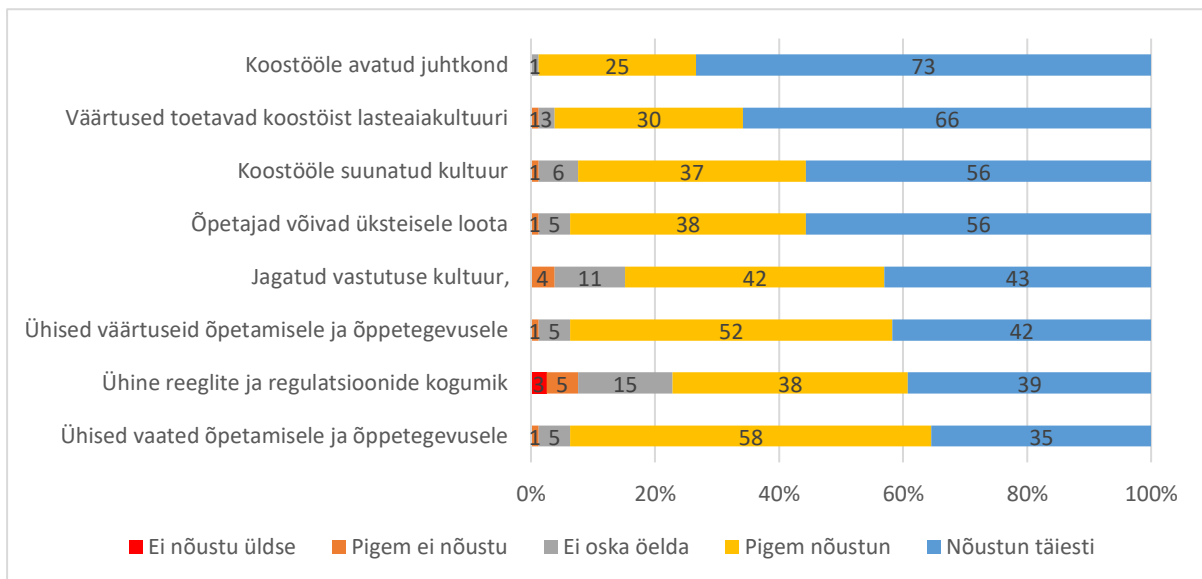
Ankeedi esimeses, teises ja kolmandas osas arvutati iga teemaploki väidete kohta reliaablused (vt Tabel 2). Reliaabluste arvutamisel jäeti välja avatud küsimused. Väidete sisereliaabluse hindamiseks kasutati Cronbachi alfat. Tulemused näitavad, et alamskaalad on piisavalt kõrge reliaablusega (üle 0,7) (Cohen *et al.*, 2007).

Tulemused

Tulenevalt uurimuse eesmärgist ja uurimisküsimustest antakse ülevaade, kuidas hindab lasteaia juhtkond õpetajate koostööd ja koostöökultuuri enda lasteaias ning milliseid toetusmeetmeid juhtkond kasutab.

Koostöine lasteaia kultuur

Järgnevalt antakse ülevaade, millised tunnused iseloomustavad lasteaia koostöökultuuri juhtkonna hinnangul (joonis 1). 73% lasteaia juhtidest nõustus täiesti väitega, et tema lasteaias on koostööle avatud juhtkond. 66% lasteaiajuhtidest leidis, et koostöökultuuri toetavad lasteaia väärtused ning 56% vastanutest märkis, et nende lasteaias on koostöine kultuur. Vastajatest 8% märkis, et nad ei nõustu väitega või hoopis nende lasteaias puudub ühine reeglite ja regulatsioonide kogumik, mis võimaldaks edukalt probleeme lahendada.



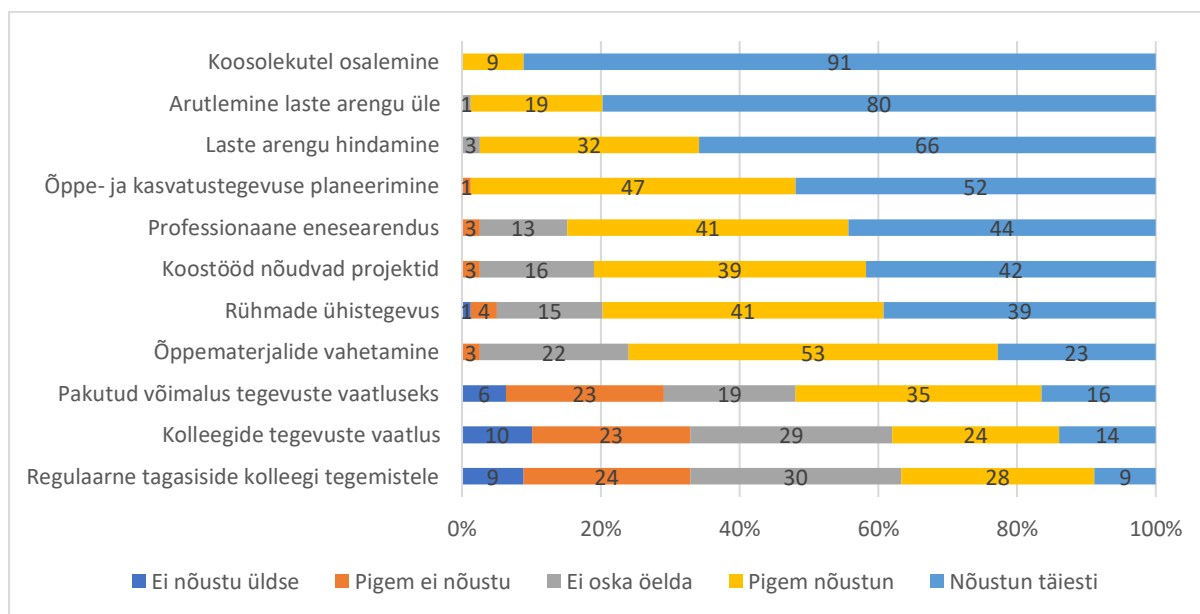
Joonis 1. Koostöökultuurile omased tunnused juhtkonna hinnangul (%).

Avatud küsimusele vastamine ei olnud kohustuslik ja sellele vastas 30% lasteaia juhtkonna liikmetest. Avatud küsimuse puhul, et mis veel iseloomustab lasteaia koostöökultuuri, leiti kolm kategooriat: *Ühised väärtused* (31% vastustest), *Avatud suhtlus* (32% vastustest), *Meie-tunne* (32% vastustest). Koostöökultuuri iseloomustavate joontena toodi välja näiteks: *Meil on koridoris ühe töötaja poolt tehtud kast, kuhu saab sisse poetada kiituse, laituse, ettepaneku, tähelepaneku, mure ja rõõmu, lahke sõna ning toreda mõtte. Lisaks on purk, kust saab võtta nn kuulsuse öeldud paberile rullikeeratud päeva mõttetera (...)* (juhtkonnaliige 13) või: *Välja on töötatud koostööd toetav töökorraldus - meeskonnapäevad, ümarlauad,*

töökorralduse reeglid, ühissetevõtmised, koolitused... Panustame teadlikult MEIE-tunde toetamisele ja kujundamisele (juhtkonnaliige 59).

Õpetajatevaheline koostöö

Järgnevalt antakse ülevaade, millised koostöövorme õpetajad juhtkonna hinnangul kasutavad. Juhtkonna esindajale esitati 11 väidet ning ta sai hinnata 5-pallilisel skaalal, kuivõrd antud väited tema lasteaias töötavaid õpetajaid iseloomustavad (joonis 2). Kõige enam nõustusid lasteaias juhtkonna liikmed (91%), et nende lasteaias õpetajad osalevad koosolekutel. Uuritud lasteaiade õpetajatele on juhtide arvates veel iseloomulik, et koostööd tehes arutletakse laste arengu üle (80%) ja planeeritakse ühiselt laste arengu hindamist, et seda hinnataks ühtsete standardite alusel (66%). Uurimuses osalenud juhtkonnaliikmetest 33% leidis, et nende lasteaias ei ole või pigem ei ole kolleegide tegevuste vaatlust ning samuti 33% juhtkonnaliikmetest vastas, et nende lasteaias ei anta või pigem ei anta kolleegide tegemistele regulaarselt tagasisidet.



Joonis 2. Lasteaias omased koostöövormid juhtkonna hinnangul (%).

Avatud küsimusega uuriti juhtkonna liikmelt, mida veel tema lasteaias tehakse õpetajatevahelises koostöös. Sellele küsimusele andis vastuse 47% lasteaias juhtidest. Koodid koostöö osas jagunesid kolme kategooriasse: *Õpikogukonnad* (41% vastustest), *Ühisüritused* (32% vastustest), *Arendusgrupid* (27% vastustest). Kuigi mitmed lasteaias juhid vastasid vaid märksõnadega, oli ka neid, kes natuke pikemalt selgitasid, mida nende lasteaias tehakse.

Mitmed lasteaiaid on loonud õpikogukonnad, milles jagatakse üksteisele teadmisi ning on erinevad arendusgrupid, mis tegelevad kindlate valdkondade arendamisega. Kahel juhul toodi välja info- ja kommunikatsioonitehnoloogia (IKT) alast nõustamist ning õpet robotikavahendite kasutamiseks. *Meil on majas mitu erinevat töögruppi, nt keskkonna töörühm, ettevõtlikkuse töörühm, tervisenõukogu, loome töörühm, tehnoloogia töörühm, käelise töörühm, kes veavad eest erinevaid ettevõtmisi/üritusi* (juhtkonnaliige 52). Samuti tehakse erinevaid sisekoolitusi „*Tehakse sisekoolitusi kus õpetaja annab õpetajatele edasi õpitud materjali*“ (juhtkonnaliigne 68).

Ühes lasteaias on õpetajate tagasisidele tuginedes ära jäetud ka tegevuste vaatlus, mis on asendunud õpiringiga. *Tunde me enam vaatlemas ei käi. Selle asemel näitavad kõik rühmad kaks korda aastas rühmas tehtavat tööd kolleegidele ühisel istumisel. Nimetame seda heade praktikate jagamiseks. Teeme seda esimest aastat, varasemalt külastasime tunde. Õpetajate poolt tuli tagasiside, et see on palju kasulikum, sest saad suure ülevaate teises rühmas tehtavast tööst*“ (juhtkonnaliige 57).

Koostööd on muutnud ka COVID-19 pandeemia. *Avatud tegevused sellele järgneva mõttekojaga on (...) olnud pikkade aastate tugev traditsioon. Seoses Covidiga ja rühmakeksele lapsest lähtuvale projektõppele üleminekuga asendasime need iga-aastaste kogemusseminaridega, kus kõik 11 rühma teevad ettekande õppeaastat siduvast projektiteemast ajendatuna* (juhtkonnaliige 3).

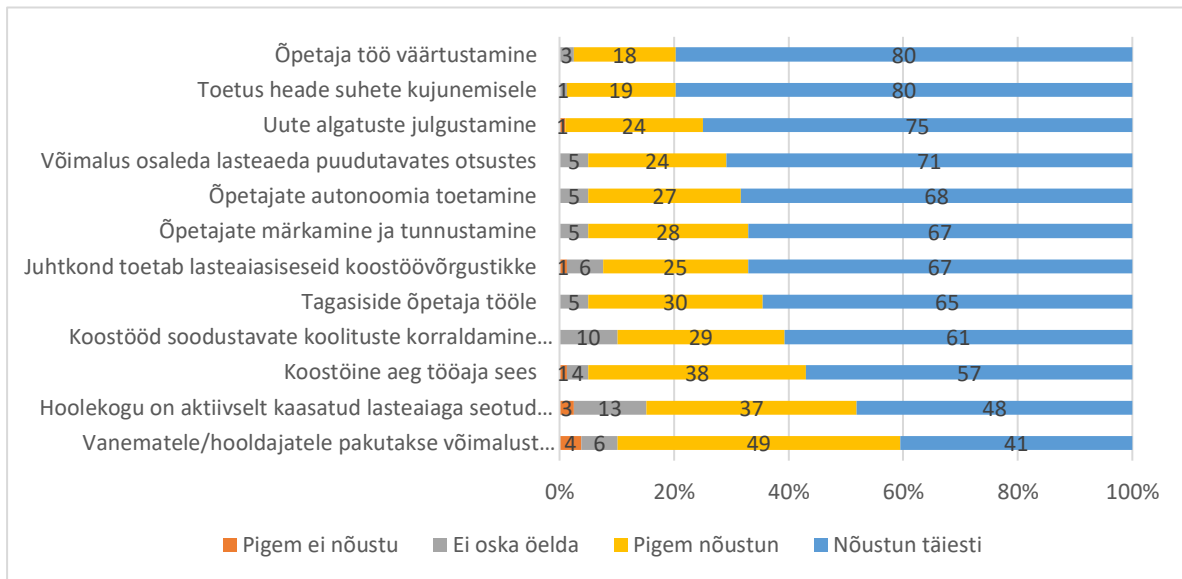
Ühisüritused, mis hõlmavad nii õpetajate ühiseid ettevõtmisi, kui ka rühmasid üle lasteaia on heaks võimaluseks, et teha koostööd. „*Meie lasteaias on sõbrarühmad (sarnase vanusega rühmad), kes korraldavad õppeaastas ühe ülemajalise ürituse*“ (juhtkonnaliige 1).

Toetusmeetmed õpetajatevaheliseks koostööks

Õpetajate koostööd toetavate tegevustena tõid juhtkonnaliikmed välja, et kõige enam (80% vastanutest vastas „nõustun täiesti“) toetavad nad õpetajaid väärtustades nende tööd ja toetades õpetajaid heade suhete kujunemisel (joonis 3). Olulisel kohal koostööd toetavate meetmetena on veel julgustamine uuteks algatusteks ning õpetajatele pakutud võimalused osaleda lasteaeda puudutavates otsustes. Antud teemaplokis ei vastatud mitte ühelgi juhul väitega „ei nõustu üldse“.

Samas 4% vastanutest tõid välja, et pigem ei pakuta lastevanematele ja hooldajatele võimalust osaleda lasteaeda puudutavatest otsustes ning 5% vastanutest märkis, et nad ei oska öelda, kas õpetajatele pakutakse võimalust osaleda lasteaeda puudutavatest otsustes.

Valdavalt pakutakse õpetajatele ka koostööd soodustavaid koolitusi, kuid 10% vastanutest märkis, et nad ei tea, kas õpetajatele pakutakse selliseid võimalusi.



Joonis 3. Lasteaias kasutatavad toetusmeetmed koostöö toetamiseks (%).

Toetusmeetmete osas, milles lasteaija juhtkonna liige kirjeldas, mida nende lasteaias veel tehakse (vastajaid 25%) tekkis avatud küsimuse puhul kuus kategooriat: *Kaasamine/võrdsus* (17% vastustest), *Tunnustamine* (13% vastustest), *Paindlik tööaeg* (17% vastustest), *Ühised ettevõtmised* (13% vastustest), *Juhi reaalne olemasolu* (20% vastustest), *Töögrupid* (20% vastustest). Avatud küsimuse puhul kattusid toetusmeetmete osas vastused osaliselt juba eelnevalt hinnatavate väidetega ning pigem andsid vastajad ülevaate, kuidas nende lasteaias midagi tehakse. Näiteks: *Ühised arutelud, otsustesse kaasamine, kõigini jõudmine ja ärakuulamine, abistamine* (juhtkonnaliige 70). Koostööd soodustab ka tunnustamine: (...) *Tänupuu, kus iga töötaja saab ise panna kolleegile tänusõnad. Õpetajate tunnustamine, lapsevanemate tunnustamine koostöö ja rühma õppe- ja kasvatustöö toetamise eest. Aastas 2-päevane koolitus ja kogemuste vahetamise väljasõit kogu personalile teise maakonna lasteaedadesse. Matkad, ühisüritused, spordiüritused- igal kuul erinev väljakutse kogu personalile (...)*“ (juhtkonnaliige 59).

Arutelu

Töös selgitati välja lasteaia juhtkonnaliikmete hinnanguid, et teada saada, kuidas nemad tajuvad lasteaias valitsevat koostöökultuuri ning millist laadi koostööd lasteaiaõpetajad teevad ja kuidas juhtkond õpetajate koostööd toetab. Töös püstitati kolm uurimisküsimust, mille üle arutletakse antud peatükis, kõrvutades saadud tulemusi varasemate uurimustega.

Esimese uurimisküsimusega sooviti teada saada, missugused on juhtkonna hinnangud koostöökultuurile oma lasteaias. Selgus, et lasteaedades on juhtkonna arvates koostööle avatud juhtkond ning lasteaiaäärtused, mis toetavad koostöökultuuri ning koostöine lasteaiaikultuur. Samuti lisasid vastajad, et nemad kui juhid püüavad olla alati olemas ning abistavad küsimuste ja murede korral. Juhtkonna arvates on lasteaedades pigem kultuur, mis toetab jagatud vastutust ja lasteaias on ühised väärtused õpetamisele ning õppetegevusele. Juhtkonna antud vastused olid ka mõneti üllatavad. Umbes kümnendik lasteaia juhtkonnast ei oska öelda, kas lasteaias on jagatud vastutus või juhtkond ei tea, kas lasteaias on ühine regulatsioonide kogumik.

Varasematest uurimustest on selgunud, et lasteaiajuhid avaldavad positiivset mõju õpetajate tööle ning õpetajad teevad nende eeskujul rohkem koostööd (Håkansson, 2016; Keung *et al.*, 2020). Direktorite nägemus koostööst on seotud kollektiivse osaluse ja vastutuse kasvatamisega, et oleks tagatud üksteise usaldamine ja paraneks asutuse kultuur (Sahlin, 2022). On leitud, et igapäevaselt suhtleb õpetajatega suurem osa lasteaiajuhte (Murd, 2020), ning just sellist juhti, kes suhtleb avatult ning teeb tööd eesmärgiga, et koostöö õpetajatega sujuks, õpetajad ka toetavad (Sahlin, 2022). Lisaks on leitud, et kuigi lasteaiajuhid ise kinnitavad, et nad järgivad lasteaia põhiväärtusi ja õpetajad on samuti kaasatud väärtuste sõnastamise protsessi, hindavad õpetajad juhtide tegevusi madalamalt kui juhid ise (Ülavere & Veisson, 2018).

Võib öelda, et juhtide enda hinnangutest lähtuvalt, on lasteaedades enamasti koostöine kultuur. Uurimuses osalenud lasteaedades teevad juhtkonnaliikmed tööd selle nimel, et igal õpetajal – nii alustaval kui kogenuil, oleks seal hea töötada. Juhtkond panustab teadlikult koostöise kultuuri loomisesse, et lasteaias oleks meie-tunne. On hea meel tõdeda, et tulemused on üldiselt positiivsed, sest enda kogemused ja vestlused teiste õpetajatega pole nii head olukorda peegeldanud. Samas on tulemused antud juhtide enda hinnangute põhjal, mistõttu ei pruugi kajastuda tegelik olukord ning see, kuidas õpetajad koostöökultuuri tajuvad. Kui samade lasteaedade õpetajatelt küsida hinnanguid, siis need ei pruugi nii kõrged olla. Sellised tendentsid on välja tulnud ka varasemates uuringutes. Näiteks TALIS 2018

uuringus ilmnes, et direktorid hindavad kõrgemalt kui õpetajad, et neil on koolis koostööle suunatud kultuur, mida iseloomustab vastastikune toetus. Või koolijuhid arvates on õpetajatel võimalus osaleda kooli puudutavates otsustes, kuid õpetajad nii ei arva (Taimalu *et al.*, 2020). Samas selle töö tulemustest saab järeldada, et lasteaedade juhtkonnad teevad enda sõnul teadlikult tööd selle nimel, et nende lasteaias oleks õpetajatel hea töötada. Praegu, mil õpetajatest on suur puudus, on oluline, et lasteaias valitseks koostöine kultuur ja sõbralik õhkkond, et õpetajad end turvaliselt tunneksid ega tekiks vajadust uut tööandjat otsida.

Teise uurimisküsimusega sooviti teada saada, milliseid koostöövorme õpetajad juhtkonna hinnangul kasutavad. Antud tööst selgus, et õpetajad teevad juhtkonna hinnangul kõige enam koostööd koosolekutel osaledes ja aruteledes laste arengu üle. Levinumad võimalused koostööd teha on veel ka laste arengut hinnates ja õppe- ning kasvatustegevusi planeerides. Samas kõige vähem kasutatavaks koostöövormiks on kolleegide tegevuste vaatlus ja kolleegide töö tagasisidestamine. Üllatava aspektina tuli veel välja, et on ka mitmeid lasteaedu, kus kolleegide vaatlust ei tehta ning tagasisidet ei anta, kuigi see on hea võimalus üksteiselt õppimiseks. Samuti mitmed juhid ei oska öelda või pigem ei nõustu väitega, et kas nende lasteaias õpetajad tegelevad koostöiselt professionaalse enesearendusega, osalevad rühmade ühistegevuses ning vahetavad õppematerjale.

Varasemates õpetajate koostööle suunatud uurimustes on välja toodud peamiselt õpetajate hinnangud koostööle. Nendes on leitud, et õpetajad teevad kõige enam koostööd õpilaste õppe edukuse üle arutledes, osaledes koosolekutel, igapäevaselt vesteldes, jagades ideid ja vahendeid ning arutledes probleemide üle (Beilmann, 2020; Mowrey & King, 2019; Taimalu *et al.*, 2020). Sarnased tulemused on leitud ka juhtkonna arvamust küsides. Eesti lasteaedade juhtkondade hinnangul on kõige levinumaks koostöövormiks koosolekud ja pedagoogilised nõukogud, arenguvestlused ning kolleegilt õppimine (Murd, 2020). Samas on varasematele uurimustele tuginedes välja toodud, et õpetajad rakendavad koostöös vähem selliseid koostöövorme nagu ühine töö planeerimine ja reflekteerimine (Muckenthaler *et al.*, 2020). Näiteks ligi pooled kolmanda kooliastme õpetajatest pole kunagi kolleegi tundi vaadelnud (OECD, 2020). Tartu ja Jõgeva lasteaias õpetajate uuringust selgus, et viiendik õpetajatest ei ole mitte kunagi ise kutsunud kolleegi enda tegevusi vaatlema ja tagasisidestama (Beilmann, 2020).

Kui kõrvutada eelnevaid uurimusi, milles on õpetajate ja lasteaias juhtkonna hinnangud ja selle töö tulemusi, mis kajastavad lasteaias juhtide hinnanguid koostöövormide osas, saab välja tuua, et tulemused on väga sarnased. Nii õpetajad ise kui lasteaias juhid toovad välja sarnased koostöövormid (koosolekud, arutelud laste arengu üle), mida õpetajad peamiselt

kasutavad. Tulemused on ilmselt sarnased, kuna väljatoodud koostöövormid ei ole ajamahukad ning võimaldavad teha koostööd ilma suurema etteplaneerimiseta. Koosolekud on hea võimalus lasteaia personalil üksteisega kokku saada ja olulisi teemasid arutada ning laste arengu hindamisel ja õppe- ja kasvatustööd planeerides teevad rühmaõpetajad üldjuhul alati koostööd. Samas tuli ilmsiks, et mitte kõik juhid ei tea, mida õpetajad teevad. See võib olla tingitud sellest, et juhil on palju muid ülesandeid, mistõttu ta ei jõua tegeleda kõigega. Ka juhtide enda sõnul on ajaressurss piiratud, et tegeleda lasteaia jaoks kõige olulisemate teemadega, mille alla kuuluvad pedagoogiline töö, personali ja muudatuste juhtimine (Ginter & Kukemelk, 2015). Kuigi on välja tulnud, et üksteise tundide vaatlus on hea võimalus õppimiseks, siis on kahju, et seda võimalust kasutatakse juhtide sõnul vähe. Seega õpetajatel jääb kasutamata üks oluline õppimise võimalus. Igas lasteaias peaks olema õpetajatel võimalus näha kolleegi tegevusi ja anda tagasisidet ning selline süsteem peaks olema just juhtkonna eesvedamisel välja töötatud.

Kolmanda uurimisküsimusega sooviti leida, milliseid toetusmeetmeid kasutatakse lasteaias koostöö toetamiseks juhtkonna sõnul. Minu uurimistulemustest selgus, et lasteaiajuhtide peamised meetmed koostöö toetamiseks on õpetajate töö väärtustamine ja juhtkonnapoolne kaasaaitamine heade suhete kujunemisele. Kui õpetajad tunnevad, et nende töö on oluline ja lasteaias on töötajate vahel head suhted, tehakse ka koostööd parema meelega. Koostööd soodustab ka õpetajatele antav tagasiside ning uurimusest tuli välja, et valdav osa küsitletud lasteaiajuhtidest annab õpetajatele tagasisidet nende töö kohta. Juhtkonna arvamuse kohaselt olulisel kohal koostöö toetamisel on ka koostöövõrgustike tegevus lasteaias ja nende toetus juhtkonna poolt. Üllatav on see, et üle kümnendiku lasteaiajuhtidest ei oska öelda, kas hoolekogu on kaasatud lasteaiaga seotud otsuste tegemisse ning on neidki juhte, kelle sõnul ei ole hoolekogu kaasatud. Lisaks märkis kümnendik vastanud lasteaiajuhtidest, et nad ei tea, kas töötajatele korraldatakse koostööd soodustavaid koolitusi.

Kõrvutades saadud tulemusi varasemate uurimustega, siis suurima erinevusena tuleb välja, et varasemates uuringutes on leitud, et tagasisidet annavad vähem kui pooled Eesti koolijuhid (Taimalu *et al.*, 2020). Lasteaiajuhid on välja toonud, et töötajaskonna koostööd pärsib ajapuudus – lasteaiaõpetajatel on ajalisel vähem võimalusi kohtumisteks kui kooliõpetajatel (Häkansson, 2016). Juhtimisrollide jaotamise ehk jagatud juhtimise puhul suur osa lasteaiajuhtidest kinnitab, et nende lasteaias on töötajad kaasatud otsuste tegemisse ning juhid hindavad koostöist tegutsemist (Murd, 2020). Sama tendents tuleb esile ka Rootsi lasteaedade puhul, kus loodud erinevad töögrupid, et õpetajatel oleks võimalus kaasa rääkida

(Håkansson, 2016). On leitud, et õpikogukonnad mõjutavad positiivselt lasteaiajuhtide juhtimispraktikaid ja õpetajate tõhusust ning on hea võimalus omavahelisi suhteid arendada (Keung *et al.*, 2020). Varasematele uurimustele tuginedes suur osa lasteaiajuhte kinnitab, et õpetajad on toetatud juhipoelse abi ja juhendamise ning, et õpetajaid toetatakse probleemsetes olukordades (Murd, 2020). Olulised erinevused toetusmeetmete osas selle töö tulemuses ja varasemates uurimustes tulevad välja just õpetajate töö tagasisidestamisel. Kuna varasemad uuringud on keskendunud peamiselt koolijuhtidele, võib järeldada, et lasteaias on suhted juhtkonna ja õpetajate vahel lähedasemad, toetudes tulemusele, et lasteaias juhtkond annab enam tagasisidet. Samas võib see tähendada ka seda, et lasteaias on juhtkonnal rohkem aega õpetajate tagasisidestamiseks, Samuti enamasti on lasteaiad väiksemad kui koolid – rühmi ja õpetajaid on lasteaias vähem kui koolis, mistõttu juhtkond jõuabki süveneda õpetajate töösse lasteaias rohkem kui koolis. Ühelt poolt on juhtkonnaliikmete enamuse arvates kõik väljatoodud koostööd edendavad meetmed olemas: koostööd toetatakse koolituste kaudu, julgustatakse uusi algatusi, õpetajatel on võimalus osaleda lasteaeda puudutavates otsustes või hoolekogu on kaasatud lasteaiaga seotud otsustesse. Siiski on pisut üllatav, et mitmetes lasteaedades juhtkond ei oska öelda, kas need toetusmeetmed nende lasteaias on olemas. Näiteks hoolekoguga peaks juhtkond ise tegema koostööd. Koostööd soodustavate koolituste puhul võib olla „ei tea“ vastus tingitud sellest, et õpetajad saavad ise valida omale sobivad koolitused ja juhtkonnal puudub ülevaade, millistel koolitustel õpetajad osalevad, sekkumata ise õpetajate koolitamisesse. Samas leian, et juhtkond peaks ise ka hea seisma selle eest, et õpetajad end erialaselt pidevalt täiendaksid, seda enam, et õpetamisel on rõhk aina enam koostööl. Samas on hea tõdeda, et erinevad töögrupid ja arendusrühmad on siiski suuremas osas uurimuses osalenud lasteaedades kasutusel ning õpetajatel on võimalus kaasa rääkida lasteaias arengus.

Töö piirangud, praktiline väärtus ja soovitud edaspidisteks uurimusteks

Kuigi uurimusse olid kaasatud mitmed lasteaiad üle Eesti, võib kitsaskohaks pidada planeeritust väiksema valimi kujunemist. Samuti, et avatud küsimustele vastasid vaid osad juhtkonnaliikmed ja vastused olid napisõnalised ning ei peegelda täpselt, mida lasteaias koostöö toetamiseks tehakse või kuidas juhtkond koostööst keskkonda kujundab. Lisaks võib piiranguna välja tuua, et saadud vastused on juhtkonna enda arvamus sellest, kuidas nemad oma lasteaias koostöökultuuri ja õpetajatevahelist koostööd tajuvad. See ei pruugi kajastada

tegelikku olukorda või seda, kuidas õpetajad koostöökultuuri, juhtkonna toetust selle kujundamisel ja omavahelist koostööd tajuvad.

Töö praktiline väärtus seisneb selles, et sarnaseid uurimusi lasteaedade kohta on vähe. Lasteaedade koostöökultuuri ja õpetajatevahelise koostöö kohta juhtkonna vaatest puuduvad ülevaated, sest põhirõhk on seni olnud koolidel. Kuigi lasteaedade koostöist keskkonda ja õpetajatevahelist koostööd võib võrrelda üldhariduskoolidega, kuid siiski on koolide ja lasteaedade töökorraldus erinev, mistõttu kõik koolide kohta tehtud uurimuste tulemused ei ole üle kantavad lasteaias konteksti. Samuti annab lasteaias juhtkondade arvamuste ja hinnangute ülevaade tagasisidet osalenud asutuste juhtidele: bakalaureusetöö tulemustega tutvudes saavad juhtkonnad soovi korral viia sisse muudatusi, et arendada koostöökultuuri lasteaias.

Edaspidi võiks teemat veel põhjalikumalt uurida, näiteks koostöö õpetajate vahel lähtuvalt sellest, milline on õpetajate süsteem rühmas. Eraldi võiks uurida ka, kuidas juhtkond toetab õpetajate koostööd ja aitab kaasa koostöisele kultuurile munitsipaal- ja eralasteaedades. Antud uurimus andis ülevate lasteaiajuhtide hinnangutest, kuid oleks vajalik välja selgitada nii juhtkonna kui õpetajate hinnang samade lasteaedade kohta.

Tänuõnad

Soovin tänada kõiki küsimustikule vastajaid, kes antud uurimuse valimisse panustasid. Tänan oma bakalaureusetöö juhendajat, kes andis asjakohaseid nõuandeid ja oli abiks töö valmimisel. Aitäh mõistva suhtumise ja toetuse eest minu perele.

Autorsuse kinnitus

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

Kätrin Suurkivi

/Allkirjastatud digitaalselt/

15.05.2023

Kasutatud kirjandus

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Beilmann, K. (2020). *Rühmaõpetajate hinnangud koostööle muusika- ja liikumisõpetajatega ning teiste rühmade õpetajatega Tartu ja Jõgeva linna lasteaegade näitel*. Publitseerimata bakalaureusetöö. Tartu Ülikool.
- Castro Silva, J., Amante, L., & Morgado, J. (2017). School climate, principal support and collaboration among Portuguese teachers. *European journal of teacher education*, 40(4), 505-520.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research methods in education* (6th ed.). Routledge.
<https://shrek.unideb.hu/~learner/RESEARCH%20METHOD%20COHEN%20ok.pdf>
- Damjanovic, V., & Blank, J. (2021). Teacher communities as a context for professional learning: a preschool case study. *Professional Development in Education*, 47(4), 574-585.
- Drossel, K., Eickelmann, B., van Ophuysen, S., & Bos, W. (2019). Why teachers cooperate: an expectancy-value model of teacher cooperation. *European Journal of Psychology of Education*, 34(1), 187-208.
- Eesti Keele Instituut. (2022). *EKI Ühendsõnastik*.
<https://sonaveeb.ee/search/unif/dlall/dsall/kultuur/1>
- Eisenschmidt, E., Reiska, E., & Oder, T. (2015). Algajate õpetajate tajutud juhtkonna tugi ning selle seosed kooliarendusse kaasatuse ja õpetajate koostööga. *Eesti Haridusteaduste Ajakiri*, 3(1), 148.
- Forte, A. M., & Flores, M. A. (2014). Teacher collaboration and professional development in the workplace: A study of Portuguese teachers. *European Journal of Teacher Education*, 37(1), 91-105.
- Geeraerts, K., Tynjälä, P., & Heikkinen, H. L. (2018). Inter-generational learning of teachers: what and how do teachers learn from older and younger colleagues?. *European Journal of Teacher Education*, 41(4), 479-495.
- Ginter, J., & Kukemelk, H. (2015). Lasteaegade juhtimine rahvusvahelises võrdluses. *Eesti Haridusteaduste Ajakiri. Estonian Journal of Education*, 3(1), 226-230.

Haridus- ja Noorteamet (s.a.). *Kaasav haridus*. <https://harno.ee/kaasav-haridus>

Haridusvaldkonna arengukava 2021–2035. (2020).

https://www.hm.ee/sites/default/files/haridusvaldkonna_arengukava_2035_27okt.pdf

Håkansson, J., (2016) *Organising and leading systematic quality work in the preschool - preschool managers' perspectives*. *School Leadership & Management*, 36:3, 292-310.

Heikka, J., & Suhonen, K. (2019). Distributed pedagogical leadership functions in Early Childhood Education settings in Finland. *Southeast Asia Early Childhood Journal*, 8(2), 43-56.

Ismail, S. N., Kanesan, A. G., & Muhammad, F. (2018). Teacher Collaboration as a Mediator for Strategic Leadership and Teaching Quality. *International Journal of Instruction*, 11(4), 485-498.

Jiang, Y., Li, P., Wang, J., & Li, H. (2019). Relationships between kindergarten teachers' empowerment, job satisfaction, and organizational climate: A Chinese model. *Journal of Research in Childhood Education*, 33(2), 257-270.

Kasak, K., (2014). *Koolieelsete lasteasutuste õpetajate enesetõhusus ja selle seosed õpetajate kollektiivse tõhususe, juhtkonna poolse toetuse tajumise ja taustateguritega*. Publitseerimata magistr töö. Tartu Ülikool.

Keung, C. P. C., Yin, H., Tam, W. W. Y., Chai, C. S., & Ng, C. K. K. (2020). Kindergarten teachers' perceptions of whole-child development: The roles of leadership practices and professional learning communities. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(5), 875-892.

Kiranli, S. (2013). Teachers' and school administrators' perceptions and expectations on teacher leadership. *International Journal of Instruction*, 6(1).

Kivirand, T., Leijen, Ä., Lepp, L., & Malva, L. (2020). Kaasava hariduse tähendus ja tõhusa rakendamise tegurid Eesti kontekstis: õpetajaid koolitavate või nõustavate spetsialistide vaade [The meaning of inclusive education and factors for effective implementation in the Estonian context: A view of specialists who train or advise teachers]. *Eesti Haridusteaduste Ajakiri. Estonian J. Educ*, 8, 48-71.

Koolieelse lasteasutuse riiklik õppekava (2008). Külalastatud aadressil <https://www.riigiteataja.ee/akt/13351772>

- Koolieelse lasteasutuse seadus* (1999). Külastatud aadressil
<https://www.riigiteataja.ee/akt/128112017016>
- Kutsestandard: Õpetaja, tase 6.* (2020).
<https://www.kutseregister.ee/ctrl/et/Standardid/vaata/10824210>
- Kvam, E. K. (2018). Untapped learning potential? A study of teachers' conversations with colleagues in primary schools in Norway. *Cambridge Journal of Education*, 48(6), 697-714.
- Lehtveer, L. (2022). *Lasteaiajuhtide ja lasteaiadõpetajate arvamused alustavate lasteaiadõpetajate tööga kohanemisest ja seda soodustavatest tegevustest*. Publitseerimata magistritöö. Tartu Ülikool.
- Mowrey, S. C., & King, E. K. (2019). Sharing experiences together: Within-and across-sector collaboration among public preschool educators. *Early Education and Development*, 30(8), 1045-1062.
- Muckenthaler, M., Tillmann, T., Weiß, S., & Kiel, E. (2020). Teacher collaboration as a core objective of school development. *School Effectiveness and School Improvement*, 31(3), 486-504.
- Murd, K. (2020). *Erinevate juhtimistasandite omavaheline koostöö koolieelsetes lasteasutustes juhtide endi hinnangul*. Publitseerimata magistritöö. Tartu Ülikool.
- Nelis, P., & Pedaste, M. (2020). Kaasava hariduse mudel alushariduse kontekstis: süstemaatiline kirjandusülevaade [A model of inclusive education in the context of Estonian preschool education: A systematic literature review]. *Eesti Haridusteaduste Ajakiri. Estonian J. Educ*, 8, 138-163.
- OECD (2020), *TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals*, TALIS, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/19cf08df-en>
- Remmik, M., Lepp, L., & Koni, I. (2015). Algajad õpetajad koolijuhi ja kolleegide toetusest esimestel tööaastatel. *Eesti Haridusteaduste Ajakiri*, 3(1), 173.
- Robertson, D. C. (2021). Early Learning Teacher Collaboration and Classroom Transitions: A Qualitative Case Study.

- Sahlin, S. (2022). Teachers Making Sense of Principals' Leadership in Collaboration Within and Beyond School. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 1-21.
- Saks, K., Hunt, P., Leijen, Ä., & Lepp, L. (2021). To stay or not to stay: An empirical model for predicting teacher persistence. *British Journal of Educational Studies*, 1-25.
- Sisson, J. H., Giovacco-Johnson, T., Harris, P., Stribling, J., & Webb-Williams, J. (2020). Collaborative professional identities and continuity of practice: a narrative inquiry of preschool and primary teachers. *Early Years*, 40(3), 319-334.
- Slabina, P., (2017, 19. mai). Koostöine õpetamine – ajavõit ja paremad tulemused. *Õpetajate Leht*. <https://opleht.ee/2017/05/koostoine-opetamine-ajavoit-ja-paremad-tulemused/>
- Slabina, P., & Aava, K. (2019). Õpetajate koostöise õpikultuuri kogemused Eesti üldhariduskoolide näitel. *Eesti Haridusteaduste Ajakiri*, 7(1).
- Taimalu, M., Uibu, K., Luik, P., Leijen, Ä., Pedaste, M. (2020). *Õpetajad ja koolijuhid väärtustatud professionaalidena*. OECD rahvusvahelise õpetamise ja õppimise uuringu TALIS 2018 tulemused. https://harno.ee/sites/default/files/documents/2021-02/Innove_TALIS_voldik2_A4.pdf
- Tiplic, D., Elstad, E., Brandmo, C., Steingrímisdóttir, M., & Engilbertsson, G. (2020). Perceived organizational antecedents of emerging collaborative learning activities among icelandic beginning teachers. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 64(6), 801–815.
- Truss, M., (2018). *Alustavate lasteaiasõpetajate tööga kohanemine ja toimetulek esimestel tööaastatel*. Publitseerimata bakalaureusetöö. Tartu Ülikool.
- Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E., & Kyndt, E. (2015). Teacher collaboration: A systematic review. *Educational research review*, 15, 17-40.
- Ülavere, P., & Veisson, M. (2018). Assessments by principals, teachers, and parents on values education in Estonian kindergartens. *Early Years*, 38(4), 429-452.
- Übius, Ü., Kall, K., Loogma, K., & Ümarik, M. (2014). *Rahvusvaheline vaade õpetamisele ja õppimisele*. OECD rahvusvahelise õpetamise ja õppimise uuringu TALIS 2013 tulemused. https://www.innove.ee/wp-content/uploads/2017/10/TALIS2013_Eesti_raport.pdf

Lisad

Lisa 1. Ankeet lasteaija juhtkonnale

Lugupeetud lasteaija juhtkonna liige

Olen Tartu Ülikooli koolieelse lasteasutuse õpetaja eriala 3. kursuse tudeng. Kirjutan enda bakalaureusetööd õpetajatevahelisest koostööst ja koostöisest lasteaiakultuurist ning selle toetamisest lasteaias juhtkonna hinnangul. Eeltoodud uurimuse koostamisel palun Teie abi.

Palun Teil vastata ankeedile, kus küsitakse hinnanguid lasteaijaõpetajate koostöö ja koostöökultuuri kohta. Küsimustiku eesmärk on aidata paremini mõista, millised on peamised koostöövormid lasteaias, kuidas lasteaija juhtkond soodustab õpetajate koostööd ning millised on peamised koostööd toetavad meetmed, et lasteaias oleks koostööd soodustav kultuur.

Ankeedis vastamine annab Teile hea võimaluse mõelda oma tööle ja oma lasteaias tehtavale koostööle. Saadud vastuseid kasutatakse üldistatud kujul ning Teie täpseid isikuandmeid ei küsita ega seostata Teie vastuste ega lasteaiaga. Uurimuses osalemine on vabatahtlik. Palun mõelge rahulikult iga küsimuse või väite üle ning vastake kõigile väidetele või küsimustele järjest. Ankeedis ei ole õigeid ega valesid vastuseid, see tähendab, et vastake palun täpselt nii nagu arvate või tunnete. Ankeedi täitmine võtab aega umbes 10 minutit. Soovi korral on uurimistööga võimalik tutvuda alates juunist 2023.

Täna uuringus osalemise eest!

Kättrin Suurkivi, katrin.suurkivi@ut.ee

Õpetajate omavaheline koostöö

Koostöö on kahe või enama inimese koos töötamine ühise eesmärgi nimel.

Palun hinnake 5-palli skaalal, kuid võrd järgnevad väited iseloomustavad teie lasteaeda.

1 – ei nõustu üldse, 2 – pigem ei nõustu, 3 – nii ja naa, ei oska öelda, 4 – pigem nõustun, 5 nõustun täiesti

Õpetajad planeerivad koos õppe- ja kasvatustegevusi.	1	2	3	4	5
Õpetajad arutavad ning planeerivad omavahel laste arengu hindamist, et seda hinnataks ühtsete standardite alusel.					
Õpetajad arutlevad laste arengu üle.					

Õpetajad osalevad koosolekutel.					
Õpetajad vahetavad regulaarselt kolleegidega õppematerjale (nt enda koostatud, huvitavad leiud internetist jm).					
Õpetajad osalevad regulaarselt koostööl põhinevas professionaalses enesearenduses (koolitused, õppepäevad).					
Õpetajad osalevad erinevate rühmade ühistegevustes (matkad, väljasõidud)					
Õpetajad pakuvad kolleegidele regulaarselt võimalust tulla oma rühma tegevusi vaatama (avatud rühmaruumid).					
Õpetajad vaatlevad regulaarselt kolleegide poolt läbiviidud tegevusi.					
Õpetajad annavad regulaarselt tagasisidet kolleegi poolt läbiviidud tegevustele.					
Õpetajad osalevad koostööd nõudvates projektides.					

Mida veel tehakse teie lasteaias õpetajatevahelises koostöös? Palun lisage.

-

Koostöökultuur lasteaias

Koostöökultuur iseloomustab koostöö toimimist. Koostöine lasteaiakultuur - koostöökultuur lasteaias, mida iseloomustavad soojad suhted ja tahe teha koostööd.

Palun hinnake 5-palli skaalal, kuid võrd järgnevad väited iseloomustavad teie lasteaeda.

Meie lasteaia töötajaskond jagab ühiseid vaateid õpetamisele ja õppetegevusele.	1	2	3	4	5
Meie lasteaia töötajaskond jagab ühiseid väärtuseid õpetamisele ja õppetegevusele.					
Meie lasteaias on koostööle suunatud kultuur, mida iseloomustab vastastikune toetus.					
Meie lasteaia väärtused toetavad koostöist lasteaiakultuuri.					
Meie lasteaia õpetajad võivad üksteisele loota.					
Meie lasteaias on ühine reeglite ja regulatsioonide kogumik, mis võimaldab lahendada edukalt probleeme.					
Meie lasteaias on jagatud vastutuse kultuur.					
Meie lasteaia juhtkond on avatud koostööle, teeb ettepanekuid koostööks.					

Mis veel iseloomustab teie lasteaia koostöökultuuri? Palun lisage.

-

Toetusmeetmed koostöö soodustamiseks

Palun hinnake 5-palli skaalal, kuid võrd järgnevad väited iseloomustavad teie lasteaeda.

Väidete puhul, mille algus on "Juhtkond...", palun mõelge vastates kogu juhtkonna peale.

	1	2	3	4	5
Juhtkond väärtustab õpetajate tööd.					
Juhtkond annab õpetajate tööle tagasisidet.					
Juhtkond märkab ja tunnustab õpetajaid.					
Juhtkond võimaldab koostöist aega tööaja sees.					
Juhtkond julgustab töötajaid uusi algatusi tegema.					
Juhtkond toetab heade suhete kujunemist kollektiivis.					
Juhtkond toetab õpetajate autonoomsust.					
Juhtkond pakub töötajatele võimalust osaleda lasteaeda puudutavates otsustes.					
Lasteaed pakub vanematele või hooldajatele võimalust osaleda lasteaeda puudutavates otsustes.					
Hoolekogu on aktiivselt kaasatud lasteaiaga seotud otsuste tegemistesse.					
Juhtkond toetab lasteaiasiseste koostöövõrgustike (töögruppide) loomist.					
Juhtkond korraldab õpetajatele erinevaid koolitusi, mis soodustavad koostööd.					

Kuidas veel teie lasteaias juhtkonna poolt koostööd toetatakse? Palun lisage.

•

Üldküsimused

Teie sugu: mees/naine/ei soovi avaldada

Teie vanus:

Mitu aastat olete töötanud lasteaias juhtkonnas (tööstaaž kokku, kui olete töötanud erinevate lasteaeda juhtkondades)? *Palun märkige vastus täisaastates (näiteks 8).

Mitu rühma on teie lasteaias?

Kas Te töötate era- või munitsipaallasteaias?

Aitäh vastamast! Teie vastus on salvestatud!

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Kätrin Suurkivi,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose, Koostöökultuur ja õpetajatevaheline koostöö ning selle toetamine lasteaias juhtkonna hinnangul, mille juhendaja on Merle Taimalu, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace 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 punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Kätrin Suurkivi

15.05.2023