

Tartu Ülikool
Sotsiaal- ja haridusteaduskond
Haridusteaduste instituut
Hariduskorralduse õppekava

Lia Toro

KOOLIJUHTIDE ARUSAAMAD ÕPETAJATE LÄBIPÕLEMISEST, SELLE
PÕHJUSTEST JA ENNETAMISEST

magistritöö

Juhendaja: Liina Lepp

Läbiv pealkiri: Koolijuhid õpetajate läbipõlemisest

KAITSMISELE LUBATUD

Juhendaja: Liina Lepp (MA)

.....
(allkiri ja kuupäev)

Kaitsemiskomisjoni esimees: Merle Taimalu (PhD)

.....
(allkiri ja kuupäev)

Tartu 2015

Resümee

Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest, selle põhjustest ja ennetamisest

Õpetajate läbipõlemine on haridusmaastikul probleemiks ning varasemate uurimuste kohaselt on kooli juhtkonnal oluline roll võimalike abinõude kasutusele võtmises. Sellest lähtuvalt oli magistritöö eesmärk selgitada välja koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest, selle põhjustest ning kirjeldada tegevusi ennetamisel. Töö oli kvalitatiivne uurimus, mille empiirilises osas koguti poolstruktureeritud intervjuuga andmeid 13 vähemalt kolmeaastase töökogemusega koolijuhilt. Andmeanalüüsi meetodina kasutati kvalitatiivset induktiivset sisuanalüüsi. Uurimuse tulemused näitasid, et koolijuhtide arvates saab õpetajate läbipõlemist iseloomustada mitmete erinevate aspektide kaudu. Näiteks väljendub läbipõlemise olemus nende arvates eelkõige komplitseeritud suhetes ja põhjuseks on enamasti kõrged nõudmised nii enese kui teiste tööle. Läbipõlemise ennetamisest rääkides tõid koolijuhid välja, et õpetajate töö- ja puhkeaega hoitaks tasakaalus ning organisatsioonis toimiks koolitöötajate omavaheline koostöö ja vastastikune tugi. Läbipõlemist ennetavate tegevusena nägid koolijuhid õpetamisvaba aasta kehtestamist ning õpetajate töötasu tõstmist mõistliku ja reguleeritava töökoormuse kontekstis.

Märksõnad: läbipõlemine, õpetajate läbipõlemine, stress, koolijuhid

Abstract**School Principals' Perceptions of Teachers' burnout, of its Causes and Prevention**

In the field of education teachers' burnout is a problem and according to previous studies principals have an important role when the implementation of possible preventative measures is considered. As for that the aim of the master's thesis was to find out what school principals perceive as teachers' burnout, what do they think cause this phenomenon, and to describe preventative activities. The thesis was a qualitative research, in the empirical part of which semi-structured interviewing was used to gather data from 13 school principals who had at least a three-year work experience. The method used for data analysis was qualitative inductive content analysis. The results of the study showed that according to school principals teachers' burnout can be described via various aspects. For example they see the essence of burnout mainly in complicated relationships, and the reasons for that are usually connected with high standards teachers have set either for their own or for others' work. Upon preventing burnout it is important to create balance between teachers' work and rest hours, and to have an organisation which personnel cooperate and mutually support each other. School principals said such activities as introducing a sabbatical and increasing teachers' pay in the context of reasonable and flexible workload could prevent teachers' burnout.

Keywords: burnout, teachers' burnout, stress, school principals

Sisukord

Resümee	2
Abstract	3
Sisukord.....	4
Sissejuhatus	5
1. Läbipõlemise mõiste ja tõlgendamine.....	6
1.1. Läbipõlemist iseloomustavad põhikomponendid	7
1.2. Läbipõlemise mõiste kujunemine ja uurimise ajalugu.....	8
2. Õpetajate läbipõlemine ja selle sümptomid	9
2.1. Õpetajate läbipõlemist põhjustavad tegurid ja nendega toimetulek.....	10
2.2. Õpetajate läbipõlemise ennetamine koolijuhtide vaates	13
3. Metoodika.....	15
3.1. Valim.....	15
3.2. Andmete kogumine	16
3.3. Andmete analüüs.....	17
4. Tulemused	20
4.1. Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise olemusest	20
4.2. Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise põhjustest	25
4.3. Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise ennetamisest.....	31
4.4. Koolijuhtide enda tegevused õpetajate läbipõlemise ennetamiseks	34
4.5. Õpetaja enese roll läbipõlemise ennetamisel koolijuhtide arusaamades	38
5. Arutelu.....	41
5.1. Töö piirangud ja praktiline väärtus	45
Tänu sõnad	46
Autorsuse kinnitus.....	47
Kasutatud kirjandus.....	48
Lisa 1. Intervjuuküsimuste kava.....	53
Lisa 2. Väljavõtte kodeerimisest programmiga <i>NVivo</i>	55
Lisa 3. Väljavõtte uurijapäevikust.....	56

Sissejuhatus

Tänapäeva kiiresti arenevat ja muutuvat ühiskonda peetakse suuresti stressi põhjustajaks ning muuhulgas esitab see väljakutseid ka õpetajatele. On keeruline tulla toime muutuste protsessis, kui amet on ühiskonnas väheväärtustatud, haridusvaldkond ebapiisavalt rahastatud ning töökoormus suur (Jürisoo, 2004; Teichmann, 2014). Tänapäeval seostatakse läbipõlemist üha rohkem töösuhetega (Merisalu, 1999). Maslach ja Leiter (2007) väidavad läbiviidud uuringute põhjal, et läbipõlemine pole mitte inimeste, vaid sotsiaalse töökeskkonna probleem ning läbipõlemise esmaseks põhjustajaks on töösituatsioon.

Teadlaste huvi läbipõlemise kui fenomeni vastu on paljudes maailma riikides suur, mida tõestab temaatiliste uuringute rohkus nii välismaal (nt Freudenberg, 1975; Maslach & Leiter, 2007; Schaufeli & Enzman, 1998) kui ka Eestis (nt Jürisoo, 2004; Käesel, 2010; Merisalu, 1999; Mugu, 2011).

Laialdast kasutust on leidnud Maslachi ja Jacksoni esitatud määratlus, kus läbipõlemist defineeritakse kui sündroomi, mida iseloomustab emotsionaalne kurnatus, isiksuse muutus ja vähenenud isiklik suutlikkus (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Teichmanni (2014) arvamuse kohaselt tekib läbipõlemine töötajatel, kes oma töökohustuste täitmisel suhtlevad paljude inimestega. Seega on ka väga motiveeritud ja oma tööle tõeliselt pühendunud õpetajatel suurem risk läbipõlemisele (Brock & Grady, 2000).

Organisatsiooni sisekliimat ja töökeskkonda on peetud keskseteks faktoriteks, mis läbipõlemist mõjutavad. Mittetoetava organisatsiooni (antud töö kontekstis kooli) sisekliimas tajutakse rohkem stressi ja läbipõlemist (Lavian, 2012). Läbipõlemine, täpsemalt kurnatuse komponent, on seotud ka õpetajate töölt lahkumise kavatsusega (Jackson, Schwab, & Schuler, 1986). Mida toetavamana õhkkonda tööl tajutakse, seda tõenäolisemalt õpetaja läbipõlemist ei koge (Lavian, 2012).

Koolijuhtimisega seotud väljakutsetele viitab PISA 2012, mis toob esile vajaduse parandada kooli sisekliimat (Haridus- ja teadusministeeriumi ..., 2014). Organisatsioonilised tegurid mõjutavad läbipõlemist ning juhul kui töötajate tervise halvenemise põhjuseks on probleemid organisatsioonis, on juhtkond vastutav selle eest, et võimalikud abinõud oleksid eelnevalt läbi mõeldud (Jürisoo, 2004). Uuritud on koolijuhtide läbipõlemist mõjutavaid tegureid (nt Federici & Skaalvik, 2012; Merisalu, Kals, & Fischer, 2003; Oplatka, 2002), kuid autorile teadaolevalt on vähem uuritud valdkond see, kuidas koolijuhid õpetajate läbipõlemist mõtestavad ja mismoodi tunnuste ilmnemisel toimivad. Koolijuhtide toetus on vajalik, et leevendada õpetajate tööstressi ja läbipõlemist (Leithwood, Menzies, Jantzi, & Leithwood,

1996). Seega on oluline uurimisprobleem, kuidas kirjeldavad koolijuhid oma arusaamu õpetajate läbipõlemisest – milles nad näevad põhjuseid, kuidas on toimunud ennetavalt.

Eeltoodule tuginedes on käesoleva töö eesmärk selgitada välja koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest, selle põhjustest ning kirjeldada tegevusi ennetamisel.

Järgnevalt selgitatakse läbipõlemise mõistet ning antakse ülevaade läbipõlemise olemusest, võttes fookusesse õpetaja läbipõlemise ning koolijuhi tõlgendused sellele.

1. Läbipõlemise mõiste ja tõlgendamine

Läbipõlemine on järkjärguline protsess, mille käigus inimese vajaduste ja tööalaste nõudmiste vaheline ebakõla kasvab. Sellest lähtuvalt asetavad teadlased uuringutele toetudes läbipõlemise põhjused inimesest väljapoole, töökeskkonda, läbipõlemine räägib nende meelest rohkem töötingimuste kui inimese enda kohta (Maslach & Leiter, 2007).

Läbipõlemist on oht segamini ajada tööstressi ja depressiooniga, kuna sümptomid võivad olla sarnased. Kui läbipõlemine hõlmab tööalaseid suhteid ja situatsioone ning on pikaajalise tööstressi tulemus, siis depressioon on laiem kontseptsioon, milleni läbipõlemine lõpuks välja võib jõuda (Schaufeli & Enzmann, 1998).

Läbipõlemist on keeruline üheselt defineerida, mida tõestab ka väide, et siiani pole selget ja universaalset definitsiooni kokku lepitud (Byrne, 1994; Kitch, 1996). Kuigi teadlased võtavad oma töödes tavaliselt aluseks ühe definitsiooni, aitab Ceyanesi (2004) hinnangul erinevate tõlgenduste uurimine läbipõlemise komponente paremini mõista.

Läbipõlemist uuritakse tavaliselt psühholoogilises kontekstis, mis vaatleb seda kui suutmatust tööga seonduvate stressoritega toime tulla (Dworkin, Saha, & Hill, 2003). Kui tööalane tegevus on järjepidevalt seotud negatiivsete tunnetega, kujuneb inimesel Schaufeli ja Enzmanni (1998) sõnul meeleseisund, mida iseloomustavad kurnatus, tüdimus, suutlikkuse ja motivatsiooni vähenemine ning negatiivsete, destruktivsete hoiakute ning käitumismallide väljakujunemine tööga seonduva suhtes. Maslachi ja Jacksoni (1981) välja pakutud määratlus defineerib läbipõlemist kui sündroomi, mida iseloomustab emotsionaalne kurnatus, isiksuse muutus ja vähenenud isiklik suutlikkus ning mis avaldub indiviididel, kes oma töös paljude inimestega kokku puutuvad.

Meditiinilisest aspektist vaadatuna võib läbipõlemine kaasa tuua kõrge vererõhu, peavalu, seedeelundkonna haigusi, lihaspingeid ning kroonilise väsimuse ja avalduda ärevuse, depressiooni ning unehäiretena. Toimetulekuks võivad inimesed hakata tarbima rohkem alkoholi ja psühhotropseid aineid. Kurnatus ja negatiivsed tunded mõjutavad suhteid pere ning sõpradega (Kitch, 1996; Maslach & Leiter, 2007).

Kui eelnevalt nimetatud autorid (Dworkin et al., 2003; Kitch, 1996; Maslach et al., 2001; Schaufeli & Enzmann, 1998) töid välja läbipõlemise tunnused psühholoogilisest ja meditsiinilisest aspektist lähtudes, siis Dworkini et al. (2003) käsitluses on sotsioloogiline vaatenurk läbipõlemisele mõnevõrra erineva fookusega. See on välja kasvanud Seemani (1975) võõrandumise kui fenomeni uuringutest ja kirjeldab läbipõlemist kui kombinatsiooni jõuetusest, tundest, et asjadel ei ole enam tähendust (*meaninglessness*), sotsiaalsete normide eiramise soovist (*normlessness*), isoleeritusest ja võõrandumisest. Läbipõlemise põhjuseid nähakse organisatsioonis, seega saab olukorda parandada läbi organisatsiooniliste muutuste, mitte inimeste isiklike toimetulekumehhanismide kaudu. Ka Schaufeli ja Enzmanni (1998) sõnul ilmnevad läbipõlemise sümptomid organisatsioonilisel tasandil ning jaotuvad viide rühma: afektiivsed, kognitiivsed, füüsilised, käitumuslikud ja motivatsiooniga seonduvad.

Käesolevas uurimuses keskendub autor määratlustele, milles läbipõlemist peetakse töökeskkonnast tulenevaks ja seda on võimalik ennetada, viies läbi muudatusi organisatsioonis, nagu pakuvad välja Maslach ja Leiter (2007) ning Brock ja Grady (2000).

1.1. Läbipõlemist iseloomustavad põhikomponendid

Autorile teadaolevates uuringutes on läbipõlemist enamasti käsitletud kolmedimensioonilise nähtusena (nt Betoret, 2009; Grayson & Alvarez, 2007; Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006; Kokkinos, 2007). Siinkohal antaksegi ülevaade kolmest läbipõlemist iseloomustavast põhikomponendist, milleks on emotsionaalne kurnatus, isiksuse muutus (depersonalisatsioon) ja vähenenud isiklik suutlikkus (Maslach et al., 2001).

Emotsionaalne kurnatus on esmane reaktsioon tööl esitatud nõudmistele või suurtele muutustele. Indiviid tunneb end teiste inimestega suheldes emotsionaalselt jõuetuna, ta ei suuda lõõgastuda ega taastuda (Maslach & Leiter, 2007). Seda kirjeldatakse tundena, kui füüsiline ja psüühiline jõud on ammendunud (Jürisoo, 2004), ning nimetatakse läbipõlemise peamiseks stressidimensiooniks (Maslach et al., 2001).

Isiksuse muutus ehk depersonalisatsioon on „emotsioonide täielik või osaline väljalülitamine, mille tulemusel muutub inimene ükskõikseks ja pealtnäha küüniliseks” (Niitra, 2004, lk 42). Indiviid võtab töö ja ümbritsevate inimeste suhtes distantseeritud hoiaku ning loobub oma ideaalidest – see on viis end kurnatuse eest kaitsta. Antud käitumine võib aga kahjustada inimese heaolu ja töövõimet (Maslach & Leiter, 2007).

Vähenenud isiklik suutlikkus viitab töölase kompetentsuse ja produktiivsuse vähenemisele, ei suudeta toime tulla tööl esitatavate nõudmistega. Sageli on see komponent seotud ka depressiooniga (Maslach & Jackson, 1981). Indiviid tunneb, et töötab

ebaefektiivselt, professionaalsus pole piisav ja ta ei suuda oma tööd teha. Isikliku suutlikkuse vähenemist võimendavad isiksuse arenguvõimaluste ning sotsiaalse toetuse puudumine (Jürisoo, 2004).

1.2. Läbipõlemise mõiste kujunemine ja uurimise ajalugu

Ingliskeelne termin *burnout* esines esmakordselt kirjanik Graham Greene'i novellis „*A burn-out case*”, mis ilmus 1961. aastal (Maslach et al., 2001). Jürisoo (2004) soovitab eestikeelse vastena kasutada sõna *läbipõlemine*. Tuginedes mitmetele 1970ndatel läbi viidud uuringutele, väidavad Maslach, Schaufeli ja Leiter (2001), et esmaste temaatiliste artiklite eesmärk oli läbipõlemise mõiste selgitamine ja nähtuse kirjeldamine ning see põhines hoolekande ja tervishoiutöötajate kogemuste kirjeldustel. Esimesed artiklid kirjutas psühhiaater Freudenberger, keda peetakse läbipõlemise termini kasutusele võtjaks. Freudenberger kirjeldas esimesena läbipõlemist kui füüsilist, emotsionaalset ja vaimset kurnatust pidevatest stressi tekitavatest olukordadest isiklikus elus ja tööl (Freudenberger, 1974, viidatud Lavian, 2012 j).

Kui 1970ndatel oli enamik temaatilisi teadusuuringuid kirjeldavad ja kvalitatiivse iseloomuga, kasutades selliseid meetodeid nagu intervjuud, juhtumiuuringud ja vaatlus (Maslach et al., 2001), siis 1980ndatel viidi läbi juba süstemaatilisi kvantitatiivseid uuringud (Farber, 1984; Jackson et al., 1986). Töötati välja erinevaid mõõtevahendeid, testiti suuri valimeid ning keskenduti eelkõige läbipõlemise mõõtmisele. Ankeedi, millel on olnud tugevad psühhomeetriselised omadused ja mille üks versioon on mõeldud ka haridustöötajate läbipõlemise uurimiseks, töötasid välja Maslach ja Jackson 1981. aastal ning see kannab nime *Maslach Burnout Inventory (MBI)* (Maslach et al., 2001). 1990ndatel laienes uuritavate elukutsete ring – tervishoiu- ja haridustöötajatele lisandusid bürootöötajad, infotehnoloogid, sõjaväelased ning juhid. Samuti täiustus läbipõlemisalane teadustöö keerukamate meetodite ja statistiliste vahenditega (Maslach et al., 2001). Kui esialgsed uurimused viidi läbi inglise keelt kõnelevates maades, siis praeguseks on läbipõlemist käsitlev teadustöö laienenud üle maailma, kusjuures enim uuringuid viiakse läbi suuremates tööstusriikides (Maslach, Leiter, & Schaufeli, 2008).

Lisaks läbipõlemise seostamisele töökeskkonnast tulenevaga, on uurijad võtnud fookusesse ka sotsioloogilise lähenemise (Ceyanes, 2004; Dworkin, 2001) ning vaatenuk läbipõlemisele on laienenud ka Seligmani ja Csikszentmihalyi (2000) pakutud positiivse psühholoogia kontekstis, mis keskendub indiviidi tugevuste arendamisele.

2. Õpetajate läbipõlemine ja selle sümptomid

Kiiresti muutuv sotsiaalne olukord ühiskonnas soodustab pinge kasvamist enamuses eluvaldkondades ja kuigi ühiskond on muutunud, on probleemid õpetaja ametis samad (kõrge suhtlemispinge, vastutus, suured klassid, madal töötasu, vähene väärtustamine ühiskonnas) ja pidev pingeline olukord õpetajakutses soodustab läbipõlemist (Merisalu, 1999). Õpetajad, kes kunagi olid entusiastlikud ning tööle pühendunud, kaotavad töö vastu huvi, muutuvad õpilaste suhtes küüniliseks ja õpetamise kvaliteet langeb. Nad distantseerivad end kolleegidest, on kurnatud ja tööga üle koormatud, mõned ka lahkuvad ametist või jätkavad õpetamist vähese produktiivsusega, arvates, et neil pole alternatiive (Brock & Grady, 2000). Õpetajate läbipõlemise fenomeni mõistmine on oluline, sest sündroom mõjutab mitte ainult õpetaja motivatsiooni, tervist ja tööga rahulolu, vaid ka õpilaste käitumist ja õppimist (Goliszek, 1997; Montgomery & Rupp, 2005). Tööstressi uuringud näitavad, et õpetajad esitavad oma töökeskkonna iseloomustamiseks üle 60 tööstressori (Teichmann, 2014). Võrreldes teiste ametite esindajatega on kurnatus õpetajate hulgas rohkem levinud, kõige sagedamini ongi läbipõlemise tõttu haiguslehel õpetajad (Schaufeli & Enzman, 1998). Leung ja Lee (2006) leidsid, et läbipõlemine, täpsemalt kurnatuse komponent selles, viitab õpetajate töölt lahkumise kavatsusele. Positiivset seost õpetajate läbipõlemise ja töölt lahkumise vahel kinnitab ka Høigaard, Giske ja Sundsli (2012) läbi viidud uuring. Dorman (2003) tõestab oma uuringuga, et õpetajatel, kes kogevad suurt stressi ja läbipõlemist, on negatiivne mõju õpilastele.

Õpetajate läbipõlemise kirjeldamiseks pole täiuslikku ning universaalset aktsepteeritud teoreetilist mudelit (Betoret, 2009). Teadlaste hulgas pole konsensust, millised põhilised faktorid õpetajate läbipõlemist põhjustavad ja millised on peamised sümptomid. Kui varasemad uuringud keskendusid ainult tööga seotud stressoritele, siis hiljutistes käsitlustes integreeritakse läbipõlemist nii isiksuslike kui ka keskkonna muutujatega. Seega tuleks õpetajate läbipõlemise uurimisel mõlemaid aspekte arvestada (Kokkinos, 2007).

Brock ja Grady (2000) pakuvad välja, et õpetajate läbipõlemise sümptomid ilmnevad viies valdkonnas: füüsilises, intellektuaalses, sotsiaalses, emotsionaalses ja vaimses. Alljärgnevas tabelis 1 on esitatud Brock & Grady (2000) pakutav õpetajate läbipõlemise sümptomite kirjeldus.

Tabel 1. *Läbipõlemise sümptomid (Brock & Grady, 2000, lk 111)*

Füüsiline	Intellektuaalne	Emotsionaalne	Sotsiaalne	Vaimne
krooniline kurnatus	informatsiooniga ülekoormatud	nõudmistega ülekoormatud	ebaviisakas	ohustatud teiste vajadustest
tervisehäired	keskendumisraskused	ärev, pinges, närviline	väldib suhtlemist	väärtuskonfliktid
sagedased õnnetused	mõtteerksuse puudumine	ärritatud, kannatamatu, vihane	väldib koosviibimisi	soovib muutusi
väldib füüsilist või silmkontakti	ei pea tähtaegadest kinni	võõrandub, küüniline, kinnine	ei leia aega teistega suhtlemiseks	soovib olukordade eest põgeneda
alkoholi, narkootikumide kuritarvitamine, liigsöömine	loovuse puudumine	ei ohja oma emotsioone	ärritatud või kannatamatu	meeleheitel

Kui kirjeldada õpetaja läbipõlemist eespool nimetatud kolme põhikomponendi kaudu, siis emotsionaalselt kurnatud õpetajad pole võimelised ei füüsiliselt ega emotsionaalselt õpilaste eest hoolitsema. Depersonalisatsioon hõlmab endas küünilist ja ükskõikset suhtumist õpilastesse, lapsevanematesse või kolleegidesse ning ka kooli kui töökeskkonda. Vähenenud isiklik suutmatust väljendub pedagoogide tundes, et nad ei suuda enam õpilaste arengut toetada (Maslach, Jackson, & Leiter, 1996).

Järgnevalt antakse ülevaade õpetajate läbipõlemist põhjustavatest teguritest ja toimetulekust nendega.

2.1. Õpetajate läbipõlemist põhjustavad tegurid ja nendega toimetulek

Ühiskonnas eksisteerib teatud hulk ühiskondlikke ja individuaalseid nähtusi, mis põhjustavad tööga seonduva stressi suurenemise ühiskonnas. Üks neist on professionaalse autoriteedi nõrgenemine – õpetajate oskustes on hakatud kahtlema (Schaufeli & Enzmann, 1998). Õpetajad puutuvad regulaarselt kokku keeruliste ja emotsionaalsete olukordadega, mis neid emotsionaalselt kurnavad ja tegevust pärsivad – seda peetakse üheks põhjuseks, miks õpetajad läbipõlemisele vastuvõtlikud on (Maslach & Leiter, 1999).

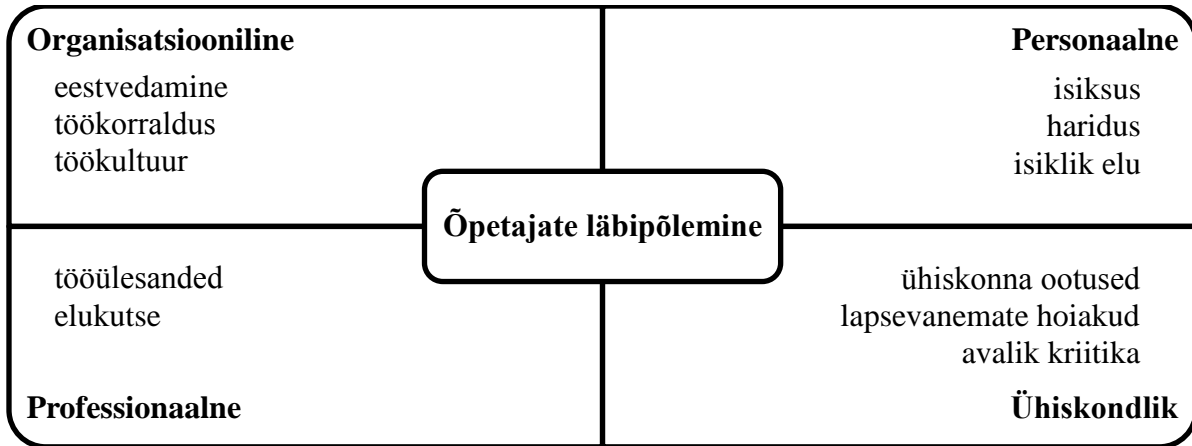
Õpetajate läbipõlemise ärahoidmiseks on teadlased uurinud mitmeid põhjuseid, ja siiani on töökeskkonda peetud otsustavaks läbipõlemist mõjutavaks teguriks (Maslach et al., 2001).

Näiteks töö nõudmiste-ressursside mudel (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Schaufeli & Bakker, 2004) vastandab ühelt poolt tööst tulenevaid nõudmisi ja teisalt olemasolevaid ressursse. Koolikeskkonnas käsitletakse eespool nimetatud mudeli järgi nõudmistena mitmeid aspekte nagu ülekoormus, rolliprobleemid, füüsiline keskkond, kooli reeglid ja sisekliima, inimestevahelised konfliktid ning õpilaste käitumisprobleemid. Töö ressursid aga hõlmavad eestvedamist, paindlikke tunniplaane, otsustamisvabadust, oskuste kasutamist (*skill utilization*), osalemist otsustusprotsessis, tunnustust, professionaalset arengut, juhendamist (*coaching*) ning kolleegide toetust (Byrne, 1999; Rudow, 1999). Hakanen jt (2006) leidsid, et läbipõlemist saab ette näha selle kaudu, kuidas õpetajad tajuvad töö nõudmisi (ülekoormus, õpilaste käitumine ja füüsiline keskkond) ja töö ressurside puudumist (kontroll töö üle, informatsioon, juhendav tugi ning innovatiivne ja sotsiaalne kliima).

Lisaks eespoolnimetatud nõudmiste ja ressurside vastandumisele tunnetavad õpetajad vastutusrikkaid nõudmisi koos ajalise surve ning suure töökoormusega, mis on tihti seotud väheste materiaalsete võimaluste, lapsevanemate, kolleegide ja koolijuhtide väheste sotsiaalse toetusega – kõik need tegurid suurendavad läbipõlemise riski (Skaalvik & Skaalvik, 2010). Samad autorid käsitlevad oma uurimuses koolikeskkonna muutujatena distsipliiniprobleeme, ajalist survet, suhteid vanematega ning autonoomsuse ja toetuse puudumist. Õpilaste halba käitumist peavad uurijad tõsiseks tööga seotud stressoriks ja on leitud olulised seosed distsipliiniprobleemide ja läbipõlemise põhikomponentide vahel (Hakanen et al., 2006; Kokkinos, 2007).

Õpetajad töötavad suhteliselt isoleeritult (Jürisoo, 2004). Neil võib olla suurem risk isiksuse muutusteks, sest õpetajate igapäevatöö toimub sageli kolleegidest eraldatult, nad suhtlevad kogu tööpäeva vältel enamasti õpilaste, mitte teiste õpetajatega, kes võiksid neid professionaalsel tasemel mõista ja toetada (Bennett & LeCompte, 1990, viidatud Wood & McCharty, 2002 j). Uurimused viitavad, et sotsiaalne kliima ja sotsiaalne tugi on negatiivselt läbipõlemisega seotud (Hakanen et al., 2006; Leung & Lee, 2006).

Kokkuvõtvalt võib öelda, et õpetajate läbipõlemist ei põhjusta üksikud faktorid – tihti on need seotud ühiskondliku, personaalse, professionaalse ja organisatsioonilise perspektiivi koosmõjuga, mille paremaks mõistmiseks on Brock ja Grady (2000) koondanud joonisele 1 õpetajate läbipõlemist põhjustavad tegurid.



Joonis 1. Õpetajate läbipõlemist põhjustavad tegurid (Brock & Grady, 2000, lk 124)

Toimetulek läbipõlemisega on sarnane stressiga toimetulekule siis, kui läbipõlemisega ei kaasne depressiooni ja liigset ärevust. Toimetulek stressiga kätkeb endas probleemile või emotsionaalsele seisundile suunatud tegevusi ja põgenemisstrateegiaid (Singer 2010, viidatud Käesel, 2010 j). Blase (1982) väitel on toimetulekuressursid „kõik füüsilised, psühholoogilised, sotsiaalsed või materiaalsed tegurid, mis aitavad õpetajatel tööga seotud stressoritega toime tulla ning saavutada eemärgid töös õpilastega” (lk 102). Betoret (2009) jagab toimetulekuressursid sisemisteks ja välisteks. Sisemisteks nimetab ta õpetaja enesetõhusust (*self-efficacy*), professionaalset arengut ja aktiivseid toimetulekustrateegiaid. Välsed toimetulekuressursid jagunevad omakorda sotsiaalseks toetuseks ja didaktilisteks ressurssideks. Sotsiaalset toetust võib õpetaja saada koolijuhilt, kolleegidelt, psühholoogilt, aga ka sõpradelt ja perelt, didaktilist tuge nii tehnilistest vahenditest kui ka kooli füüsilisest keskkonnast (nt raamatukogu, laborid).

Õpetajate läbipõlemisalastes uurimustes kirjeldatakse läbipõlemist ka läbi seoste enesetõhususega, mis on viimasel ajal olnud mitmete uurijate huviorbiidis ning enamasti seostatakse läbipõlemist madala enesetõhususega (Høigaard et al., 2012; Mugu, 2011; Schwarzer & Hallum, 2008; Skaalvik & Skaalvik, 2010). Õpetajate enesetõhusust defineeritakse kui õpetajate uskumusi oma võimetesse õpilaste tulemusi mõjutada (Wheatley, 2002). Bandura (1997) väitel väldivad madala enesetõhususega õpetajad probleemidega tegelemist ja suunavad oma tähelepanu sissepoole, et leevendada emotsionaalset stressi, samal ajal kui kõrge enesetõhususega pedagoogid suunavad oma tähelepanu probleemide lahendamisele.

Suhteliselt vähe on pööratud tähelepanu mõistetele, mida võib pidada läbipõlemise vastanditeks. Üheks läbipõlemisega seotud toimetulekufaktoriks peetakse tööga seotust (*work*

engagement) (Hakanen et al., 2006; Schaufeli, Salanova, González-Romà, & Bakker, 2002). Tööga seotust defineeritakse kui positiivset, rahulolevat tööga seotud meeleseisundit, mida iseloomustavad elujõud, pühendumus ja süvenemine (Schaufeli et al., 2002). Läbipõlemise ja tööga seotuse vahel on negatiivne seos, mida kinnitab ka Rey, Extremera ja Pena (2012) uuring. Maslach ja Leiter (2007) väidavad samuti, et läbipõlemisega toimetulekuks tuleb pigem soodustada sügavat ja sisulist seotust tööga, mitte niivõrd keskenduda läbipõlemise vähendamisele. Läbipõlemise korral muutub energia väsimuseks, seotusest saab küünilisus ning tõhusus taandub ebaefektiivsuseks. Sügavama töö ja inimesevahelise seose kasvatamise strateegiad on sellised, mis tõstavad energiat, pühendumust ja tõhusust.

2.2. Õpetajate läbipõlemise ennetamine koolijuhtide vaates

Organisatsiooni sisekliima sõltub juhust, kes peaks püüdma teha kõik endast oleneva töötajatele töise heaolu loomiseks (Niitra, 2004). Võttes vastutuse läbipõlemise kontrollimise eest, juhitakse organisatsiooni viisil, mis tagab toimiva meeskonna pikaks ajaks (Maslach & Leiter, 2007). Ceyanes (2004) toob oma uuringus esile seose läbipõlemise ja õpetaja-koolijuhi usalduse vahel. Ta väidab, et kui koolijuht ei loo õpetajatega usalduslikku suhet, tekitab ta olukorra, kus õpetajate töö on vähem tulemuslik ja läbipõlemise risk suur.

OECD algatatud õpetajauuringule toetudes on nõuded koolijuhile viimastel aastakümnetel palju muutunud ja kõige olulisemaks peetakse koolijuhtide tegevuse tugevamat suunatust õppekasvatustöö juhtimisele (*instructional leader*) (Wiseman, 2004). TALIS-uuringus on see idee aluseks võetud ja eeldatud, et koolijuhtide suurem osalemine õppekasvatustöö juhtimises on tõhusam ja aitab paremini toime tulla kõrgeenenud ootustega koolile, samuti mõjutab see tugevalt ka õpetajatöö erinevaid aspekte (Loogma, Ruus, Talts, & Poom-Valickis, 2009).

Seega pole läbipõlemine ainult õpetajate probleem. Ka koolijuhid peaksid selle fenomeniga tegelema ja leidma viise ennetamiseks (Terry, 1997). Seda, et koolijuhid näevad õpetajatega sarnaselt õpetajatöös läbipõlemisohtu tõestab ka TALIS-uuring, mille raames küsiti Eesti õpetajatelt ja koolijuhtidelt töö ja õpilaste tulemustega rahulolematuse põhjuseid ja selgus, et ühiskonnast lähtuvate tegurite järel toodi põhjusena esile suur läbipõlemisoht (Loogma et al., 2009).

Tulemuslik tegelemine läbipõlemisega peaks sisaldama pigem ennetamist kui tagajärgedega tegelemist, sest parem on põhjused kõrvaldada kui neid hiljem ravida (Conyne, 1991; Maslach & Leiter, 2007). Ennetamisel eristatakse kolme taset: esmane ennetamine, mille eesmärk on vähendada uute juhtude arvu, teiseks tuleks läbipõlemine varakult

identifitseerida ja sümptomeid ravida enne, kui need muutuvad täiemahuliseks häireks ning kolmandaks läbipõlemise hiljuti läbielanute toetamine, et vältida tagasilangust (Conyne, 1991).

Ennetav sekkumine võib toimuda organisatsiooni tasandil, muutustena koolikeskkonnas või üksikisiku tasandil, kus eesmärk on tugevdada õpetajate ressursse vastupanuks stressile. Organisatsiooni tasandil läbipõlemise ennetamiseks tuleks tegeleda tervise edendamise ja tööstressi juhtimisega (Hendrikson & Lönnqvist, 2007). Õpetaja läbipõlemise ennetamiseks üksikisiku tasandil sobivad tavaliselt sellised meetodid, mis võimaldavad saavutada kontrolli igapäevaste probleemolukordade üle (Wood & McCarthy, 2002). Brouwers ja Tomic (2000) peavad õpetaja enesetõhususe suurendamist oluliseks läbipõlemise ennetamisel.

Läbipõlemise vältimiseks peaksid õpetajad ise oma töökeskkonda, isiksust ja toetussüsteeme põhjalikumalt uurima ning harima end stressijuhtimise valdkonnas. Tuleks vähendada ka stressoreid – õpetaja peaks õppima ütleva „ei”, võimalusel delegeerima mõningaid ülesandeid ning kasutama ajajuhtimistehnikaid. Lisaks on võimalik muuta stressitunnetust, muutes suhtumist probleemsesse olukorda. Tähelepanu tuleks pöörata ka piisavale unele, tervislikule toitumisele ning olla järjepidevalt füüsiliselt aktiivne (Terry, 1997). Kõige sagedamini kasutatavad õpetajate tegevused stressiga toimetulekuks on: püüda hoida end probleemidest kaugel; vältida vastasseisu; lõõgastuda pärast tööd; probleemide ilmnemisel tegeleda nendega; hoida tunded kontrolli all; pühenduda rohkem spetsiaalsetele ülesannetele; arutada probleeme teistega ja väljendada oma tundeid teistele; hoida kodune elu stabiilsena; planeerida ja eesmärgistada oma tegevusi ning tunnistada oma piiranguid (Kyriacou, 2001).

Organisatsiooniline lähenemine läbipõlemisele on efektiivsem, kui see on ühendatud strateegilise juhtimisega, mitte niivõrd suunatud probleemsetele inimestele. Organisatsioonikeskses lähenemises läbipõlemisele ja pühendumisele peitub võimalus kutsuda esile positiivset muutust (Maslach & Leiter, 2007). Õpetajate stressi ja läbipõlemise ennetamisel on oluline koolikeskkond, kus on positiivne õhkkond ja eksisteerib sotsiaalne toetus. Sellist keskkonda iseloomustavad hea töötajatevaheline kommunikatsioon; tugev kollegiaalsuse tunnetus; juhtimisotsused, mis põhinevad läbirääkimistel; konsensus leitakse toetudes põhiväärtustele ja kokkulepitud standarditele; kehtib ühtne kogu kooli poliitika; rollid ja ootused on selgelt määratletud; õpetajad saavad positiivset tagasisidet ja tunnustust; õpetajat toetavad heal tasemel ressursid ja töövahendid; probleemide lahendamiseks on toetus olemas; reegleid ja protseduure on lihtne järgida; minimaalne bürokraatia; lisaülesanded on õpetamiskustega seotud; füüsiline töökeskkond on meeldiv;

juhtkonnal on hea planeerimisoskus; antakse karjääriarengule suunatud nõu (Cartwright & Cooper, 1997; Education Service Advisory ..., 1998; Rogers, 1996, viidatud Kyriacou, 2001 j).

Koolijuhid saavad õpetajaid toetada Hoversteni (1992) väitel järgmiste meetmetega: anda tihedamini positiivset tagasisidet, säilitada kõrged standardid – tähtsustada õpetajate kompetentsust ja professionaalsust, toetada professionaalset arengut, vajadusel organiseerida tugigruppe, jagada otsustusõigust ja kaasata lapsevanemaid ning kogukonda.

Käesoleva töö eesmärk on välja selgitada koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest, selle põhjustest ning kirjeldada tegevusi ennetamisel. Tuginedes uurimuse eesmärgile, püstitati viis uurimisküsimust:

- 1) Missugused on koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise olemusest?
- 2) Missugused on koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise põhjustest?
- 3) Missugused on koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise ennetamisest?
- 4) Kuidas kirjeldavad koolijuhid enda tegevusi õpetajate läbipõlemise ennetamisel?
- 5) Milles seisneb koolijuhtide arvates õpetaja enese roll läbipõlemise ennetamisel?

3. Metoodika

Käesolevas töös on kasutatud kvalitatiivset uurimisviisi, mis võimaldab kirjeldada ja seletada tegelikku elu ilma üldistusi tegemata inimeste individuaalsete tõlgenduste ja tähenduste kaudu (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara, 2010).

3.1. Valim

Valimi moodustamiseks kasutati eesmärgipärast valimit, mis võimaldas uurimusse kaasata isikud, kellel oli töö eesmärgist lähtuvalt uuritava teema kohta kõige rohkem informatsiooni (Patton, 2002). Valim moodustati põhimõttel, et üldhariduskooli juhtide töökogemus oleks vähemalt kolm aastat, sest selleks ajaks on neil piisavalt ametialaseid teadmisi, samuti on nad kogenud erinevaid situatsioone antud teema kontekstis. Valimi moodustamiseks kasutati uurija isiklike kontakte ning kahe esimese intervjuu järel paluti intervjuueeritavatel neile teadaolevate koolijuhtide kontakte, kes vastaksid ülaltoodud kriteeriumile. Uurimuses osales 13 Eesti üldhariduskooli juhti. Uuritavate taustandmed on esitatud tabelis 2. Konfidentsiaalsuse tagamiseks asendati koolijuhtide nimed pseudonüümidega.

Tabel 2. Intervjueeritavate andmed

Pseudonüüm	Töökogemus koolijuhina	Õpetajate arv koolis
1. Karin	3 aastat	üle 100
2. Randel	3 aastat	~ 60
3. Annika	18 aastat	~ 20
4. Rain	6 aastat	~ 100
5. Arto	20 aastat	~ 40
6. Eneken	26 aastat	~ 20
7. Terje	15 aastat	~ 20
8. Urmas	3 aastat	~ 40
9. Taimi	10 aastat	~ 80
10. Richard	22 aastat	~ 60
11. Kelli	22 aastat	~ 10
12. Eva	3 aastat	~ 50
13. Urve	6 aastat	~ 80

3.2. Andmete kogumine

Kuna käesoleva magistritöö eesmärk oli teada saada koolijuhtide arusaamu õpetajate läbipõlemisega seonduvast, siis valiti andmekogumisviisiks poolstruktureeritud intervjuu. Andmete kogumise oluliseks põhimõtteks peetakse paindlikkust (Hirsjärvi et al., 2010) ja intervjuu annab selleks võimaluse. Samuti on intervjueerides võimalik esitada täpsustavaid küsimusi, kui selleks tekib vajadus (Laherand, 2008).

Intervjuude läbiviimiseks koostati intervjuu küsimuste kava, mis tugineb uurimisküsimustele ja töö teoreetilisele osale (Brock, & Grady, 2000; Dworkin, Saha, & Hill, 2003; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001; Merisalu, 1999; Schaufeli & Enzman, 1998). Poolstruktureeritud intervjuu kava koosneb seitsmest põhiküsimusest, mis on jaotatud nelja teemaplokki: koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest; koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise arvatavatest põhjustest; koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise ennetamisest ning koolijuhtide enda tegevused õpetajate läbipõlemise ennetamisel. Teema laiemaks käsitlemiseks küsiti täpsustavaid küsimusi vastavalt intervjuusituatsioonile ja vajadusele ning paluti tuua näiteid (nt „Kirjeldage mõnd juhtumit, mille keskmes on teie arvates olnud läbipõlenud õpetaja”). Valiidsuse suurendamiseks lasti intervjuu küsimusi kommenteerida eksperdil – pikaajalise kogemusega koolijuhil. Eksperdigaga koostöös muudeti kolme küsimuse sõnastust paremini mõistetavamaks (nt küsimuse sõnastust „Palun kirjeldage sellist töökeskkonda, kus läbipõlemist oskuslikult ennetatakse” muudeti järgmiselt „Missugune peaks olema töökeskkond, et see aitaks ennetada läbipõlemist?”).

Intervjuuküsimuste kava on esitatud lisa 1.

Lisaks eespool nimetatud eksperdi kaasamisele, viidi valiidsuse suurendamiseks läbi ka pilootintervjuu ühe koolijuhiga, kellega võeti ühendust ja saadi intervjuueerimiseks nõusolek e-kirja teel. Pilootintervjuuga kontrollitakse intervjuu teema sobivust (Hirsjärvi et al., 2010), seega selgitati ka käesolevas töös välja intervjuuküsimuste kava täpsustamise vajadus. Samuti uuriti, kas küsimused on üheselt mõistetavalt sõnastatud ning annavad vastuse uurimisküsimustele. Piloteerimine andis ka võimaluse proovida intervjuu läbiviimist. Pilootintervjuust tulenevalt olulisi muudatusi küsimustes ei tehtud, täpsustati vaid mõne küsimuse sõnastust. Kogutud andmeid kasutati koos teistest intervjuudest saadud tulemustega, sest intervjuuküsimusi sisuliselt ei muudetud ja antud vastused sobitusid käesoleva uurimuse konteksti. Pilootintervjuu kestis 52 minutit.

Andmete kogumiseks viidi 2015. aasta alguses lisaks pilootintervjuule läbi poolstruktureeritud intervjuud veel 12 koolijuhiga. Uuritavatega võeti ühendust e-kirja teel, milles tutvustati töö teemat, küsiti nõusolekut intervjuu läbiviimiseks ning edasise kirjaliku suhtluse käigus lepiti kokku intervjuu toimumise aeg ja koht.

Kõigilt intervjuueeritavatelt küsiti luba intervjuu salvestamiseks, tutvustati intervjuu läbiviimist ja konfidentsiaalsuse tagamisega seonduvat. Intervjuud toimusid koolijuhikabinetis ning koolis, kus uuritav on juhiks. Intervjuud olid 37 kuni 95 minuti pikkused (keskmiselt ca 64 minutit).

3.3. Andmete analüüs

Andmeid analüüsiti kvalitatiivse induktiivse sisuanalüüsi meetodil põhjusel, et Laheranna (2008) soovitusel oleks võimalik keskenduda teksti sisule ja kontekstilisele tähendusele ning saada infot otse uuritavatelt, ilma et juhitudaks eelnevalt määratud kategooriatest või teoreetilistest lähtekohtadest. Sellest tulenevalt oli käesoleva töö eesmärgi saavutamiseks kvalitatiivne sisuanalüüs sobiv meetod.

Andmete analüüsimist alustati intervjuude täiemahulise transkribeerimisega ehk rääkija kõne pandi kirja nii täpselt kui võimalik (Yow, 1994). Helifaili tekstiks muutmisel kasutati transkriptsiooniprogrammi *VoiceWalker*, mis andis võimaluse ettemängitava lõigu pikkust muuta ja vajalikul määral korrata ning mõjutas omakorda transkribeerimise täpsust ja vähendas ajakulu. Kuuldu pandi kirja tuginedes Yow (1994) soovitustele, mille kohaselt on oluline panna kuuldu kirja nii täpselt kui võimalik isegi siis, kui see pole kooskõlas keelereeglitega. Transkribeeritud teksti oli kokku 223 lehekülge, keskmiselt 17 lehekülge intervjuu kohta. Ligikaudu tunnise intervjuu transkribeerimiseks kulus keskmiselt 5 tundi.

Uuritavate identiteedi kaitsmiseks muudeti andmed Flicki (2006) soovitusel kohaselt anonüümseks – isiku- ja kohanimed asendati pseudonüümidega ning eemaldati muud äratundmist võimaldavad sõnad või vihjed. Transkriptsioone võrreldi salvestatuga, et vigu vältida. Vastavalt McLellani, MacQueeni ja Neidigi (2003) soovitusel kuulati iga helifaili ja võrreldi transkriptsiooniga kolm korda.

Andmete analüüsiks kasutati programmi *NVivo*, mis võimaldab hallata suurt kogust andmeid ja on mõeldud teksti analüüsimiseks kvalitatiivse sisuanalüüsi meetodil. *NVivo* võimaldab märkida lause, lõigu või osa lõigust ning määrata sellele kood. Korduvate koodide puhul on vajalik ainult märgistatud tekstiosale olemasolevate koodide hulgast sobiv valida ja lõik sinna alla tõsta. Andmete kodeerimiseks laeti esmalt kõik intervjuud *NVivo* programmi üles ja seoti uurimisküsimuste põhjal moodustatud nelja kodeerimisrühmaga (läbipõlemise olemus, läbipõlemise põhjused, ennetamisega seotud arusaamad ja tegevused).

Järgmise etapina loeti usaldusväärse suurendamiseks intervjuude transkriptsioone korduvalt, et teksti võimalikult täpselt mõista, materjali sisse elada ja tervikut tunnetada. Seejärel loeti teksti, et tuletada koode (Mayring, 2000). Kodeerimisel valiti tekstist tähenduslikke üksusi (Elo & Kyngäs, 2008) ehk sõnade, lausete või seisukohtade kogumeid, mis olid seotud teema keskse tähendusega (Patton, 2002). Antud uurimuses valiti tähenduslikuks üksuseks lause, lõik või lõigu osa, mis omas uurimisküsimuste kontekstis terviklikku mõtet. Lõigud märgistati ja määrati neile vastav sisust tulenev kood, mis kokkuvõtlikult kirjeldas tähenduslikku üksust. Programmis *NVivo* sõnastati tähenduslike üksuste alusel tekkinud järgmised koodid (nt *ühiskonna kõrged ootused õpetajale; tekib inimestel, kes peavad töötama teiste inimestega; tervis halveneb; töökoormuse reguleerimine*).

Andmete korduva kodeerimise käigus täiendati ja sõnastati koode ümber, kuna märgati eelmisel andmeanalüüsil ebaselgelt määratletud tähenduslikke üksusi. Usaldusväärse suurendamiseks kaasati protsessi ka uurimusega mitteseotud isikuid nagu on soovitanud teha ka Creswell (2013). Antud uurimuses paluti kodeerimiskooskõla leidmiseks kaaskodeerijal ühe intervjuu tähenduslikud üksused kodeerida. Tekkinud koode võrreldi ning arutleti tulemuste erinevuste üle kuni jõuti kodeerimisotsustes üksmeelele. Kokku tekkis 182 koodi. Väljavõtte kodeerimisest *NVivo* abil on esitatud lisa 2.

Järgmises andmeanalüüsi etapis koondati Elo ja Kyngäse (2008) soovitusel kohaselt esialgse kodeerimise tulemusel tekkinud tähenduselt sarnased koodid *NVivo* programmis alakategooriate alla. Alakategooriatele anti koodide sisu iseloomustav täpsem nimetus. Koodidest alakategooriate moodustamine on esitatud tabelis 3.

Tabel 3. *Koodidest alakategooria moodustamine*

Koodid	Alakategooria
õpilastega tekivad konfliktid, ta ärritub ta ei mõista enam õpilasi ta ei innusta õpilasi, ei suuda õpetada ega suunata õpilane kaotab aine vastu huvi, hinded halvenevad	komplitseeritud suhted õpilastega

Seejärel ühendati alakategooriad sisu põhjal ja koondati suuremate kategooriate alla. Alakategooriate kategooriate alla paigutumine on esitatud tabelis 4.

Tabel 4. *Alakategooriatest kategooria moodustamine*

Alakategooria	Kategooria
komplitseeritud suhted õpilastega komplitseeritud suhted lapsevanematega komplitseeritud suhted kolleegidega on suheldes negatiivne ja sarkastiline	komplitseeritud suhted

Andmeanalüüsi protsessi koos viidetega kasutatud kirjandusele kajastab kokkuvõtlikult joonis 2. Protsessi kirjeldava joonise koostamisel on tuginetud Leetsi (2013, lk 13) tööle.



Joonis 2. Andmeanalüüsi protsess viidetega kasutatud kirjandusele (Leetsi, 2013 j)

Uurimuse valiidsust suurendab uurimisprotsessi põhjalik dokumenteerimine uurijapäevikus (Creswell & Miller, 2000), mistõttu kirjeldati ka antud töö protsessi selleks loodud elektroonilises dokumendis. Uurijapäevikus sisalduv toetas kodeerimisprotsessi, näiteks koondati sinna kodeerimise memod ning kahtlused kodeerimisel, aga ka intervjuude toimumise ajad jms tegevused ning mõtted ja emotsioonid, mis uurijal nende uurimisprotsessi osade juures tekkisid. Uurijapäevikut eraldi andmestikuna ei analüüsitud. Väljavõtte uurijapäevikust on esitatud lisas 3.

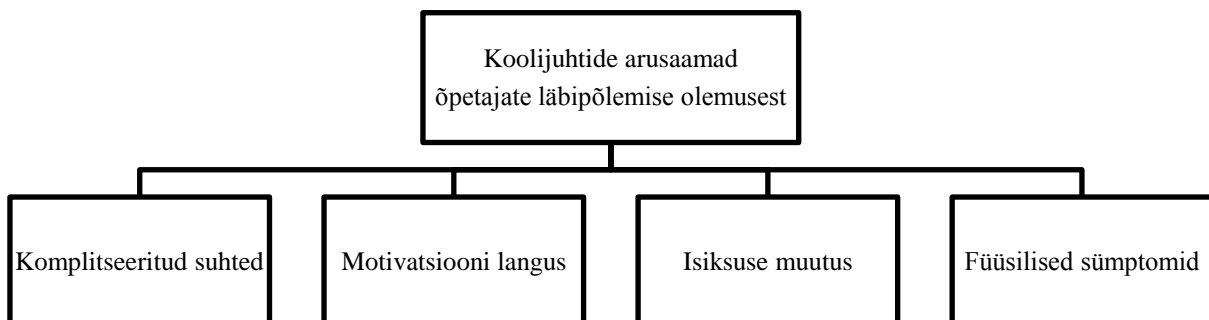
Tulemused esitatakse kvalitatiivse sisuanalüüsi tulemusena moodustatud kategooriate põhjal. *NVivo* võimaldab teha väljavõtte kõigist koodide alla paigutatud tähenduslikest üksustest. Tulemuste tõlgendamiseks ja teksti ilmestamiseks valiti intervjuudest tekstinäiteid, mida töösse lisamiseks vähesel määral toimetati, nt võeti ära üleliigsed ja korduvad sidesõnad, mis teksti sisu ei muutnud ega midagi juurde andnud.

4. Tulemused

Käesoleva töö eesmärk oli selgitada välja koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest, selle põhjustest ning kirjeldada tegevusi ennetamisel. Andmeanalüüsi tulemused esitatakse uurimisküsimuste kaupa. Iga uurimisküsimuse juures kirjeldatakse põhjalikumalt tekkinud kategooriaid ja alakategooriaid ning tulemusi kinnitatakse tsitaatidega intervjuudest.

4.1. Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise olemusest

Järgnevalt antakse ülevaade uurimisküsimuse „Missugused on koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise olemusest?” andmeanalüüsi tulemustest. Tulemuste selgemaks esitamiseks koostati joonis (vt joonis 3), millel on näidatud andmeanalüüsis eristunud kategooriad.



Joonis 3. Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise olemusest

Uurimuses osalenud koolijuhid leidsid, et läbipõlemist on keeruline defineerida, sest see on kompleksne nähtus ja tihti tajutakse seda ülemäärase stressi sümptomitena. Toodi välja, et õpetajate läbipõlemine ei erine oluliselt teistes ametites läbipõlemisest ning seda esineb sagedamini nendes ametites, kus töö on seotud teiste inimestega. Seda asjaolu rõhutasid uuritavad ka õpetaja ameti eripärast rääkides ning nii mõnegi uuritava hinnangul on see ühiskondlikult aktuaalne teema ja haridussüsteemi oluline probleem.

Komplitseeritud suhted õpilaste, lastevanemate ja kolleegidega. Uurimuses osalenud koolijuhid kirjeldasid läbipõlemist läbi suhete teiste inimestega. Nad tõid välja, et märkavad õpetaja läbipõlemise tunnuseid enamasti siis, kui õpilastelt, kolleegidelt või lapsevanematelt tuleb tagasiside, et õpetaja tegevuses esineb varasemaga võrreldes tavatust erinevat käitumist. Näidetena toodi välja olukordi, millele nende arvates kindlasti tuleks reageerida. Need olid seotud õpetaja töö kvaliteedi ja käitumisega ning väljendusid uuritavate hinnangul selles, et õpetaja suhted õpilaste, nende vanemate ja kolleegidega on komplitseeritud, õpilaste hinded halvenevad järsult ning tihti saadab õpetaja õpilasi ka tunnist välja.

Kui ikkagi koolis õpetajal pole õpilaste, kolleegide ega lapsevanematega seda head läbisaamist, tööhkkonda või mingid konfliktid on nii-öelda eskaleerunud või neid konflikte hakkab väga sageli tulema, siis on näha, et midagi on viltu kuskil. Ja läbipõlemisega on nii, et kui sa tead, et varem tal pole neid probleeme, aga siis hakkavad mingisugused konfliktid nagu tulema. Aga ütleme – klassiruum ja lapsed panevad selle asja väga ruttu paika. Lapsed tegelikult saavad aru, kui õpetaja ei taha enam seda tööd teha või on väsinud. (Eneken)

Uurimuses osalenud koolijuhid mainisid keerulisi suhteid ja tõid välja asjaolu, et läbipõlemise tunnustega õpetajal tekivad suhetes õpilastega konfliktisituatsioonid, mida ta ei suuda lahendada neutraalseks jäädes. Eelkõige tõid koolijuhid välja, et õpetaja on närviline ja ärritunud olekuga, kipub õpilasi solvama ning teeb asjakohatuid märkusi.

Ta muutub närviliseks, ta muutub ülekohtuseks laste suhtes, ta teeb märkusi seal kus ta ei peaks tegema. /.../ või siis ärrituvus laste peale. Eelkõige see tuleb laste kaudu välja. (Randel)

Samuti leiti, et kuna õpetaja ei tule toime oma emotsioonide ohjamisega, ei suuda ta ka õpilasi innustada, suunata ega õpetada, mistõttu kaob õpilastel huvi aine vastu, ainetundmine

väheneb ja hinded halvenevad. Koolijuhtide sõnul ei taju õpetaja, et õppekvaliteedi langus on temast tulenev, ta ei tunnista oma vigu ega otsi lahendusi vaid pigem süüdistab õpilasi.

Aga siis, noh, ressursid saab ka lastel otsa – ja siis tekib igasuguseid konflikte ja kokkupõrkeid ja siis see igasugune mõistmine kaob – ja mulle tundub, et siis kaob ka õppimine. Sest kui ei ole suhet, ei saa toimuda õppimist. (Taimi)

Läbipõlemise tunnustega õpetaja suhet lapsevanematega kirjeldavad koolijuhid samuti konfliktisena. Nende kirjelduste kohaselt on õpetaja suheldes lapsevanematega negatiivselt häälestatud ja sarkastiline, mistõttu viimased pigem väldivad kooli poole pöördumist. Lisaks arvati, et lapsevanemad tajuvad õpetaja läbipõlemist pigem läbi laste probleemide. Osa koolijuhte olid arvamusel, et kui õpetaja on läbipõlenud, siis ta pigem väldib lastevanematega suhtlemist ja eirab probleeme, mistõttu võivad õpetaja probleemid lastevanematele ka märkamatuks jääda.

No ikkagi negatiivne pool ilmselt hakkab siis esile kerkima – või suhete vältimine. Või probleemide mingi eiramine. (Eneken)

Koolijuhtide arvamuse kohaselt toob läbipõlemise tunnustega õpetaja töökeskkonda üleliigset ärevust ja negatiivsust. Ta on suheldes kolleegidega kriitiline, pöörab tähelepanu ebaolulisele ning ei mõista neid. Toodi välja ka koostöötajate puudumine, mille tõttu võib pidurduda kooli areng, sest läbipõlemise tunnustega õpetaja tõrges olek mõjub kolleegidele mittemotiveerivalt, mis omakorda muudab töist õhkkonda. Leidsid ka neid, kes arvasid, et läbipõlemise tunnustega õpetaja ei pea kinni lubadustest ja tema vajakajäämised töös mõjuvad koormavalt ülejäänud kollektiivile.

Kooli üheks selliseks oluliseks osaks ongi koostöö osa ja koostegemise osa; tihedam suhtlemine. Aga otseses kontaktis kolleegiga annab kindlasti edasi ka need emotsioonid. Kui need on sellised pikalt püsivad miinusmärgiga, siis üks see hakkab mõjutama ka kõiki teisi. (Urmas)

Kokkuvõtteks võib öelda, et koolijuhtide hinnangul on läbipõlemise tunnustega õpetaja suhted õpilaste, nende vanemate ja kolleegidega komplitseeritud. Õpetajal tekivad õpilastega konfliktid, probleemide laienedes ta pigem väldib suhtlemist lapsevanematega ning üldine negatiivne hoiak ning vajakajäämised tööülesannete täitmisel mõjuvad ärritavalt ka kolleegidele.

Motivatsiooni langus. Lisaks eespoolnimetatud inimestevahelistele suhtlusprobleemidele, mis läbipõlemise tunnustega õpetajal tekkida võivad, tõid uurimuses osalenud koolijuhid õpetajate läbipõlemist kirjeldades välja motivatsiooni languse. Uuritavate hinnangul väljendub see selles, et läbipõlemise tunnustega õpetaja ei taha enam tööd teha ning ta ei tunne oma tegevusest rõõmu ega hooli saavutustasemest.

Samuti täheldati tööjõudluse langust – õpetaja ei ole enam oma töös efektiivne, liiga palju ülesandeid on jäänud pooleli või tegemata. Motivatsiooni puudusel võtab tööülesannete täitmine tavalisest enam aega, mistõttu venivad tööpäevad pikaks. Koolijuhtide sõnul ei taha läbipõlemise tunnustega õpetaja enam tööle tulla, ta peab ennast selleks sundima. Näiteks nimetasid uuritavad, et läbipõlemise tunnustega õpetajat ei ole tihti koosolekutel, ühisüritustel ja koolitustel ning ta ei näe vajadust enesetäienduseks.

No meie sageli tuleme mingile ideele siin õppealajuhatajaga – võiks seda teha. Lähed rääkima, see õpetaja pigem... noh, ta peaaegu läheb minema eest: „Mul on isegi raske, ma ei taha enam mitte midagi!“. Ühesõnaga, temal on karikas ääreni. Siis ei saa ühegi ootamatu asjaga talle peale minna. (Kelli)

Ja siis üks asi, mida on märgata – kellel nagu huvipuudus on; kui me teeme mingeid ühisüritusi, ta ei tule sinna. Ta teeb oma tunnid ära ja laseb koju – teda ei huvita üldse. Ta ei taha nagu midagi näha ega kuulda – isegi toredaid asju. (Urve)

Isiksuse muutus. Sarnaselt õpetaja töökohal nähtavatele läbipõlemise ilmingutele kirjeldasid koolijuhid oma arusaamu läbipõlemise tunnustega õpetaja isiksusega toimuvast. Enim kirjeldati olukordi, kus piskasjad võivad õpetajas kergesti ärrituvust ja närvilist olekut esile kutsuda, ta ei suuda adekvaatselt reageerida ja hakkab käitumises vigu tegema. Nimetati ka üldist negatiivset olekut ja emotsioonide kõikumist ühest äärmusest teise. Näiteks kirjeldati õpilaste ees tunnis nutma puhkemist ning pidevat muretsemist ebaoluliste asjade pärast.

Järgmine märk on tujude kõikumine, emotsioonide kõikumine ühest äärmusest teise. Ja ühel hetkel on ta siis tunneb ennast nagu sa näed, et ta tunneb ennast abituna. Et noh siis on minu jaoks nagu esimesed märgid. Mingi hetk ju vaata selline üdini ta võib positiivne olla nagu teistesse äärmustesse ja siis langeb nagu masendusse, et minu jaoks on nagu need. (Karin)

Teise äärmusena kirjeldasid koolijuhid õpetaja ükskõikseks muutumist ja enesesse sulgumist. Uuritavad nimetasid, et õpetaja eemaldub aktiivsest suhtlusest, ei taha tegeleda probleemidega või on nende suhtes ükskõikne, kuna arvab, et tema sekkumine ei too oodatud

muutust. Paar koolijuhti mainisid ka, et läbipõlemise tunnustega õpetaja väldib tööle tulekut või puudub sageli.

Ta eemaldub, muutub võibolla hoopis selliseks... kuidas öelda, ükskõikseks. Sulgub endasse ja vahel ei jõua üldse kooli. (Karin)

Ühe läbipõlemist kirjeldava tunnusena tõid koolijuhid välja olukorra, kus varasemalt aktiivne ja innukas õpetaja ei genereeri enam ideid, samuti ei suuda ta eesmärgi seada ega panustada erinevatesse tegevustesse. Mitmed koolijuhid tõid välja asjaolu, et läbipõlemise tunnustega õpetaja ei teadvusta oma probleemi ega tunneta vajadust abi otsida.

Et mina näen võib-olla nagu kahte äärmust, üks – just nimelt, täiesti ärakadumine, vajumine, ja teistpidi selline ülereageerimine ja võib-olla selline igas asjas tulekahju esmaste märkide nägemine. Et ta ei jõua enam reageerida teisele asjadele – ta lihtsalt reageerib üle, just nimelt, sest ta enam ei jaksa. (Taimi)

Keeruline on seda inimest aidata, kes ise ei saa aru, et ta tegelikult on hädas. (Urve)

Kokkuvõtteks võib öelda, et koolijuhide hinnangul toimuvad läbipõlemise tunnustega õpetaja isiksuses muutused – tema emotsioonid vahelduvad ühest äärmusest teise, ühelt poolt võib täheldada kergesti ärrituvust, teisalt enesestõmbumist ning ükskõiksust.

Füüsilised sümptomid. Läbipõlemise füüsilisi sümptomeid kirjeldades rääkisid uurimuses osalenud koolijuhid, et läbipõlemise tunnustega õpetajad on väsinud ja kurnatud. Neil esinevad kuuldavasti unehäired, nad ei puhka välja, ärkavad juba hommikul väsinuna ega suuda seetõttu taastuda. Eelnevast tulenevalt pole neil energiat uuteks ettevõtmisteks ega inimestega suhtlemiseks.

Mitmed uuritavad viitasid ka, et läbipõlemist võiks käsitleda meditsiinilisest aspektist, sest sellega seondub tervise halvenemine ning erinevad füüsilised ning haiguslikud nähtused. Läbipõlemist nähti nii depressiooni osana kui kirjeldati ka, kuidas pikemaajalise pingelise olukorra jätkumine tööil võib viia infarktini. Mainiti ka, et läbipõlemist võiks käsitleda õpetajate kutsehaigusena.

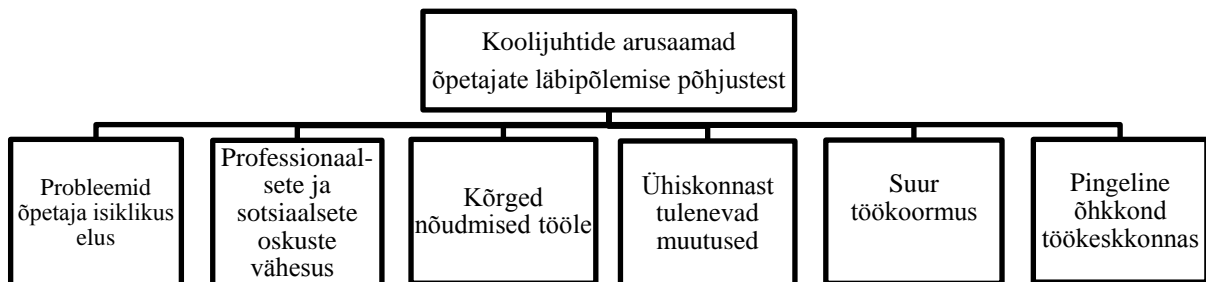
Paraku tihti, jah, selles õpetajatöös on nii, et ta hakkab sulle ka füüsiliselt mõjuma. Noh, tunned, et mingi asi läheb käest ära, mingi asi valutab. See on see, et nii füüsiliselt kui oma mõtlemises – need on need sümptomid, mis läbipõlemist sul näitavad. (Arto)

Seega võib öelda, et koolijuhtide arusaama kohaselt on läbipõlemise tunnuseks nii füüsiline kui vaimne väsimus ning nende sõnul tuleks tähelepanu pöörata ka töötajate tihti korduvatele haigusnähtudele.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et uurimuses osalenud koolijuhid kirjeldavad õpetajate läbipõlemise olemust läbi komplitseeritud suhete, näevad, et nende motivatsioon on langenud ning isiksuses toimunud muutused. Samuti toovad nad välja ka füüsilisi sümptomeid, mis nende arvates on läbipõlemisele iseloomulikud.

4.2. Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise põhjustest

Lisaks õpetajate läbipõlemise olemusele uuriti koolijuhtide arusaamu ka õpetajate läbipõlemise põhjuste kohta. Järgnevalt antakse ülevaade uurimisküsimuse „Missugused on koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise põhjustest?” andmeanalüüsi tulemustest. Tulemuste selgemaks esitamiseks koostati joonis (vt joonis 4), millel on näidatud andmeanalüüsis eristunud kategooriad.



Joonis 4. Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise põhjustest

Probleemid õpetaja isiklikus elus. Koolijuhtide arvates on õpetajast enesest ja tema isiksusest tulenevad läbipõlemise põhjused enamasti seotud probleemidega isiklikus elus. Mainiti nii majanduslikke kui ka pereprobleeme ja kui need langevad kokku pingelise ajaga tööl, siis koosmõjus võivad põhjustada läbipõlemise sümptomite tekkimist. Majanduslikust toimetulekust rääkides oli paar koolijuhti arvamusel, et üksinda toimetulekuks pole õpetaja töötasu piisav. Pereprobleemide tausta nähti enamasti selles, et õpetaja ei suuda pere- ja tööelu lahus hoida ning pidev tööga hõivatus tekitab pingeid ka lähisuhetesse. Uuritavad nimetasid pikki tööpäevi, kui lapsevanemaga suhtlemiseks ei leita aega tööpäeva sees ning arenguvestluse perioodi, samuti mainiti kodus töötamist.

Et ka juba nii pikalt olnud õpetaja, kui on suur koormus ja kui isiklikus elus ka mingid probleemid ette tulid, siis oligi tagajärg. (Annika)

Professionaalsete ja sotsiaalsete oskuste vähesus. Uurimuses osalenud koolijuhid leidsid, et õpetaja läbipõlemist võib põhjustada ka elementaarsete professionaalsete ja sotsiaalsete oskuste vähesus. Näitena toodi olukordi, kus õpetaja ettevalmistus metoodiliseks tööks on olnud puudulik, samuti kirjeldati seiku õpetaja oskamatuses õpilaste ja lapsevanematega tekkinud probleeme professionaalsel tasemel lahendada. Koolijuhid nägid sotsiaalsete oskuste vähesuse kontekstis õpetajal ilmnevaid suhtlemis- ja enesekehtestamisprobleeme, samuti suutmatust oma tööd organiseerida ja aega ratsionaalselt planeerida. Näiteks rääkisid uuritavad, kuidas õpetajad lasevad end liialt mõjutada lapsevanematelt saadavast kriitikast õppetöö metoodilise poole kohta ning ei kehtesta end, kui vanem eeldab kohest vastust e-kirja teel või soovib kohtumiseks kokku leppida õpetaja jaoks töövälisest aegast.

Ilmselt need põhjused seotud ka kutseoskusega – ükskõik, mis alal. Kuivõrd sa tunnetad end professionaalselt, kuivõrd sa oskad ise jaotada ennast. (Arto)

Ja mis põhjustab väga tugevalt läbipõlemist, on ikkagi see enesekindluse puudumine. /.../ Kes on oma professionis tugev ja enesekindel inimene ei lase ennast igasugustest õpilaste halvastiütlemistest ja asjadest väga isegi kõigutada ja... arvan, et läheb õhtul koju ja on tubli inimene. See ka kindlasti aitab seda läbipõlemist vältida – enda asjade üle õnnelik olemine; miks ma seda teen ja nii edasi. (Rain)

Kõrged nõudmised tööle. Uurimuses osalenud koolijuhtide intervjuudes eristus märkimisväärse läbipõlemise põhjustajana asjaolu, et õpetajal on kõrged nõudmised oma ja ka teiste tööle ning ta tunneb suurt vastutust õpetamise ning tulemuste saavutamise ees. Koolijuhtide hinnangul ei pruugi kõrgete nõudmistega õpetaja kõiki tegevusi sooritada vastavalt oma ootustele ning tunneb end seetõttu saamatuna. Ja kui lisaks ei saa ta ka oodatud tunnustust, siis risk läbipõleda suureneb. Uuritavate hinnangul on õpetajatel tihti ka kõrgendatud ootused teistele – kolleegidele, õpilastele, kes peaksid käituma vastavalt nende arusaamadele.

/.../ teine pool on ka see emotsionaalne tasand, et väga tihti need inimesed ootavad ka endalt väga palju ja siis tegelikult nad jooksevadki ummikusse, et nad oma ootustele vastavalt nagu ei teosta neid asju. /.../ Et need priimad, puhtad viielised, tihtipeale nad põlevad läbi õpetajatena, sest nad ei saa aru, miks nad ei, lapsed ei mõtle nii nagu tema? Miks nad ei pinguta või ei tee töö? Hästi palju näiteid, kes on niiõelda cum laude või tähendab kuldmedaliga lõpetavad keskkooli, siis lähevad, cum laude lõpetavad selle õpetajaameti, tulevad kooli ja siis ei suuda olla, eks. (Karin)

Ka ühiskonnast tulenevatest põhjustest rääkides tõid koolijuhid välja vastuolu õpetajale esitatud kõrgete nõudmistega ja õpetaja töö väärtustamise vahel ühiskonnas. Koolijuhtide

arvates on õpetajale ühiskonna poolt esitatud kõrged nõudmised ja suured ootused. Uuritavate hinnangul on ühiskondlik ootus see, et õpetaja peab oma tegemistes olema parim ning igas olukorras eeskujulik – ta ei tohi eksida. Leiti, et õpetaja peab oskama lahendada situatsioone õiglaselt. Lisaks toodi välja lapsevanematepoolne suhtumine õpetajasse kui klienditeenindajasse – kirjeldati vanemaid, kes eeldavad, et õpilase kasvatamise ja õpetamise eest peab vastutama ainuüksi kool. Uuritavad tõid välja, et läbipõlemisele aitab kaasa, kui õpetaja on pidevalt teiste tähelepanu keskmes ja see hakkab teda lõpuks kurnama.

Ma leian, et see kõik, mis õpetajatel praegu süles on – et hoida tervena, arendada, väärtusi kasvatada, põhimõtteid suunata; last enesesse vaatama sundida, et kes ta siis on ja kuhu ta edasi läheb; ained ära õpetada; rahulolu tekitada... ma arvan, et neid ühiskondlikke ootusi on nii palju. (Taimi)

Uuringus osalenud koolijuhtide sõnul on õpetajad ühiskonnas toimuvaga hästi kursis ning eriti tundlikud, kui kritiseeritakse kooli või õpetaja staatust. Paraku tõdeti, et meedia õpetajast positiivse kuvandi loomisele kaasa ei aita – näiteid edujuhtumistest kajastatakse vähe. Uuritavad tõid välja, et kui haridus on meedia fookuses, siis ollakse orienteeritud negatiivsele ning skandaalsele, mis kooli kontekstis võimendub ja õpetaja tunneb end vastutavana. Leidus ka arvamusi, et õpetajate palgatõusust räägitakse ainult mõõdetavuse, nt kontakttundide, kontekstis. Aga kui arvestada asjaoluga, et ühiskonnal on õpetajale kõrgemad nõudmised, siis tuleks uuritavate hinnangul rääkida rohkem õpetaja rollist ning positsioonist, mitte ainult töötasust.

Ja õpetaja tunnetab seda vastutuskoormat ja see tõstab pinget ja stressi. Ja... iga natukese aja tagant tuleb mingisugune hästi põlev teema. Noh, hetkel on näiteks koduülesanded. Eelmisel aastal mingil hetkel oli koolikiusamine. Siis tuli see koolitulistamine – me peame igal juhul sellele koolis reageerima; jälgima, mis lapsed teevad. See kasvatab nagu koguaeg seda vastutuskoormat õpetajal ja ühes sellega tekitab pinget. (Terje)

Noh, sellest väärtustamisest on räägitud nagu nii palju, aga pole nagu konkreetse tulemuseni jõutud. See, mis meedias ja koguaeg läbi käib, on pidev õpetajate palgatõus. See, millest nagu räägitakse – räägitakse otseselt rahast. Aga rääkimata on see, mida õpetaja selle raha eest tegema peab. See, et milline on tema üldtööaeg, millised on tema muud asjad. Me räägime ühte väga kitsast asja ainult. (Urmas)

Seega võib öelda, et koolijuhtide arusaamade kohaselt põhjustavad õpetajate läbipõlemist nende endi kõrged nõudmised ja ootused enese ja teiste ka tööle. Ka ühiskond

esitab uuritavate arvates õpetajale kõrgeid nõudmisi, mis aga omakorda on vastuolus õpetaja töö vähese väärtustamisega riigis.

Ühiskonnast tulenevad muutused. Lisaks eespool nimetatule kirjeldasid koolijuhid õpetajate läbipõlemise põhjuseid, mis nende arvates tulenevad ühiskonnast. Uuritavad tõid välja asjaolu, et õpetaja läbipõlemist võivad põhjustada ühiskonnast tulenevad muudatused. Koolijuhtide sõnul on ühiskonnal eeldus, et õpetaja peab olema kursis ühiskonnas toimuvate muudatustega ja suutma kujundada hoiakuid ka õpilastes. Koolijuhtide sõnul ei saa tänapäeva koolis hakkama ainult nii, et õpetaja õpetab ainult aineid, vaid tal on vaja täita palju erinevaid sotsiaalseid rolle ning kohustusi, mille kõigega ei pruugi ta toime tulla ja mis võivad mõjuda läbipõlemist põhjustavana. Nimelt on koolijuhtide hinnangul õpetaja töö pingeline iseloom aluseks pingete tekkimisele, sest ühelt poolt peab õpetaja seisma hea seisma selle eest, et koolikeskkonnas valitseks turvaline ja positiivsest emotsioonist kantud õhkkond ja teisalt end klassiruumis pidevalt kehtestama, tegelema probleemsete õpilastega ja lisaks veel õpitulemuste saavutamise eest vastutust kandma ja aru andma.

Leian, et õpetajal on väga palju kohustusi. Ega õpetaja jää ju meelde sellepärast, mis ta räägib, vaid milline ta on. Ja kõikide nende paljude tegevuste ja rollide vahele peab jääma see aineõpetus ka. (Kelli)

Lisaks toodi välja, et õpetajaskond vananeb. Praegusel hetkel töötab koolis hulk õpetajaid, kes on saanud ettevalmistuse õpetamiseks teistsuguses keskkonnas – koolijuhtide väitel on ühiskond muutunud oluliselt kiiremini, kui õpetaja selle sees ning muutustega mitte toimetulek võib tekitada läbipõlemist. Näiteks toodi välja põlvkondade erinevustest tingitud probleeme, kus vanemad pedagoogid kurdavad, et nad ei oska enam praegust põlvkonda õpetada, ei tule toime käitumisprobleemidega klassis, samuti ei toimi nende poolt kasutatavad meetodikad.

Noh, haridus on üldse väga palju muutunud viimasel ajal. Ootused on muutunud ja kogu aeg midagi muudetakse. Mingi põlvkond lihtsalt... ka kui ma siia tulin, siis nägin, et nad ei tule enam kaasa sellega. Kui tuleb uus juht ja nii edasi – mõni tunnistas, mõni ei tunnistanud, aga kui ta ei tunnistanud seda, siis klass pani ta väga kiirelt paika. Siis ta tuli juba ise, et „ma ikkagi lähen ära”. Selles suhtes õpilased on nagu ausad. (Rain)

Lisaks eespoolnimetatule kirjeldasid uuritavad koolijuhid muutunud olukorda ühiskonnas, kus järjest rohkem satub tavakooli erivajadustega õpilasi, kellega tööks õpetajatel oskused puuduvad.

Jah, arvan, et ka muutunud töökeskkond on see, mis aitab sellele läbipõlemisele kaasa. Ei taha nagu öelda, et lapsed on hukas, aga nad on teistsugused. Pole nagu piisavalt ettevalmistust teistsuguse lapsega tegeleda. (Annika)

Nimetati ka asjaolu, et tihti tuleb kooli regulatsioone muuta ministeeriumist tulenevate määruste ja nende muudatuste tõttu, koolile aga pole nende loomise ja muutmise vajadust piisavalt põhjendatud ning õpetajal võibki tekkida tunne, et ta peab dokumenti tegema dokumendi pärast, see pole seotud tema põhitööga ja ta tajub neid ülesandeid lisapinget ning koormust tekitavana.

/.../ iga minister tuleb, toob mingid uued asjad – mõnes mõttes on ka palju olulisi asju, mida peabki muutma, see on täiesti selge. Samas on palju asju, mida ei jõua lihtsalt lõpuks enam vastu võtta, mille kõigega pead olema kursis ja tegelema. Eks olenevalt inimesest – mõni lükkab selle teisest kõrvast välja ja ei teagi midagi. Mõni võtab kõik endasse. (Arto)

Välishindamisega seonduvat pinget nimetasid koolijuhid samuti ühiskonnast tulenevaks õpetajate läbipõlemise põhjuseks. Probleemiks peeti eksamitulemuste põhjal koolide reastamist ning võrdlemist. Leidus ka uuritavaid, kes tõid välja ebakõla, et ühelt poolt antakse õppekavaga vabadus teha asju teistmoodi, loominguiliselt, individuaalsust arvestades, kuid teisalt nõutakse eksamite näol mahtumist kitsastesse raamidesse. Mõlemad eespool toodud asjaolud põhjustavad koolijuhtide sõnul õpetajatele ülemäärast pinget ja stressi.

Ükskõik, mis te siin teete, aga siis, kui te siit põhikoolist välja lähete või gümnaasiumist välja lähete, vot siis te peate olema nendes standardsetes mõõtudes. Erisusi võib olla individuaalsest arengust lähtuvalt, aga ikkagi. Need raamid on need, mis väga palju ikkagi ka, ma arvan, õpetajates tekitavad stressi. (Urmas)

Suur töökoormus. Lisaks õpetaja isikust ning samuti ühiskonnast tulenevatele põhjustele pidasid koolijuhid oluliseks ka organisatsioonist ehk koolikeskkonnast tulenevaid põhjuseid, mis õpetajates läbipõlemist tekitada võivad. Üks põhjustav asjaolu uuritavate hinnangul oli suur töökoormus. Koolijuhid tõid välja, et õpetajad võtavad võimalusel suurema töökoormuse, klassijuhatamise ja veel täiendavaid ülesandeid lisaks, et majanduslikult paremini toime tulla. Koolijuhtide sõnul võib suure koormuse tingida ka kooli eripära, näiteks

ühe paralleeliga põhikool, kus ettenähtud tundide arvust tulenevalt pole otstarbekas võtta tööle mitut väikese koormusega töötavat õpetajat. Samuti mõjutab koormuste planeerimist juhtkonna suhtumine üle normi töötamisse – kas seda tolereeritakse või mitte. Seega põhjustab uurimuses osalenud koolijuhtide sõnul õpetajate läbipõlemist see, kui tal on liiga palju töökohustusi ja ta ei suuda neid enam täita.

No kindlasti on töö lihtsalt jube pingeline ja kurnav. See, et õpetaja annab päevas... no, ütleme, palju tunde – ta valmistab ette, ta kontrollib töid – ta elab tegelikult palju pikemalt selles päevas, tööpäevas ja enda rollis. (Eva)

Töökoormusega seoses töid koolijuhid välja asjaolu, et kui koolil pole võimalust hankida õpetaja soovitud vajalikke õppevahendeid ja -materjale, valmistavad õpetajad need ise, mis tõstab samuti töökoormust.

Et kui sa ikkagi tuled oma ideedega ja tahad teha ja oma ainet arendada ja siis koolijuht peab vastama sulle, et oi aga meil ei ole raha ja me ei saa seda õppevahendit lubada, siis ka ju kaob see motivatsioon ära ja siis sa teedki ise põlveotsas ja siis lähebki selle jaoks aega ja siis ongi jälle see ülekoormus. (Annika)

Pingeline õhkkond töökeskkonnas. Õpetajate läbipõlemist põhjustavaks asjaoluks pidasid uuritavad koolijuhid ka seda, missugune on vaimne õhkkond töökeskkonnas. Leiti, et sisekliima on see, mis kas kiirendab või aeglustab läbipõlemise teket. Pidevalt pingeline olukord töökeskkonnas mõjutab uuritavate sõnul tugeva natuuriga õpetajat. Lisaks leidis ka uuritavaid, kes arvasid, et juhivoolne usaldamatus, liigne kontrollimine ja vaimne vägivald muudavad õhkkonna koolis pingeliseks ning võivad mõjuda läbipõlemist põhjustavana.

No näiteks niisugune pidev hirmu all elamine või selline autokraatlik juht, kes kontrollib hirmsasti. Selline liigne kontrollimine raudselt tekitab stressi. Justkui ei usaldataks kedagi. „Mis kell sa tööle tuled? Kas sa oled ikka piisavalt oma tööaja täis või lähed varem ära?” ja... Kui hästi või halvasti sa oma tööd teed – vahet ei ole, ikka sa tunned, et sind ei usaldata, sind kogu aeg kontrollitakse. /.../ Aga kui tulebki tööle ja hakkab oma personaalseid pingeid maandama inimeste peal, siis see võib jube halvasti mõjuda õpetajatele. Pidevalt on hirmu all. (Eva)

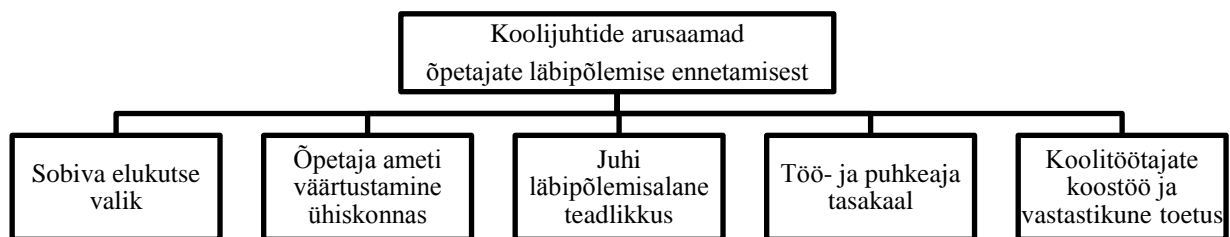
Vaimne vägivald on oluline asi, on kindlasti ka juhte, kes võivad vaimselt terroriseerida ikkagi ka õpetajaid nii palju, et nad ei ole suutelised midagi muud tegema kui läbipõlema. (Randel)

Kokkuvõtvalt võib öelda, et läbipõlemise põhjused on uuritavate arvates enamasti seotud probleemidega isiklikus elus, professionaalsete ja sotsiaalsete oskuste vähesuses ning

kõrgetes nõudmistes nii enese kui teiste tööle. Ühiskonna poolt esitatavaid kõrgeid nõudmisi õpetaja tööle ning õpetajaameti vähest väärtustamist peeti läbipõlemise põhjustest rääkides vastuolulisteks. Lisaks rõhutati õpetaja läbipõlemise põhjustajana pidevaid muutusi ühiskonnas. Töökeskkonnas võivad koolijuhtide sõnul õpetaja läbipõlemist põhjustada suur töökoormus ning pingeline õhkkond.

4.3. Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise ennetamisest

Lisaks õpetajate läbipõlemise olemuse ja põhjuste kajastamisele uuriti koolijuhtide arusaamu ka õpetajate läbipõlemise ennetamise kohta. Järgnevalt antakse ülevaade uurimisküsimuse „Missugused on koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise ennetamisest?” andmeanalüüsi tulemustest. Tulemuste selgemaks esitamiseks koostati joonis (vt joonis 5), millel on näidatud andmeanalüüsis eristunud kategooriad.



Joonis 5. Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise ennetamisest

Sobiva elukutse valik. Uurimuses osalenud koolijuhtide sõnul satub kooli kahjuks õpetajaid, kes oma isiksuseomadustelt sellesse ametisse ei sobi. Arvati, et ühest küljest peab õpetaja ametisse asudes olema kutsumus seda tööd teha, teisalt arvasid koolijuhid, et karjäärinõustamises ja kõrghariduse tasemel peaks antud küsimusele rohkem tähelepanu pöörama. Koolijuhtide arvates tuleks keskenduda nõ talentide märkamisele ja toetamisele nii gümnaasiumis kui ka kõrgkoolis õppimise ajal. Ühelt poolt soovitati vältida olukorda, kus õpetajaks võiks saada igaüks, teisalt toodi välja situatsioone, kus isiksuse omadustelt tuleks inimene õpetajana hästi toime, aga ilma vastava hariduseta teda tööle võtta ei saa.

./.../ kunagi 90ndate lõpus käisin Taanis ja meid viidi õpetajate väljaõpet jälgima. Mulle väga meeldis – kõigepealt, kolm esimest õpetajate väljaõppe aastat oli ainult tegelemine isiksusega. Oma tugevustega, oma nõrkustega, oma hobidega – õpetaja kasvas niimoodi... tugevaks! Ja vot alles siis tuli aineõpetamine peale. Mis aine see siis on, mida ma õpetama hakkan? Aga just nimelt see pool, et ma tajun ennast, millest

ma lähen pingesse, kus on minu ressursikohad, kus on minu kasvukohad, eks. Et seda tegelikult pole – seda läbitunnetatud tegevust. Vahest mul on kurb, kui noored tulevad klassi ette või ka praktikandid – nad tunnevad nii hirmununa, et... Ta teab ainet küll, aga selle ainega pole mitte midagi teha, sest tal on hirm kas selle lapse või selle asja ees. (Taimi)

Õpetaja ameti väärtustamine ühiskonnas. Uuringus osalenud koolijuhtide arusaamade kohaselt on ühiskondlike hoiakute ja väärtuste kujundamiseks vaja palju ära teha. Leiti, et õpetajate läbipõlemise ennetamisel peaks alustama hariduse ja õpetajate väärtustamise teadlikust tõstmisest, mitte rääkida selles kontekstis ainuüksi töötasust. Koolijuhid pidasid oluliseks, et õpetaja ametit tõstetaks ühiskonnas esile, neid usaldatakse ja nende tööd hinnatakse. Leidus ka uuritavaid, kelle sõnul on paaril viimasel aastal selles osas nii mõndagi ära tehtud. Näitena toodi välja algatused „Noored kooli” ja „Tagasi kooli”, mainiti ka Aasta Õpetaja galat, ning reklaamikampaaniat „Aitäh Sulle, õpetaja!”.

/.../ ühiskonna ülesandeks on peamiselt tunnustada õpetajat, märgata õpetajat, usaldada õpetajat ja see on kõige olulisem asi on see, et sa annad talle selle usalduse, et sa oled kindel, et see, mida ta teeb on, teeb hästi. (Randel)

Lisaks eelnevale arvasid koolijuhid, et lapsevanemad saaksid õpetajate läbipõlemise ennetamiseks neid toetada suurema koostöövalmiduse ülesnäitamise ja ühiskond peaks jõulisemalt taunima suhtumist õpetajasse kui teenindajasse.

See on jube raske, aga ühiskonnas on ikka selline arusaam, et õpetaja on selline teenindaja. Et mina toon oma lapse... sõidan bemmiga treppi ja toon oma lapse sinu kätte; sina tee temast inimene. Su tausta ma ei tea – sa oled ainult palgatööline, kes teeb seda, mida sinult küsitakse. Noh, ei ole muidugi see nihuke üldlevinud arusaam, aga ikkagi jube palju on selliseid, kes suhtuvad õpetajasse selliselt, et ta on selline teisejärguline... „Vaata, mis palka sa teenid! Ma metsas saan kolm korda rohkem kui sina - järelikult ma olen ka kolm korda väärtuslikum inimene kui sina.” Ma ei tea, kuidas seda saavutada – arvan, et see on selline üldine kultuuritase ja ta on vast ikka vähe paremaks ka läinud. (Eva)

Juhi läbipõlemisalane teadlikkus. Lisaks eespoolnimetatud arusaamadele õpetajate läbipõlemise ennetamisest ühiskonna tasemel rääkisid uurimuses osalenud koolijuhid teemadel, mida peaks silmas pidama organisatsiooni tasandil läbipõlemist ennetades. Nende arvates peaks juht esmalt teadvustama, mis läbipõlemine on ning aduma, et seda võib juhtuda ka tema töötajatega. Alles seejärel saab juht võtta vastu otsuseid, mis õpetajat kaitsevad ning teadlikult tegeleda õpetajate läbipõlemise ennetamisega koolikeskkonnas.

No ma arvan, et esimene asi on see, et juht peaks teadvustama, mis on läbipõlemine ja et seda võib juhtuda ka tema enda inimestega. Ei ole nii, et tuleb ära heita see õpetaja kuidagi, kui ta on läbi, et siis ta ongi nõrk ja mingi minema. Juhil peab olema õige hoiak sellesse tegelikult, eks ole. (Taimi)

Töö- ja puhkeaja tasakaal. Koolijuhid leidsid, et õpetajate läbipõlemise ennetamise kontekstis on oluline tähelepanu pöörata töö- ja puhkeaja tasakaalule, sest hoolimata õpetajate pikast suvepuhkusest on uurimuses osalenud koolijuhtide hinnangul kevadel koolis pigem pingeline õhkkond. Seetõttu on nende sõnul oluline, et riiklikult võimaldatakse vaheaegu paindlikult planeerida ja mitmed koolijuhid on seda võimalust ka oma koolis rakendanud. Lisaks leiti, et õpetaja võiks koolivaheaja jooksul saada võimaluse kasvõi mõne päeva ulatuses puhkamiseks või töötamiseks kaugtöö vormis. Näitena toodi, et võiks vastu tulla õpetaja soovile kasutada koolivaheaega reisimiseks.

Tihti peale näen, kuidas nad lähevad väga närviliseks ära – ongi seesama kevad, onju. Siis on hästi näha, et... – toome veebruari lõppu ühe vaheaja; aprilli sinna ja... siis on ehk ka selliseid pause, kus pole tunniandmist nii palju. (Rain)

Koolitöötajate koostöö ja vastastikune toetus. Õpetajate läbipõlemise ennetamisel on koolijuhtide sõnul organisatsioonis oluline roll koolitöötajate omavahelises koostöös ja vastastikusel toel. Uurimuses osalenud koolijuhtide arvates saavad ka need koolitöötajad, kes otseselt õppetööga kokku ei puutu, õpetajat tema töös aidata. Näitena toodi tugispetsialistide (sotsiaalpedagoog, psühholoog) tuge töös erinevate probleemidega õpilastega, et õpetaja ei jääks probleemsetes olukordades üksi ja saaks professionaalset tuge. Samuti peeti oluliseks juhtkonna tuge töös lastevanematega, et võimalusel lahendada probleemid enne kui need jõuavad õpetajani. Uuritavad töid välja ka huvijuhi abi erinevate ürituste korraldamisel ning sekretäri ja ka juhtkonna töö bürokraatia vähendamisel.

Et kui ikka on asjad, mis otseselt õpetamist ei puuduta, siis peaks juhtkond abistama ja lisapersonal ka. Kõik sotsiaalpedagoogid, psühholoogid ja kogu see võrgustik peaks niimoodi toetama õpetajat, et ta ei jääks oma probleemis üksi. (Kelli)

Eespool mainitud rääkides peeti oluliseks, et kõik toimuks meeskonnatöona. Läbipõlemise ennetamise kontekstis tähtsustasid koolijuhid ka õpetajate omavahelist koostööd, mis võimaldab probleeme paremini märgata ja mille käigus saavad õpetajad üksteist toetada. Leidus ka neid koolijuhte, kes läbipõlemise ennetamisest rääkides märkisid

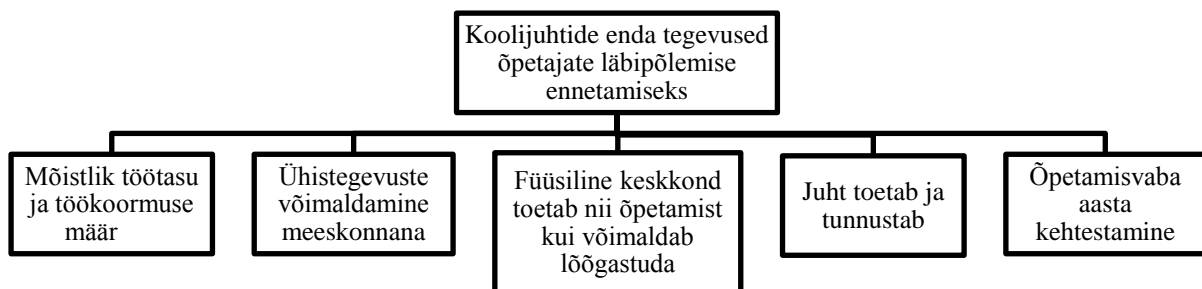
ära mentorsüsteemi vajalikkuse algajale õpetajale. Uurimuses osalenud koolijuhtide sõnul peaks õpetajatele andma tagasisidet tema toimetulekust ja arengust, samuti peeti oluliseks võimalust eneseanalüüsiks, oma tervikliku minapildiga tegelemiseks või supervisiooniks kas siis arenguestluse vormis või võimalusena pöörduda nõustaja poole. Mainiti ka psühholoogiaalastel koolitustel osalemise võimaldamist, mis õpetajat aitaksid ja toetaksid.

Et nad võiks võtta enda peale teatud löögid, mida ei ole õpetajal otseselt vaja läbi kogeda. (Randel)

Võttes kokku uurimuses osalenud koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise ennetamisest, võib välja tuua järgmist: uuritavate sõnul peaks ühiskonnas tähelepanu pöörama asjaolule, et läbipõlemise vältimiseks tuleb valida sobiv elukutse – kõik soovijad ei pruugi isiksuse omaduste poolest õpetajaks sobida. Lisaks arvasid koolijuhid, et õpetajaameti paremaks väärtustamiseks ühiskonnas on veel vaja nii mõndagi teha. Õpetajate läbipõlemise ennetamisel koolikeskkonnas on uurimuses osalejate arvamuste kohaselt oluline, et juhid oleksid sellise seisundi olemasolust teadlikud, õpetajate töö- ja puhkeaega hoitaks tasakaalus ning organisatsioonis toimiks koolitöötajate omavaheline koostöö ja vastastikune tugi.

4.4. Koolijuhtide enda tegevused õpetajate läbipõlemise ennetamiseks

Lisaks koolijuhtide arusaamade uurimisele õpetajate läbipõlemise ennetamisest paluti koolijuhtidel rääkida tegevustest, mida võiks teha või mida nemad oma organisatsioonis konkreetselt õpetajate läbipõlemise ennetamiseks teinud on. Järgnevalt antakse ülevaade uurimisküsimuse „Kuidas kirjeldavad koolijuhid enda tegevusi õpetajate läbipõlemise ennetamisel?“ andmeanalüüsi tulemustest. Tulemuste süstemaatiliselt esitamiseks koostati joonis (vt joonis 6), millel on näidatud kategooriad, mis neljanda uurimisküsimuse andmete analüüsimisel selgusid.



Joonis 6. Koolijuhtide enda tegevused õpetajate läbipõlemise ennetamiseks

Mõistlik töötasu ja töökoormuse määr. Organisatsiooni vaates on uuritavate sõnul üheks ennetavaks tegevuseks õpetajale mõistliku töökoormuse määramine ning selle reguleerimine, õpetajate läbipõlemist ennetavana toimiks koolijuhtide hinnangul ka õpetajate töötasu jätkuv tõstmine. Leidus neid, kes arvasid, et konkurentsieelise tekkides oleks koolijuhil valikuvõimalus mitte palgata inimesi, kellele see töö ei meeldi ja kelle läbipõlemise ohtki on seetõttu suurem. Samuti pidasid uuritavad oluliseks, et töötasu peaks võimaldama väarikat äraelamist sellisel tasemel, et õpetaja saaks endale lubada vajadusel taastumist pingelisest tööst. Töökoormuse reguleerimisest läbipõlemise ennetamise kontekstis rääkisid koolijuhid, et nad võimaldavad õpetajatele teha tunnivälisel ajal kaugtööd ning kasutavad võimalust anda koolivaheaeg õpetajatele vabaks või siis on toonud kooliaastasse ühe vaheaja lisaks. Leidus koolijuhte, kes tulevad vastu õpetaja soovile minna koolivaheajal reisima, aga oli ka neid, kelle arvates peaks õpetaja selleks siiski suvist pikka puhkust kasutama.

Muidugi, et palk peaks olema ikkagi töö vääriline ja... õpetajad on harjunud olema vähesega nõus, aga selle palga sees peakski tegelikult olema need kostüümirahad ja enesearenduserahad ja supervisioonirahad ja täiendkoolituserahad – nii, nagu ta väljamaal on, eks. Õpetaja juba palga kaudu on vastutav enese korrashoidmise nimel, eks. Selles mõttes, et kui tal on palk, siis ta saab otsustada, kuhu ta mis ajal läheb ennast laadima. (Taimi)

Ja vaba aeg, ilmselt mitte reguleerida seda, et õpetaja peab istuma koolivaheagadel koolis, vaid kui tal reaalselt nagu põhjust ei ole, ta saab oma töö ja tegemistega kodust hakkama ehk siis kagutöö vormis koolivaheagadel, siis tuleks seda ka võimaldada. (Randel)

Töötasu tõstmise kontekstis tuleb uuritavate sõnul jälgida ka õpetajale mõistliku töökoormuse määramist. Leidus koolijuhte, kelle sõnul ei võimalda nad õpetajatele üle 22 kontakttunni nädalas, maksimaalseks võimalikuks tunnikoormuseks, millega õpetaja toime tuleb, on koolijuhtide arvates 24 tundi. Toodi ka näide, kus klassijuhatajale ei anta üle 17 kontakttunni. Lisaks arvati, et õpetaja töö peaks selgelt olema fikseeritud ka teiste ülesannete osas.

Aga jah, esimene asi on alustada koormusest. Mõistlik koormus, mitte üle koormata inimesi. Et ühelt poolt on inimesed tahavad, aga nad ei jaksa. Nad alguses jaksavad, aga lõpuks on nii, et nad ei suuda. Et isegi nad võivad olla alguses pahased, et sa ei võimalda, tegelikult sa säästad neid. /.../ Pigem võtame rohkem inimesi tööle, aga meil on rõõmsamad inimesed. (Karin)

Ühistegevuste võimaldamine meeskonnana. Mitmete uuritavate jaoks oli oluline pakkuda õpetajatele võimalusi ühistegevusteks meeskonnana nii koolikeskkonnas kui ka väljaspool, sh räägiti osalemisest rahvusvahelistes projektides. Kirjeldati erinevaid koolitusvorme, nii traditsioonilisi kui ebatraditsioonilisi, haridustemaatikat hõlmavaid kui ka elamuskoolitusi. Tähtsaks peeti ka traditsiooniliste ühisürituste korraldamist, mis pole otseselt tööga seotud, aga viies õpetaja koolikeskkonnast välja aitavad tal end maha laadida.

Siis mida veel oleme näiteks siin teinud – lihtsalt selliseid koolitusi, mis on täiesti ebatraditsioonilised. Näiteks aastavahetuse ja jõulu vahel oli üks koolituspäev, kus üks näitleja, kes rääkis häälte kasutamisest ja joogast ja enda keha telje säilitamisest ja sellest, kuidas sa pead olema ja hoidma end, et hästi tunneksid. See oli hoopis teine valdkond, mida nad ootasid. Siis salvestasime rahvusringhäälingu muuseumis – kuuldemänge. Kõige alguses oli meil kõikidel koos naeruteraapia tund 1,5 tundi. Et nad alguses olid hästi kinnised „mina küll siis naerma ei hakka, kui mulle öeldakse, et naera!“. Oligi paar tükki sellist. Ja lõppes sellega, et suur osa seltskonnast oli selili maas kõik ja naersid niimoodi täiest kõrist. Et noh... ütlesid, et see mõjus nendele nii hästi kuidagi. (Eva)

Lisaks eespool toodule mainiti organisatsiooni vaates õpetajate läbipõlemist ennetavaks tegevuseks oluliste kokkuvõtete tegemist meeskonnatööna ning arutelusid koostöös valmivate dokumentide üle. Nimetati, et õpetajatega on korraldatud arengupäevi, kus õpetajatele räägivad oma tööst teiste elualade säravad esindajad või mindud õppekava koostamiseks linnast eemale looduse keskele, mainiti ka koolitusreise välismaale. Leidus neidki koolijuhte, kes rõhutasid täiendõppe võimaldamist õpetajale sobival ajal. Mõned uuritavad aga juhtisid tähelepanu täienduskoolituse rahade märkimisväärsele vähendamisele, sest see vähendab koolil võimalust pakkuda õpetajale mitmekülgset võimalust enesearenguks.

Aga igasugused tegevused, mis koolis ühiselt tehakse – me vähemalt loodame, et need aitavad. /.../ Jah, ma arvan, et igas koolis tehakse neid ühisüritusi, mis on minu arvates natuke toredamad asjad, kui lihtsalt koosolek või õppenõukogu. Küll püüame kooliaasta alguses ja -lõpus kuskile välja sõita ja viia inimesi kuskile mujale, teise keskkonda. (Urve)

Füüsiline keskkond toetab nii õpetamist kui võimaldab lõõgastuda. Lisaks erinevate ühistegevuste korraldamisele õpetajate läbipõlemise ennetamiseks toodi välja, et õpetajat ümbritsev keskkond võiks olla selline, kus õpetaja saaks keskenduda õpetamisele, oma aine edasiandmisele parimal võimalikul moel, aga ka puhata. Koolijuhtide sõnul on nad tegelenud füüsilise ruumi planeerimisega moel, et see tagaks turvatunde ning oleks puhas ja vaikne, lisati nimetati tähelepanu pööramist töövahendite korrasolekule. Lisaks eeltoodule pidasid

uuritavad oluliseks, et kool saab pakkuda õpetajale hüvesid lõõgastumiseks, taastumiseks, tervise toetamiseks või sportlikeks tegevusteks jõusaali külastusest massöörteenuste kooli tellimiseni välja.

Kindlasti võiks pakkuda mingisuguseid hüvesid enda taastumisele, tervisele. A la, ma ei tea, SPA teenused või jõusaalid või et nad oleksid odavamad. (Randel)

Juht toetab ja tunnustab. Koolijuhid tõid välja ka enda rolli õpetajate läbipõlemise ennetamisel. Nimelt on nende arvates juhi roll pakkuda süsteemselt koolis selliseid tegevusi ja võimalusi, mis toetavad õpetajat tema töös ja muudavad tööelu mitmekesisemaks. Samuti on juhi võimuses luua hea töökeskkond, kus eksisteerib positiivne õhkkond ning on head füüsilised töötingimused. Lisaks on uuritavate sõnul üks osa ennetamisest ka see, et juht toetab ja tunnustab õpetajaid. Toetustegevustena toodi välja, et juhina nad suhtlevad õpetajatega ja vajadusel viivad läbi individuaalvestlusi. Leidus ka arvamusi, et päris nõustaja rolli ei saa juhid enda kanda võtta, sest neil puudub spetsiaalne ettevalmistus, aga nad saavad anda soovitusi, kuhu õpetaja võiks edasi pöörduda või kuidas toimida.

Ma arvan, et mida väga konkreetset annab teha, on see, et vestled iga õpetajaga täiesti personaalselt ja räägid, et kuidas ta ennast tunneb, mis talle meeldib ja... proovid nagu temaga vesteldes aru saada. See, et õpetaja tunneb, et teda kuulatakse ja temaga tahetakse rääkida – ta saab nelja silma all ära rääkida. Et... äkki tulevad mingid asjad välja, mis teda õudselts häirivad ja mida saab ära muuta. (Eva)

Läbipõlemise ennetamistegevusena rõhutati ka juhi rolli õpetajate tunnustamisel. Koolijuhtide sõnul on positiivne tagasiside õpetajatele oluline ja organisatsiooni tasemel tunnustamine mõjub uuritavate arvates läbipõlemist ennetavalt. Näidetena toodi erinevaid statuute nagu „Aasta tegija” ja „Aasta tegu”, samuti mainiti staaži tähtsustamist ning leidus ka neid, kelle arvates ei tohiks unustada head sõna. Nii mõnigi koolijuht tõdes, et statuutidele kandideerimist võetakse tõsiselt ja ollakse selle nimel nõus panustama.

Ikka see motivatsioon, see et teda vahest ka tunnustatakse. Päris palju loeb ikka see ka kui piisab teinekord lihtsalt sellest, et olid tubli ja aitäh ja, et õpetaja tegelikult ootab oma tööle tagasisidet ja kui see tagasiside on positiivne, siis see ka ju motiveerib. (Annika)

Õpetamisvaba aasta kehtestamine. Õpetajate läbipõlemist ennetava tegevusena ühiskonnas nägid uurimuses osalenud koolijuhid õpetamisvaba aasta sisseviimist mingi teatud ajavahemiku tagant. Koolijuhtide hinnangul võiksid sel ajal õpetajatele kehtida kõik

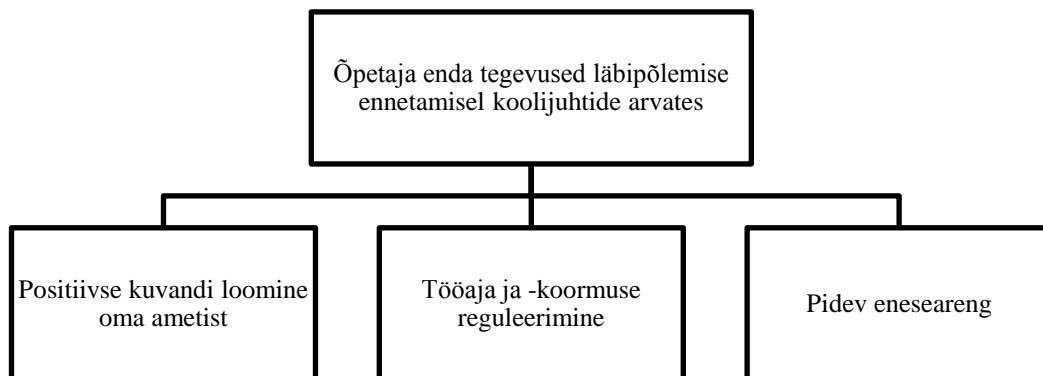
sotsiaalsed garantiid ning säilida töötasu. Kirjeldati mitmeid tegevusi, milleks õpetaja seda aastat kasutada võiks – näiteks nimetati enesetäiendamist, õppematerjalide valmistamist, õpirännet, aga ka puhkamist.

Ma loodan, et üsna varsti tõuseb tõsiselt aktuaalseks ka teema, et selline enesetäiendamise aasta kõikidele õpetajatele kohustuslikuks. On ta siis viie või seitsme aasta tagant – see on selline kokkuleppeline. Aga see, et ta saab võtta ühe aasta enesetäiendamiseks, mahalaadimiseks – võib-olla ka puhkamiseks, võib-olla materjalide värskendamiseks, aga... seda aega oleks tarvis, et saada endale uusi mõtteid. (Urmas)

Kokkuvõtvalt võib välja tuua, et läbipõlemist ennetavate tegevusena nägid koolijuhid õpetajate töötasu tõstmist mõistliku ja reguleeritava töökoormuse kontekstis ning ühistgevuste võimaldamist meeskonnana. Koolijuhtide sõnul tuleks õpetaja ümber luua selline keskkond, mis toetaks nii õpetamist kui võimaldaks lõõgastuda ning juhi enda rollina nähti õpetaja toetamist ja tunnustamist. Uurimuses osalenud koolijuhid mainisid, et õpetajate läbipõlemise ennetamiseks võiks kaaluda õpetamisvaba aasta kehtestamist.

4.5. Õpetaja enese roll läbipõlemise ennetamisel koolijuhtide arusaamades

Lisaks tegevustele, mida uuritavate arvates õpetajate läbipõlemise ennetamisest teha saaks, uuriti ka, mida koolijuhtide arvates õpetajad ise läbipõlemise ennetamiseks teha saaksid. Järgnevalt antakse ülevaade uurimisküsimuse „Milles seisneb koolijuhtide arvates õpetaja enese roll läbipõlemise ennetamisel?” andmeanalüüsi tulemustest. Tulemuste esitamiseks koostati joonis (vt joonis 7), millel on näidatud kategooriad, mis viienda uurimisküsimuse andmete analüüsimisel selgusid.



Joonis 7. Õpetaja enda tegevused läbipõlemise ennetamisel koolijuhtide arvates

Positiivse kuvandi loomine oma ametist. Uuritavate arvates on õpetajatel endil võimalik oma ameti positsiooni tõstmiseks palju ära teha sellest ise positiivset kuvandit luues ning edastades sõnumi, et ta ise on oluline osa ühiskonnast. Positiivne suhtumine ja hoiak oma töösse on koolijuhtide hinnangul see, mis aitab õpetajatel läbipõlemist ennetada ja muuta ka ühiskonnapoolseid hoiakuid. Näitena toodi probleemides pigem lahendamist vajavate võimaluste nägemist ning õpilaste suunamist ja kasvatamist teadmise, et ka nende hulgast võib kasvada tulevasi pedagooge. Samuti on koolijuhtide sõnul läbipõlemisoht suurem, kui õpetaja teeb seda, mida talle tegelikult teha ei meeldi. Leiti ka, et kui õpetaja ise tunneb, et ta ei taha enam tööle tulla või kool talle enam ei sobi, siis tuleks mõelda õpetajaametist loobumisele.

Kui me ütleme, et „jah, ma olen spetsialist; minu töö on väärtuslik; see, mida me teeme, on väga oluline” – kui me ise saadame selle sõnumi, siis ka ühiskond peegeldab seda vastu. (Terje)

Aga mina arvan ikkagi, et kui õpetaja... kui ta suudaks teha otsuse, kui tunneb, et ei jaksa, ei taha, ei meeldi või teeb seda vastumeelselt – siis õpetaja täna küll ei peaks seda tööd tegema sellisel juhul. Leia siis endale mingi muu. (Urve)

Tööaja ja -koormuse reguleerimine. Uuritavad tõid välja, et õpetaja ise peab suutma reguleerida enda tööaega ning koormust planeerides arvestada oma jõuvarusid ja suutlikkuse piiri. Siinkohal lisati, et seda tuleks silmas pidada nii õppeaasta koormuse kui ka tööpäeva kontekstis, et tööga seotud tegevused saaksid tehtud selleks ette nähtud ajal. Samuti peeti oluliseks väsimust ja liigset pinget tundes oskust aega maha võtta ning probleeme tunnistada, esimesel võimalusel neist rääkida ning abi otsida. Siinkohal lisati juurde, et õpetajal peaks olema meelekindlust pöörduda otse ka nende osapoolte poole, kes talle arvatavat lisastressi põhjustavad.

/.../ oma aega ja koormust planeerida; võtta haigusleht siis, kui oledki haige, mitte käia siin hambad ristis. Ja kui on puhkamise võimalus, siis ikka puhata. (Arto)

/.../ et ta suudaks pöörduda nende poole lahenduste leidmiseks, kes pärsivad, kes tekitavad talle probleeme nii, et tal võiks tekkida läbipõlemine. (Randel)

Pidev eneseareng. Koolijuhtide sõnul peaks õpetaja olema avatud, laia silmaringiga ning suunaga pideva enesearengu poole. Näitena toodi huvi ülesnäitamist ja omale ise koolitusvõimaluste otsimist ning aktiivset osalemist kogukonna ettevõtmistes. Lisaks enese

arendamisele professionaalsel tasemel leidsid uuritavad, et õpetajal peaks olema ka hobi. Nende sõnul tuleks õpetajal leida omale tegevus või huviala, mis aitaks tal tööst eemalduda ja pingeid maandada. Nii mõnedki koolijuhid tõid selles kontekstis rääkides näidetena sportlikke tegevusi.

Igäüks peab leidma omale selle mõtte, mis on see, mis aitab tal nii-öelda lülitada välja või oma mõtteid selgitada. Mõtted selginevad mingil hetkel – kellel tennis, kellel raamatut lugedes, kellel lihtsalt metsas jalutades. Või ma ei tea, mõnele piisab televiisori vaatamisest... Eks igäüks peab ise leidma endale selle mooduse. (Rain)

Käesoleva magistr töö tulemusi kokku võttes võib öelda, et uurimuses osalenud koolijuhid kirjeldasid õpetajate läbipõlemise olemust läbi komplitseeritud suhete, tõesid, et nende motivatsioon on langenud ning isiksuses toimunud muutused. Samuti tõid nad välja ka füüsilisi sümptomeid, mis nende arvates on läbipõlemisele iseloomulikud. Teise uurimisküsimuse kontekstis õpetajate läbipõlemise põhjustest rääkides olid need enamasti seotud õpetaja probleemidega isiklikus elus, professionaalsete ja sotsiaalsete oskuste vähesuses ning kõrgetes nõudmistes nii enese kui teiste tööle. Ühiskonna poolt esitatavaid kõrgeid nõudmisi õpetaja tööle ning õpetajaameti vähest väärtustamist peeti läbipõlemise põhjustest rääkides vastuolulisteks. Lisaks rõhutati õpetaja läbipõlemise põhjustajana pidevaid muudatusi ühiskonnas. Töökeskkonnas võivad õpetaja läbipõlemist põhjustada suur töökoormus ning pingeline õhkkond. Võttes kokku koolijuhtide arusaamu õpetajate läbipõlemise ennetamisest võib välja tuua järgmist: uuritavate sõnul tuleks läbipõlemise vältimiseks toetada sobiva elukutse valikut. Lisaks arvasid koolijuhid, et õpetajaameti paremaks väärtustamiseks ühiskonnas on veel vaja nii mõndagi teha. Rõhutati ka, et juhid oleksid sellise seisundi olemasolust teadlikud, õpetajate töö- ja puhkeaega hoitaks tasakaalus ning organisatsioonis toimiks koolitöötajate omavaheline koostöö ja vastastikune tugi. Läbipõlemist ennetavate tegevusena tõid koolijuhid välja õpetajate töötasu tõstmist mõistliku ja reguleeritava töökoormuse kontekstis ning ühistegevuste võimaldamist meeskonnana. Nende sõnul tuleks õpetaja ümber luua selline keskkond, mis toetaks nii õpetamist kui võimaldaks lõõgastuda ning juhi enda rollina nähti õpetaja toetamist ja tunnustamist. Mainiti ka, et õpetajate läbipõlemise ennetamiseks võiks kaaluda õpetamisvaba aasta kehtestamist. Õpetaja enda tegevused läbipõlemise ennetamisel koolijuhtide arvates olid positiivse kuvandi loomine oma ametist, tööaja ja -koormuse reguleerimine ning pidev enese arendamisega tegelemine.

5. Arutelu

Käesoleva magistr töö eesmärgiks oli välja selgitada koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest, selle põhjustest ning kirjeldada tegevusi ennetamisel. Järgnevalt arutletakse olulisemate tulemuste üle.

Esimese uurimisküsimuse kontekstis näitasid uurimuse tulemused, et koolijuhtide arvates väljendub õpetajate läbipõlemine eelkõige komplitseeritud suhetes ning isiksuse muutustes. Koolijuhid kirjeldasid õpetajate läbipõlemise olemust läbi keeruliste suhete nii õpilaste, lapsevanemate kui kolleegidega ning toodi välja ka isiksuse muutumist – peamiselt ükskõiksust ja enesesse sulgumist. Sarnaselt on õpetaja läbipõlemisega seonduvat isiksuse muutust küünilise ja halvustava suhtumise kaudu nii õpilastesse, lapsevanematesse kui ka kolleegidesse käsitlenud Maslach ja Leiter (2007), kes väidavad, et „frustratsiooniga kaasnev viha toidab negatiivset reaktsiooni teiste inimeste suhtes ning küünilist suhtumist oma töösse” (lk 32). Samuti väidavad nad, et üks läbipõlemise tunnuseid on see, et inimesed võtavad tööga seonduva suhtes distantseeritud hoiaku, nt õpetaja väldib suhtlemist nii kolleegide kui lapsevanematega. Läbipõlemisele iseloomulikku suhtlemisest eemaldumisest räägivad ka Brock ja Grady (2000), kes seostavad seda läbipõlemise kurnatuse komponendiga. Nende sõnul toovad õpetajad põhjenduseks, et nad on liiga väsinud sotsiaalseks suhtluseks. Maslachi ja Leiteri (2007) arvates on selline distantseeritus viis end kurnatuse eest kaitsta. Käesoleva töö autori arvates ei teki negatiivsed reageeringud ja konfliktid meie ümber põhjusest. Üks võimalik põhjendus on see, et õpetajat ümbritsevas keskkonnas on vähe toetavat ja innustavat ning miski takistab positiivsete emotsioonide teket ja sügavat seotust tööga. Lisaks võivad käesoleva töö autori arvates läbipõlemisest põhjustatud negatiivsed tunded eskaleeruda kogu kollektiivile ja lõpuks ei soovi enam keegi läbipõlemise tunnustega inimesega suhelda. Temast eemaldutakse, ta ise eemaldub, aga tegelikult kaotab ta sel moel viimasegi võimaluse toetusele. Ka Maslachi ja Leiteri (2007) sõnul võib taoline käitumine kahjustada inimese heaolu ja töövõimet.

Käesolevas uurimuses esines uuritavate poolset suhtumist, nagu oleks läbipõlemine ainuüksi õpetaja kui indiviidi probleem. Autori arvates on see mõistetav, sest antud juhtudel oli kirjeldustes esinenud õpetaja negatiivse emotsiooni väljendajaks ning uuritavad ise konfliktsete olukordade tunnistajaks, seega kiputakse põhjuseid analüüsides viitama probleemsele isiksusele. Konfliktide keskmises olev õpetaja ise võib põhjuseid näha hoopis mujal, nt töötingimustes või toe puudumises. Et läbipõlemist käsitlev diskussioon on kaldu selle nähtuse individuaalse perspektiivi suunas, väidab ka Jürisoo (2004) ja pakub välja, et

probleeme tuleks lahendada pigem sellel tasandil, kus need tekkisid. Seetõttu on eespool kirjeldatud olukordades oluline, et kõigi osapoolte arusaamad saaksid läbi räägitud.

Läbipõlemise füüsilistest sümptomitest rääkides töid koolijuhid välja, et läbipõlemise tunnustega õpetajad on väsinud ja kurnatud ning nende tervis halveneb. Seega on käesoleva uurimuse tulemused kooskõlas uurimuste tulemustega, milles on näidatud, et füüsilised tervise halvenemise sümptomid on läbipõlemisele iseloomulikud (Kitch, 1996; Leiter & Maslach, 2007). Teiste ametite esindajatega võrreldes on kurnatus õpetajate hulgas enim levinud ning õpetajad sagedamini haiguslehel (Schaufeli & Enzman, 1998).

Teise uurimisküsimuse kontekstis õpetajate läbipõlemise põhjustest rääkides on uurimuses osalenud koolijuhtide arvates ühiskonnal õpetaja tööle kõrged nõudmised ehk ootus, et õpetaja peab kõigis oma tegemistes olema parim ja eeskujuks. Samas toodi välja ka vastuolu, et õpetaja tööd ei väärtustata siiski piisavalt. Ka Schaufeli ja Enzmani (1998) toovad ühe tööga seonduva stressi suurenemise aspektina ühiskonnas välja õpetajate professionaalse autoriteedi nõrgenemise – nende oskustes on hakatud kahtlema. Lisaks näitab Maslachi ja Leiteri (2007) arvates keskmisest madalam töötasu vähest austust õpetajaameti vastu ja Merisalu (1999) arvab, et töötasu tõstmine väärtustaks taas õpetaja elukutse ning parandaks õpetaja enesehinnangut. Eesti haridust puudutavates strateegilistes dokumentides on juba kümmekond aastat nähtud vajadust tegeleda õpetajatöö väärtustamise temaatikaga. Seda kinnitab näiteks Eesti säästva arengu riiklik strateegia „Säästev Eesti 21” (2005), mille kohaselt nõuavad ühiskonna uuenenud ootused õpetajatöö riiklikku väärtustamist ning ühiskondlikku tunnustamist. Eesti elukestva õppe strateegiast 2020 (2014) võib samuti lugeda, et õpetaja ühiskondlik kuvand peab muutuma: palk peab olema konkurentsivõimeline ning töökorraldus selline, et õpetajana töötamine oleks ühiskonnas auasi. Selleks nähakse vajalike tegevustena ette õpetajaameti populariseerimise programmide käivitamist, et õpetajaamet muutuks arvestatavaks valikuks nii noortele kui ka neile, kes kaaluvad elukutsevahetust. Olgugi, et ellu on kutsutud mitmeid algatusi (nt „Noored kooli”, „Tagasi kooli”), millele ka uuritavad viitasid, vajavad need tegevused käesoleva töö autori arvates aega ja järjepidevust toimimisel, et mõjusid oleks võimalik hinnata. Olgugi, et õpetajate töötasu on viimastel aastatel tõstetud, jääb see endiselt Eesti keskmisest bruto töötasust madalamaks, millest töö autori arvates ei piisa, et muuta õpetajaamet atraktiivseks sh ka võimekate noorte hulgas. Läbipõlemise kontekstis tuleks aga tähelepanu pöörata sellele, et kui õpetaja panus ja selle eest saadav tasu pole tasakaalus, on risk stressi ja läbipõlemise tekkeks suurem.

Lisaks kõrgetele nõudmistele nii enese kui teiste tööle on koolijuhtide hinnangul üks läbipõlemist põhjustav asjaolu ka suur töökoormus – õpetajal on liiga palju töökohustusi ja ta ei suuda neid enam täita. Juhtkonna loal või kooli eripärast lähtuvalt töötavad õpetajad üle koormuse normi ja võtavad lisaülesandeidki, et majanduslikult paremini toime tulla. Et suur töökoormus läbipõlemist mõjutab väidavad ka Schaufeli ja Enzman (1998), kelle sõnul peetakse seda kaasajal üheks olulisemaks stressi põhjuseks. Maslach ja Jackson (1981) kirjeldavad, et kui inimene ei suuda toime tulla tööl esitatavate nõudmistega, väheneb tööalane kompetentsus ja produktiivsus, mis omakorda kirjeldab läbipõlemise sündroomi üht komponenti, milleks on vähenenud isiklik suutlikkus. Brock ja Grady (2000) sõnul peaksid koolijuhid teadma oma töötajate taluvuspiiri töökoormuse kontekstis, nende võimet suure koormusega töötada. Merisalu (1999) uuringust selgus aga vastuoluliselt, et suurema töötundide arvuga õpetajad ei olnud häiritud töö halvast organiseerimisest tingitud riskidest, samuti ei esinenud neil rohkem terviseiga seotud kaebusi, millest teeb Merisalu järelduse, et suurema koormusega töötavad õpetajad saavad tööülesannetega hakkama, kuna neid stimuleerib positiivne motivatsioon – saada kõrgemat taset.

Kolmas uurimisküsimus käsitles koolijuhtide arusaamu õpetajate läbipõlemise ennetamisest ning selles kontekstis võib välja tuua järgmist: koolijuhtide sõnul on õpetajate läbipõlemise ennetamisel oluline roll koolitöötajate omavahelises koostöös ja vastastikus toetuses. Uurimuses osalenud koolijuhtide arvates saavad ka need koolitöötajad, kes otseselt õppetöoga kokku ei puutu, õpetajat palju aidata. Ka Brock ja Grady (2000) ning Merisalu (1999) rõhutavad sotsiaalse toetuse olemasolu tähtsust. Nende sõnul tuleks lisaks kolleegide toetusele õpetajale võimaldada ka psühholoogilist tuge ning nõustamist, mis aitaks ennetada läbipõlemist ning annaks õpetajale ressursi jätkata. Ceyanes (2004) käsitleb oma uuringus seoseid läbipõlemise ja õpetaja-koolijuhi usalduse vahel. Selleks, et õpetaja probleemid jõuaksid juhtkonnani, on oluline üles ehitada usaldusel ja avatusel põhinev organisatsioon. Tema sõnul suureneb läbipõlemise risk, kui koolijuht ei loo õpetajatega usalduslikku suhet. Käesolevas uurimuses osalenud koolijuhtide seas esines ka arvamusi, et juht ei saa vastava ettevalmistuse puudumise tõttu enesele nõustaja rolli võtta, küll aga saab soovitada ja luua võimalusi, et õpetaja saaks professionaalset abi. Seega on magistr töö autori arvates oluline, et ka õppeasutuse sees on õpetajal võimalik saada professionaalsel tasemel nõustamist. Samuti tuleks selgelt läbi mõelda kui läbipaistvad on koolitöötajate tööülesanded ja vastutuse piirid, kas need on koolis läbi räägitud, kõigile töötajatele teada ning arusaadavad. Sealt edasi on võimalik arendada meeskonnatööd, kus kõigil on oma roll selge ning probleeme, sh läbipõlemist, on võimalik paremini märgata.

Samuti näitasid uurimuse tulemused, et õpetajate läbipõlemist annaks koolijuhtide sõnul ennetada, kui pöörataks rohkem tähelepanu asjaolule, et kooli ei satuks tööle õpetajad, kes sellesse ametisse ei sobi. Õpetaja ametiks sobivate isikuomaduste olulisust on esile toodud ka Eesti õpetajahariduse strateegias (2009), kus kirjeldatakse neid ühe mõjufaktorina, millest sõltub õpetaja professionaalne areng. Nimetatud dokumendis rõhutatakse, et üldhariduskoolide, ülikoolide ja riigi koostöös tuleks õpingute protsess korraldada viisil, mis aitaks õpetajaks õppijatel kujundada kutsealast identiteeti ja kindlustunnet toimetulekuks valitud alal. Käesoleva magistritöö autori arvates võiks alates gümnaasiumiastmest pöörata rohkem tähelepanu eneseanalüüsi oskustele kujundamisele, et noorel tekiks arusaam, missugused on näiteks tema pingetaluvus, probleemide lahendamise oskus või emotsionaalne eneseteadlikkus. Pikem praktika koostöös mentoriga juba kõrghariduse omandamise varasel õpinguperioodil aitaks saada ülevaate ametisse sobivusest ja tööturule jõuaksid vähem läbipõlemisele alati õpetajad. Brock ja Grady (2000) sõnul näevad mentorlusest sündivat kasu nii algajale õpetajale kui ka mentorile enesele, sest noore juhendamine annab kogunud õpetajale võimaluse oma tööd analüüsida ning selle kaudu jõuda probleeme tekitavate kitsaskohadeni ka oma töös.

Neljanda uurimisküsimuse raames pakkusid uurimuses osalenud koolijuhid ühe läbipõlemist ennetava tegevusena välja õpetamisvaba aasta kehtestamise. Sama ideed võib lugeda ka eesti keele arengukavast, kus tehakse muuhulgas ka Haridus- ja Teadusministeeriumile ettepanek „otsida võimalusi õppetöövaba erialase enesetäiendusaasta või -poolaasta süsteemi väljatöötamiseks ja järkjärguliseks rakendamiseks kõigile õpetajaile” (Eesti keele arengukava ..., 2011, lk 22). Uuriija arvates võiks süsteemi luues kaaluda võimalust seada võimalikult lai fookus, et õpetajatele oleks väljapakutud õppetöövaba aastat lisaks enesetäiendamisele võimalik kasutada ka näiteks õpirändeks nii kodu- kui välismaal. Samuti võiks selle mõiste alla mahutada ka lühemaajalised stažeerimised või vaatluspraktika teistes koolides või vastavalt oma erialaga seotud ametiasutustes. Sel moel oma igapäevarutiinist väljudes ning täiendades alternatiivsete võimaluste toel oma professionaalseid oskusi on õpetajatel väiksem võimalus läbipõlemiseks. Maslach ja Leiter (2007) väidavad samuti, et läbipõlemisega toimetulekuks tuleks pigem soodustada sügavat ja sisulist seotust tööga, mitte niivõrd keskenduda läbipõlemise vähendamisele. Omaette küsimus on, kuivõrd jõukohane oleks antud töökorralduse muudatus kohalikele omavalitsusele ning kas meie ühiskond on valmis sellist vajadust mõistma ja toetama?

Viies uurimisküsimus keskendus sellele, mida koolijuhtide arvates õpetajad ise saaksid oma läbipõlemise ennetamiseks teha. Eesti õpetajahariduse strateegiast (2009) võib lugeda, et

õpetaja ei väärtusta oma kutset piisavalt ning õpetajakutse mainekujundus on nõrk ja juhuslik. Uuringus osalenud koolijuhtide arvates on õpetajatel endil võimalik oma ameti positsiooni tõstmiseks nii mõndagi ära teha edastades sõnumi, et õpetaja ise on oluline osa ühiskonnast. Positiivne suhtumine ja hoiak oma töösse on koolijuhtide hinnangul see, mis aitab õpetajatel läbipõlemist ennetada. Bandura (1997) sõnul sõltub ka õpetaja enesetõhususest see, kui edukalt ta suudab stressist vabaneda ning läbipõlemist vältida. Koolijuhtide sõnul on läbipõlemisoht suurem, kui õpetaja teeb seda, mida talle tegelikult teha ei meeldi. Leiti ka, et kui õpetaja ise tunneb, et ta ei taha enam tööle tulla või kool talle enam ei sobi, siis tuleks mõelda õpetajaametist loobumisele. Brock ja Grady (2000) leidsid siiski, et mitte andekaid õpetajaid läbipõlemisele kaotada, oleks selliste juhtude lahenduseks pigem soovitus vahetada kooli või liikuda teisele ametikohale koolisisiselt, nt võiks võimalusel õpetajale pakkuda administratiivse tegevusega seotud ametikohta. Käesoleva töö autori arvates on Eestis võimalus liikuda ka ühelt õpetaja ametikohalt teisele – seda toetavad nii seadusandlus kui ka õpetajate ümberõppeprogrammid ülikoolides.

5.1. Töö piirangud ja praktiline väärtus

Käesolevas magistritöös saab tuua välja mitmeid piiranguid, millest autori arvates on olulisimad seotud andmekogumisega.

Ühe piiranguna võib välja tuua uurija vähesed kogemused intervjuerijana. Kuigi pilootintervjuu läbiviimisest saadud kogemus aitas oluliselt kaasa edasiste intervjuude sujumisele, oleks kindlasti täpsustavate ja lisaküsimuste julgema esitamisega saanud andmestikku veelgi rikastada. Samuti oleks võinud rohkem sekkuda juhtudel, kui uuritav teemast kaugenes. Edaspidi on autor antud olukordade võimalikust tekkimisest teadlik.

Üheks võimaluseks kvalitatiivse uurimise usaldusväarsuse suurendamisel on võimalus saata transkriptsioonid uuritavatele ülelugemiseks, kommenteerimiseks ja täiendamiseks. Uuritavate kaasamine uurimisprotsessi jooksul suurendab ka Creswelli ja Milleri (2000) väitel uurimise usaldusväarsust. Käesolevas uurimuses ei kasutatud antud lähenemist ajalise piirangu tõttu, kuigi autor mõistab, et see oleks võimaldanud analüüsitava andmestikku veelgi sisukamaks muuta.

Andmekogumise piiranguna võib käsitleda ka asjaolu, et neljanda uurimisküsimuse kontekstis, kus koolijuhtidel paluti kirjeldada oma tegevusi õpetajate läbipõlemise ennetamisel, ei pruugi kajastuda see, kas koolijuhid neid tegevusi ka realselt läbi viivad, vaid ainult see, mis nende sõnul tegevuseks on. Edaspidistes uurimustes on võimalik antud aspektile tähelepanu pöörata.

Andmeanalüüsi juures selgus uurija vähene kogemus suuremahulise andmestiku analüüsiks kuluva aja planeerimisel. Teksti korduvaks lugemiseks, samuti korduskodeerimiseks kulus oluliselt rohkem aega, kui algselt arvestati. Uurimuses kasutati kaaskodeerijat ühe intervjuu tulemuste kodeerimisel, mis osutus küll vajalikuks, kuid kogu andmestiku ulatuses kaaskodeerija kasutamine oleks andnud töö autorile veelgi parema kindluse tulemuste usaldusväärsuses. Autor arvestab eespoolnimetatud aspektidega edaspidistes uurimustes.

Olgugi, et antud töös esines mitmeid piiranguid, on see olnud autori jaoks heaks võimaluseks uurijana õppida ja areneda. Seega mõistab magistr töö autor nüüd paremini intervjuu läbiviimise eripärasid ja andmeanalüüsi loogikat ning hoomab täpsemalt ka mahuka uurimuse läbiviimiseks vajalikku ajakulu.

Käesoleva magistr töö praktiliseks väärtuseks võib pidada olulise hulga läbipõlemisalase kirjanduse, sh uurimustulemuste, läbitöötamist ning esitlemist. Võttes arvesse, et tegemist oli suhteliselt väikese valimiga ning antud uurimuse tulemusi ei saa üldistada, võib autori arvates töö praktilise väärtusena välja tuua ka asjaolu, et tulemused läbipõlemise olemuse mõistmise, ennetamise ja toetavate tegevuste kirjeldamise kaudu toetavad algajaid koolijuhte ning pakuvad mõtteainet ja ideid staažikatele. Töö annab koolijuhtidele ülevaate, kuidas koolis läbipõlemist märgata ning missuguseid tegevusi võtta ette ennetamiseks. Sarnaselt koolijuhtidele võiksid tulemused pakkuda mõtteainet ka õpetajatele läbipõlemise olemusega tutvumiseks ning enese juures läbipõlemisele viitavate märkide jälgimiseks. Edaspidi võiks sarnase uuringu läbi viia õpetajate hulgas või siis suurendada koolijuhtide valimit. Võiks kaaluda ka antud uuringu pinnalt kvantitatiivse uurimuse läbiviimist, nt kuidas õpetajad ise tajuvad antud uurimuses välja toodud ennetustegevusi neid toetavana ning võrrelda väikese ja suure kooli juhtide arvamusi.

Tänuõnad

Täna 13 Eesti koolijuhti, kes hea meelega ja koostöövalmilt panustasid käesoleva uurimuse valmimisse, samuti eksperte, kes aitasid kaasa töö usaldusväärsuse tõstmisele. Täna oma perekonda ning Sisekaitseakadeemia õppeosakonda ja õppejõudusid Tiina Meost, Shvea Järvetit ja Triin Kibarit abi, mõistmise ja toetuse eest töö kirjutamise perioodil.

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.

15.05.2015

Lia Toro

Kasutatud kirjandus

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman.
- Betoret, F. D. (2009). Self-efficacy, school resources, job stressors and burnout among Spanish primary and secondary school teachers: a structural equation approach. *Educational Psychology, 29*(1), 45–68.
- Blase, J. J. (1982). A social psychological grounded theory of teacher stress and burnout. *Educational Administration Quarterly, 18*(4), 93–113.
- Brock, B. L., & Grady, M. L. (2000). *Rekindling the flame: principals combating teacher burnout*. Thousand Oaks: Sage.
- Brouwers, A., & Tomic, W. (2000). A longitudinal study of teacher burnout and perceived self-efficacy in classroom management. *Teaching and Teacher Education, 16*(2), 39–53.
- Byrne, B. M. (1994). Burnout: testing for validity, replication, and invariance of casual structure across elementary, intermediate, and secondary teachers. *American Educational Research Journal, 31*(3), 645–673.
- Byrne, B. M. (1999). The nomological network of teacher burnout: a literature review and empirically validated model. In R. Vandenberghe & A. M. Huberman (Eds.), *Understanding and Preventing Teacher Burnout. A Sourcebook of International Research and Practice* (pp. 15–37). Cambridge: Cambridge University Press.
- Ceyanes, J. W. (2004). *An analysis between teacher trust in the principal and teacher burnout as identified by teachers in selected texas public schools*. Publitseerimata doktoritöö. Texas A&M University. Retrieved from <http://ceyanes.com/dissertation.pdf>.
- Conyne, R. K. (1991). Gains in primary prevention: implications for the counseling profession. *Journal of Counseling and Development, 69*, 277–279.
- Creswell, J.W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd Edition). Thousand Oaks: Sage.
- Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into Practice, 39*(3), 124–130.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499–512.
- Dorman, J. P. (2003). Relationship between school and classroom environment and teacher burnout: a LISREL analysis. *Social Psychology of Education, 6*, 107–127.

- Dworkin, A. G. (2001). Perspectives on teacher burnout and school reform. *International Education Journal*, 2(2), 69–78.
- Dworkin, A. G., Saha, L. J., & Hill, A. N. (2003). Teacher burnout and perceptions of a democratic school environment. *International Education Journal*, 4(2), 108–120.
- Eesti keele arengukava 2011–2017. (2011)*. Külastatud aadressil https://www.osale.ee/.../files/.../153_EKA_2017.doc.
- Eesti säästva arengu riiklik strateegia „Säästev Eesti 21”*. (2005). Külastatud aadressil <https://www.riigiteataja.ee/akt/940717>.
- Eesti õpetajahariduse strateegia 2009–2013. (2009)*. Külastatud aadressil www.hm.ee/index.php?popup=download&id=8782.
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107–115.
- Farber, B. A. (1984). Stress and burnout in suburban teachers. *The Journal of Educational Research*, 6, 325–331.
- Federici, R. A., & Skaalvik, E. M. (2012). Principal self-efficacy: relations with burnout, job satisfaction and motivation to quit. *Social Psychology of Education: An International Journal*, 15(3), 295–320.
- Flick, U. (2006). *An introduction to qualitative research*. London: Sage.
- Goliszek, A. (1997). *Kuidas juhtida stressi 60 sekundiga*. Tallinn: ILO.
- Grayson, J. L., & Alvarez, H. K. (2008). School climate factors relating to teacher burnout: a mediator model. *Teaching and Teacher Education*, 24, 1349–1363.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495–513.
- Haridus- ja Teadusministeeriumi valitsemisala arengukava „Tark ja tegus rahvas 2015 – 2018”*. (2014). Külastatud aadressil http://www.hm.ee/sites/default/files/tark_ja_tegus_rahvas_2015_2018_final.pdf.
- Hendrikson, M., & Lönnqvist, J. (2007). Läbipõlemine. J. Lönnqvist, jt (Toim), *Psühhiaatria* (lk 224–225). Tallinn: Medicina.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. (2005). *Uuri ja kirjuta*. Tallinn: Medicina.
- Hoversten, C. (1992). How principals inspire teachers. *NASSP Bulletin*, 76, 102–106.
- Høigaard, R., Giske, R., & Sundsli, K. (2012). Newly qualified teachers' work engagement and teacher efficacy influences on job satisfaction, burnout, and the intention to quit. *European Journal of Teacher Education*, 35(3), 347–357.

- Jackson, S. E., Schwab, R. L., & Schuler, R. S. (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 630–640.
- Jürisoo, M. (2004). *Burnout – läbipõlemine*. Tallinn: Fontes.
- Kitch, D. L. (1996). Burnout. In R. J. Corsini & A. J. Auerbach (Eds.), *Concise Encyclopedia of Psychology* (pp. 101). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Kokkinos, C. M. (2007). Job stressors, personality and burnout in primary school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 77, 229–243.
- Käesel, K. (2010). *Õpetaja stress ja läbipõlemine. Õpetaja sisemised toimetulekuressursid läbipõlemise ennetajatena*. Publitseerimata magistritöö. Tallinna Ülikool.
- Kyriacou, C. (2001). Teacher stress: directions for future research. *Educational Review*, 53(1), 27–35.
- Laherand, M.-L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: OÜ Infotrükk.
- Lavian, R. H. (2012). The impact of organizational climate on burnout among homeroom teachers and special education teachers (full classes/individual pupils) in mainstream schools. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 18(2), 233–247.
- Leetsi, L. (2013). *Algajate õpetajate arvamused õpetajate toa funktsioonidest ja rollist kohanemisel kollektiiviga*. Publitseerimata bakalaureusetöö. Tartu Ülikool.
- Leithwood, K., Menzies, T., Jantzi, D., & Leithwood, J. (1996). School restructuring, transformational leadership and the amelioration of teacher burnout. *Anxiety, Stress & Coping: An International Journal*, 9(3), 199–215.
- Leung, D. Y. P., & Lee, W. W. S. (2006). Predicting intention to quit among Chinese teachers: differential predictability of the components of burnout. *Anxiety, Stress & Coping: An International Journal*, 19(2), 129–141.
- Loogma, K., Ruus, V.-R., Talts, L., & Poom-Valickis, K. (2009). *Õpetaja professionaalsus ning tõhusama õpetamis- ja õppimiskeskkonna loomine. OECD rahvusvahelise õppimise ja õpetamise uuringu TALIS tulemused*. Tallinn: Tallinna Ülikooli haridusuuringute keskus. Külalstatud aadressil <http://www.hm.ee/index.php?popup=download&id=9662>.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of occupational behaviour*, 2, 99–113.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach burnout inventory manual (3rd ed.)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1999). Teacher burnout: a research agenda. In R. Vandenberghe & A. M. Huberman (Eds.), *Understanding and Preventing Teacher Burnout*.

- A Sourcebook of International Research and Practice* (pp. 295–303). Cambridge: Cambridge University Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2007). *Läbipõlemine. Mida saavad organisatsioonid ja töötajad teha läbipõlemise vältimiseks*. Tallinn: OÜ Väike Vanker.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2008). *Measuring burnout*. Oxford: Oxford University Press.
- Mayring, P. (2000). Qualitative content analysis. *Forum: Qualitative Social Research*, 1(2), 105–114.
- McLellan, E., MacQueen, K. M., & Neidig, J. L. (2003). Beyond the qualitative interview: data preparation and transcription. *Field Methods*, 15(1), 63–83.
- Merisalu, E. (1999). *Eesti õpetajate tööstress ja tervis*. Tartu: AS Kirjastus Elmatar.
- Merisalu, E., Kals, M., & Fischer, K. (2003). Koolijuhtide läbipõlemist mõjutavad tegurid. *Eesti Arst*, 9, 640–641.
- Montgomery, C., & Rupp, A. A. (2005). A meta-analysis for exploring the diverse causes and effects of stress in teachers. *Canadian Journal of Education*, 28(3), 458–486.
- Mugu, Ü. (2011). *Tartu linna õpetajate läbipõlemise, enesetõhususe ja taustategurite seosed*. Publitseerimata magistritöö. Tartu Ülikool.
- Niitra, S. (2004). *Stress: räägivad juhid ja hingetohtrid*. Tallinn: Äripäeva Kirjastus.
- Oplatka, I. (2002). Women principals and the concept of burnout: an alternative voice? *International Journal of Leadership in Education: Theory and Practice*, 5(3), 211–226.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. Thousand Oaks: Sage.
- Rey, L., Extremera, N., & Pena, M. (2012). Burnout and work engagement in teachers: are sex and level taught important? *Ansiedad y Estrés*, 18(2–3), 119–129.
- Rudow, B. (1999). Stress and burnout in the teaching profession: european studies, issues, and research perspectives. In R. Vandenberghe & A. M. Huberman (Eds.), *Understanding and Preventing Teacher Burnout. A Sourcebook of International Research and Practice* (pp. 38–58). Cambridge: Cambridge University Press.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.
- Schaufeli, W. B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: a critical analysis*. Philadelphia: Taylor and Francis.

- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal Of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Schwarzer, R., & Hallum, S. (2008). Perceived teacher self-efficacy as a predictor of job stress and burnout: mediation analyses. *Applied psychology: An International Review*, 57, 152–171.
- Seeman, M. (1975). Alienation studies. *Annual Review of Sociology*, 1, 91–123.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology. An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2010). Teacher self-efficacy and teacher burnout: a study of relations. *Teaching and Teacher Education*, 26, 1059–1069.
- Teichmann, M. (2014). *Tööstress ja läbipõlemine ülikoolis. Edasiside ja tagasiside andmine*. AS PE Konsult koolitusmaterjal.
- Terry, P. M. (1997). *Teacher burnout: Is it real? Can we prevent it?* Retrieved from <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED408258.pdf>.
- Wheatley, K. F. (2002). The potential benefits of teacher efficacy doubts for educational reform. *Teaching and Teacher Education*, 18(1), 5–22.
- Wiseman, A.W. (2004). Management of semi-public organizations in complex Environments. *Public Administration and Management*, 9(2), 166–181.
- Wood, T., & McCarthy, C. (2002). Understanding and preventing teacher burnout. *ERIC Clearinghouse on Teaching and Teacher Education, Washington DC*. Retrieved from <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED477726.pdf>.
- Yow, V. R. (1994). *Recording oral history: a practical guide for social scientists*. Thousand Oaks: Sage.

Lisa 1. Intervjuuküsimuste kava

Üldandmed

- Kui kaua olete koolijuhina töötanud?
- Palju õpetajaid teie juhitas koolis töötab?

I Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest

1. Mida tähendab teie jaoks läbipõlemise mõiste?

1.1 Kuivõrd on läbipõlemine teie jaoks rohkem inimese isiksusega seondud probleem või tuleneb see töökeskkonnast?

1.1.2 Mõlemal juhul palun kirjeldage.

2. Kas ja mille poolest erineb õpetaja läbipõlemine läbipõlemisest teistes ametites või tööaladel?

2.1 Mille järgi saate aru, et õpetaja on lähedal läbipõlemisele?

2.1.1 Palun kirjeldage teda.

2.2 Kuidas võib läbipõlenud õpetaja teie arvates mõjutada õpilasi?

2.3 Kuidas võib läbipõlenud õpetaja teie arvates mõjutada kolleege?

2.4 Kuidas võib läbipõlenud õpetaja teie arvates mõjutada lapsevanemaid?

3. Missugustele läbipõlemisele viitavatele sümptomitele tuleks teie arvates kindlasti reageerida?

3.1 Mida olete antud juhtudel teinud? Kuidas reageerinud?

3.1.1 Kirjeldage mõnd juhtumit, mille keskmes on teie arvates olnud läbipõlenud õpetaja.

II Õpetajate läbipõlemise arvatavad põhjused

4. Mis on teie arvates põhjusteks, miks õpetajad läbipõlevad?

4.1 Missugused ühiskonnast tulenevad tegurid või muutused võivad õpetajate läbipõlemist põhjustada?

4.1.1 Palun kirjeldage neid.

4.2 Missugused organisatsioonist tulenevad tegurid võivad õpetajate läbipõlemist põhjustada?

4.2.1 Palun kirjeldage neid.

4.3 Missugused õpetaja isiksusest tulenevad põhjused võivad läbipõlemist põhjustada?

4.3.1 Palun kirjeldage neid.

III Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise ennetamisest

5. Mida saaks teie arvates ennetavalt teha, et õpetajad läbi ei põleks?

5.1 Mida saaks teie arvates muuta ühiskonnas?

5.2 Mida saaks teie arvates muuta koolikeskkonnas/organisatsioonis?

5.3 Mida saaks teie arvates õpetaja ise teha?

5.4 Milles seisneb juhi roll?

IV Ennetustegevused

6. Missugune peaks olema töökeskkond, et see aitaks ennetada läbipõlemist?

7. Palun tooge näiteid konkreetsetest tegevustest, mida olete oma koolis õpetajate läbipõlemise ennetamiseks ette võtnud.

Mida tahaksite selle teema kohta veel rääkida?

Lisa 2. Väljavõte kodeerimisest programmiga NVivo

Intervjuu koodid

Name

- 1. Kooli juhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise olemusest ja põhjustest
- 2. Kooli juhtide arusaamad ja tegevused õpetajate läbipõlemise ennetamisel
 - 2.1. Arusaamad ennetusest
 - 2.2. Ennetustegevused
 - 2.2.1. ennetamine ühiskonna tasemel
 - 2.2.2. mida õpetaja ise teha saaks
 - 2.2.3. juhi roll õpetajate läbipõlemise ennetamisel
 - esile tõsta ja tunnustada õpetajaid
 - juhi eeskujul on oluline - toetab, hoolib
 - juhi roll on pakkuda võimalusi
 - juht peab looma hea töökeskkonna - positiivse õhkkonna, head füüsilised töötingimused
 - juht peaks vastu võtma otsuseid, mis õpetajat kaitseks
 - juht saab soovitada õpetajale otsida professionaalset abi
 - juht suhtleb õpetajatega, kuulab ära
 - juht teadvustab, et see võib tema inimestega juhtuda ja kujundama hoiaku sellesse
 - kaia tunde vaatiemas eesmärgiga, kuidas saaks juht aidata
 - lahendab esmalt ise probleeme lastevanematega
 - vaadata üle regulatsioon, et see ei reguleeriks ainult reguleerimise pärast
- 2.2.4. ennetamine organisatsiooni tasemel

12. Intervjuu_Eva [64 min] [Click to edit](#)

me teava seiu e tapsevatema - kes ei pruugi ka väga meelne ümber oma ja vuto kuna peate taaskima minna, "ah, näe, kus võeti nüüd õpetaja vahele", eks - et me seda nagu tema ees ei tee. Aga omavahel olem e küll oelnud, et järelikult on sul tunnis vaja end paremini kehtestada. Kui ta nagu tunnistab, et tal see probleem on, siis on juba väga hästi. Siis ta saab aru, et midagi on vaja ette võtta. Aga see profulaktika ongi see, et kuidas tahes pead talle selgitama ja rääkima, et ta saaks aru, et temas on probleem, onju. Ja võib-olla ongi see, et "pulkat" või, ma ei tea, "mine mingile kursusele, kust saad natuke tuge endale". Noh, "tee midagi, tule sellest praegusest olekust välja", eks. Ega seda pole lihtne teha.

Jah, absoluutselt. Aga ennetamise juurde tulles - mida sinu arvates saaks ennetavalt teha, et õpetajad ei põleks läbi?

Ma arvan, et mida väga konkreetset annab teha, on see, et vestled iga õpetajaga täiesti personaalselt ja räägid, et kuidas ta ennast tunneb, mis talle meeldib ja... proovid nagu temaga vestledes aru saada. See, et õpetaja tunneb, et teda kuulatakse ja temaga tahetakse rääkida - ta saab nelja silma all ära rääkida. Et... äkki tulevad mingid asjad välja, mis teda üdsalt häirivad ja mida saab ära muuta. Siis saab... ma arvan, et see on üks osa ennetamisest. Siis... mida veel olem e näiteks siin teinud - lihtsalt selliseid koolitusi, mis on täiesti ebatraditsioonilised. Kus õpetajad saavad lihtsalt ennast hästi tunda ja midagi sellist lahendada - unustavad enda täiega ära. Et... me olem e seda nagu tajunud, et selline ongi koolitus. Tegime näiteks... aastavahetuse ja...

Intervjuu koodid

Name

- 1. Kooli juhtide arusaamad õpetajate läbipõlemise olemusest ja põhjustest
- 2. Kooli juhtide arusaamad ja tegevused õpetajate läbipõlemise ennetamisel
 - 2.1. Arusaamad ennetusest
 - 2.2. Ennetustegevused
 - 2.2.1. ennetamine ühiskonna tasemel
 - enesetäiendusaasta sisseviimine, õpiränne vms
 - karijäärinõustamine tasemel, et õpetaja ameti valiks selleks sobivad inid
 - programmid Noored kooli ja Tagasi kooli
 - suhutada kooliprobleemidesse mõistvamalt, mitte kajastada ainult neg
 - usaldus ühiskondlikul tasemel, et õpetaja teeb head tööd
 - õpetaja palk võiks olla kõrgem, see annaks koolijuhile valida, sest kõik k
 - 2.2.2. mida õpetaja ise teha saaks
 - 2.2.3. juhi roll õpetajate läbipõlemise ennetamisel
 - 2.2.4. ennetamine organisatsiooni tasemel

2. Intervjuu_Randel [53 min] [Click to edit](#)

tunnustamine, ühiskonnas õpetaja ameti esile tostimine. Privileegide loomine kui vaja on, et ta näeb, et mu staatus on sotsiaalses mõttes selles piiris et ta läheb mu tööga võrdeliselt kokku. Ja üllatavalt palju asju tuli.

Et sa rääkisidki siin nüüd organisatsiooni seisukohalt eks, et natukene ühiskonna seisukohalt ka juba, et nendes kahes võttes äkki saad veel midagi lisada?

No ühiskondlikult ongi see väärtustamise küsimus on nagu kõige olulisem, et ma ei usu see, et see 1000€ juurde panemine õpetaja palgale on mingisugune hüve, aga no näiteks, mida on ka kaua räägitud, et oleks üks kutseasta vaba aasta, et ta saaks täiendada, täpselt selle sama, et tal on sotsiaalne garantii, et ma saangi teha aasta jooksul seda, mida ma tahan ja tulles tagasi on ta kindlasti kordades laetum ja ja õpilastele ilmselt põnevam jälle õpetaja, sest noh peale läbipõlemist, kui sa oled selle läbi kogunud, sa pead kahandama ju endal kõik need lisategevused nii miinimumini kui see vähegi võimalik on, et mitte raisata energiat ja üritada siis aru saada, miks see nii läks, mis juhtus. Aga see on inimese seisukohapealt, tihti peale, mille puhul ju asju rääkima ei midagi, et minda rääkima organisatsiooni, et äkki mul on võimalik vähendada koormust või et ma tegelen sellise asjaga, et väga sageli seda ei mõisteta, kuigi ka mingid muutused on näiteks töölepinguseaduses on ka muutunud, et mul on võimalus vähendada koormust näiteks no teatud koormuseni. Aga just see jah, et et tõsta see õpetaja amet esile, et et ma olen oluline osa ühiskonnast ja kui ma midagi hästi teen, siis ma ei saa tunnustust ma ei mõtle valitsuse tasemelt, aga ma saan tunnustust no ma ei tea kooli juhtkonna tasemelt, lastevanemate tasemelt, et tullakse hea sõnaga toetama ja ütleva. Laps tuleb nagunii ütleva.

Lisa 3. Väljavõte uurijapäevikust

	/.../
22.01.2015	<p>3. intervjuu, Annika, pikkus 01:15:40</p> <p>Intervjueeritav oli mulle võõras, aga saime kohe nõ jutu peale, mis lahendas minu jätkuva pingeseisundi. Hakkas rääkima teemast enne kui küsida jõudsin, vaevu sain diktofoni sisse lülitatud ☺. Seekord julgesin rohkem küsida ja kaasa rääkida, mõned küsimused tekkisid vestluse käigus juurde. Seda intervjuud läbi viies tundsin, kuidas nõ mustrid hakkavad juba moodustuma. Muidugi on kolm esimest intervjueeritavat olnud isiksustelt suhteliselt sarnased, isegi üks mees sh pole kuvandit kõigutanud ☺, aga edaspidi juba kahtlustan ette, et läheb mitmekesisemaks.</p> <p>Ikka unustasin küsimusi küsides aegajalt ära, et üks küsimus korraga. Eriti seal, kus soovin saada kolme vaadet – ühiskonna, organisatsiooni ja õpetaja isiksuse – kipun juba alguses ära ütleva, et ootan vastust kolmest aspektist.</p> <p>Igatahes oli väga jutukas direktor, rääkisime üle tunni kindlasti. Lõpus tegi koolijuht ettepaneku, et kui töö valmis saan, siis võiksin tulemusi sügisel koolijuhtidele tutvustada. No eks näis.</p>
	/.../
12.03.2015	<p>Seda ma kahtlustasin, et mu kodeerimine on liiga üldine. Ühesõnaga katsun rohkem lahti „pudistada”. Panen siia paar näidet. Selline lõik: „Et ma arvan, et liigne bürokraatia, liigne reglementeeritus, liiga suured reeglid, liiga vähene vabadus oma töös, mida ta teeb, liiga väike usaldus ehk siis usaldamatus, et kõike peaks ilmtingimata kontrollima. See võib kindlasti viia õpetaja läbipõlemiseni”. Kas ma saan õigesti aru, et peaksin siit moodustama mitmeid nõ väikseid koode uurimisküsimuse sinna alla, kus on läbipõlemise arvatavad põhjused? Nt liigne bürokraatia õpetaja stressi tekitajana? Ühesõnaga, et üks tsitaat võib anda mitmeid ja mitmeid koode?</p> <p>Ja selline lõik: „Ma julgen öelda, et kui kuhjata õpetajad kõige noh ütleva formaalsega, mis ei puutu otseselt õpetamisse ja lasta tal tegutseda mingitel mõttetute paberite ja selliste asjade täitmisel, siis see viib fookuse tal oma õpetamiselt ära.” Kas see lõik võiks minna koodi „liigne bürokraatia” alla või peaks sellele pikema ja sisukama nimetuse andma? Nt „liigne paberitöö viib fookuse õpetamiselt ära”? Vist ikka see viimane on parem.</p> <p>Teine küsimus on, et kas ma saaksin selle tähendusliku üksuse põhjal sõnastada kaks koodi? Näiteks: „See võib kindlasti viia õpetaja läbipõlemiseni, et ta peab nagu elama kahte elu paralleelselt, et üks on see, mida ta nüüd tõeliselt mõtleb ja teine on see, et jah et ilmselt ta tahab vabadust oma ametis nii nagu kõik eriala esindajad tahavad loomingulisust, siis temas säilib see uudsuse otsimine, aga niipea kui kõik on igasuguste vormide, reeglite ja paberitega ära reglementeeritud, siis ilmselt on see väga raske.” Siit lausest kodeeriksin oma tarkuses, et „õpetaja tahab oma ametis vabadust” ja „liigne reglementeeritus”.</p> <p>Panin uue faili koodidega üles, mõnd asjad proovisin kategooriate alla ka juba paigutada. Kuna neid on juba väga palju, siis on ehk kergem liikuda järjest „+” avades. Kas neid koode ikka peabki alguses nii palju tulema...?</p> <p>Arvan, et praeguse tempo juures saan pühapäevaks kõik kodeeritud. Kuidagi vilumust ei teki, pigem tundub mulle, et protsess on aeglasemaks läinud olemasolevate koodide hulgas orienteerumise pärast.</p>

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Lia Toro, (sündinud 30. detsembril 1976. aastal),

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest, selle põhjustest ja ennetamisest”, mille juhendaja on Liina Lepp (MA),
 - 1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace`i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. Olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, 15. mail 2015