

Tartu Ülikool
Sotsiaal- ja haridusteaduskond
Haridusteaduste instituut
Hariduskorralduse õppekava

Anu Kose

Sisehindamise rakendumine kutseõppeasutustes

Magistritöö

Juhendajad: Jüri Ginter
Marge Kroonmäe

Läbiv pealkiri: Sisehindamine kutsehariduses

KAITSMISELE LUBATUD

Juhendajad:

.....
(allkiri ja kuupäev)

.....
(allkiri ja kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

.....
(allkiri ja kuupäev)

Tartu 2013

Sisukord

Sissejuhatus.....	4
1. Sisehindamise roll kutseõppeasutuse kui organisatsiooni arengu toetamisel.....	6
1.1. Kvaliteet ja selle tagamine - kvaliteedikäsitlused ja kvaliteedijuhtimine kutseõppeasutuses	6
1.2. Kvaliteedijuhtimine PDCA mudeli alusel	8
1.3. Kutseõppeasutuse sise- ja välishindamine.....	10
1.3.1. Sisehindamise mõiste, olemus ja seadusandlik alus.	10
1.3.2. Sisehindamise valdkonnad ja võtmealad kutseõppeasutuses.....	13
1.3.3. Välishindamise mõiste, olemus ja seadusandlik alus.	15
1.4. Kooli kvaliteedi- ja sisehindamise korraldus välisriikides	18
2. Metoodika	21
2.1. Valim	21
2.2. Andmekogumismeetod	21
2.3. Mõõtevahend	21
2.4. Uurimuse protseduur.....	23
2.5. Andmetötlusmeetodid.....	24
3. Tulemused.....	25
3.1. Aruannete üldandmete iseloomustus	25
3.1.1. Aruande vorm.	25
3.1.2. Aruande pikkus.	25
3.1.3. Kutseõppeasutuse omandivorm ja asukoht.....	25
3.1.4. Läbiviidava kutseõppe liigid.....	25
3.1.5. Õppekavarühmade arv.	26
3.1.6. Õppijate arv.....	26
3.1.7. Sisehindamissüsteemi kirjeldus.	26
3.2. Sisehindamise aruannete kvalitatiivne sisuanalüüs	26
3.2.1. Eestvedamine ja juhtimine.....	26
3.2.2. Personalijuhtimine.	27
3.2.3. Koostöö huvigruppidega.....	31
3.2.4. Ressursside juhtimine.	34
3.2.5. Õppe- ja kasvatusprotsess.....	36
3.2.6. Õppiva organisatsiooni tunnused (Senge alusel).....	40
3.2.7. PDCA mudeli rakendamine.....	42

4. Arutelu	42
Kokkuvõte.....	53
Summary	54
Kasutatud kirjandus	55
Lisad	

Sissejuhatas

Hariduse kvaliteedile pööratakse kogu maailmas järjest suuremat tähelepanu. Juba 12 aastat tagasi juhtis Euroopa Parlament ja Nõukogu oma 12. veebruari 2001. a. soovitusel (2001/166/EC) tähelepanu koolihariduse kvaliteedile ning vajadusele selle hindamiseks Euroopa haridusruumis. Üheks suunaks hariduse kvaliteedi kindlustamisel on riiklike haridusstandardite kehtestamine, järelevalve tõhustamine, kvaliteeditagamise süsteemide juurutamine, strateegiate sõnastamine (Õpi-Eesti 2001, Eesti majanduskasvu ja tööhõive strateegia 2008 – 2011 Lissaboni strateegia rakendamiseks, Kutseharidusstandard). Koosõlas Eesti kutseharidussüsteemi arengukavadega 2005 – 2008 ja 2009 – 2013 on kutsehariduse kvaliteet ja selle hindamine olnud haridusajutundjate üks kesksemaid arutlustemasid. Mõlemad nimetatud arengukavad on koostoimes ka riiklikul tasandil kehtestatud õigusaktidega, mille järgi riikliku järelevalve roll oluliselt väheneb, samas aga on õppeasutustele kohustuslikuks muudetud sisehindamine.

Sisehindamine on 2001. aastast olnud Haridus- ja teadusministeeriumi välishindamisosakonna riikliku järelevalve prioriteet, et juhtida õppeasutuste tähelepanu enesehindamise ja sisekontrolli vajalikkusele õppeasutuse arengu seisukohalt (Õppeasutuse sisehindamine, 2006). Ka enamikus Euroopa Liidu riikides on sisehindamine seadusega ette nähtud (OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education, 2011).

Kutseõppeasutuse seaduses on defineeritud, et „sisehindamine on pidev protsess, mille eesmärk on tagada õpilase arengut toetavad tingimused ja kooli järjepidev areng, selgitades välja kooli tugevused ning parendusvaldkonnad, millest lähtuvalt koostatakse käesoleva seaduse §4² lõike 2 punktis 2 nimetatud arengukava tegevuskava. Nimetatud eesmärgist lähtuvalt analüüsitakse kooli sisehindamisel õppe- ja kasvatustegevust ja juhtimist ning hinnatakse nende tulemuslikkust“ (Kutseõppeasutuse seadus (edaspidi:KÕS), 1998, §27²).

Sisehindamine on alates 2006. aastast kohustuslik kõigile kutseõppeasutustele - selle üks eesmärk on toetada õppeasutuste sisemise kvaliteedikindlustussüsteemi loomist (Haridus- ja teadusministri 4. augusti 2006 määrus nr 23). Tegemist on olulise muudatusega rõhuasetustes: selle asemel, et õppeasutusi pidevalt kontrollida ja koguda selle kaudu teavet hariduspoliitiliste otsuste vastuvõtmiseks, suunatakse õppeasutused ise oma tegevust analüüsima ning riigi tasemel juhtimisotsuste tegemiseks saadakse tagasisidet sisehindamise ja nõuniku aruannetest. See ühtib üldise hariduspoliitilise suunaga – suurendada õppeasutuse iseseisvust ja enesejuhtimist. Sisehindamise kohustuslikkus hariduspoliitilises mõttes tähendab kooli arendamises kolme põhitegevust: õppija areng, kooli enesearendamine ning strateegiline juhtimine ja tegevuste eesmärgistamine (Õppeasutuse sisehindamine, 2008, lk 43).

Sisehindamise aruanne tuli koostada hiljemalt 01.09.2010 ja esitada Haridus- ja Teadusministeeriumisse hiljemalt 01.01.2011 (KÕS, 1998, §37¹ lg 3; Haridus- ja teadusministri 13.08.2009 määrus nr 62, §5 lg 1). Sisehindamise aruanne tuli haridus- ja teadusministri vastavast määrusest (Haridus- ja teadusministri 13.08.2009 määrus nr 62, §3 lõige 3) lähtuvalt esitada vähemalt üks kord kolme õppeaasta jooksul, kui nõunik ei olnud määranud pikemat perioodi. 2011. aastal sisehindamise ja nõustamise korraldust muudeti ning nõustamistegevus muudeti õppeasutustele vabatahtlikuks, samast ajast ei esitata enam ka sisehindamisaruannet ja nõuniku tagasisidet Haridus- ja Teadusministeeriumisse, vaid kantakse nii sisehindamisaruande koostamise kui nõustamise ajad Eesti Hariduse Infosüsteemi (Järelevalve korraldusest ..., 2011). Muudatuse eesmärgiks oli vähendada eelkõige bürokraatiat. Haridus- ja Teadusministeeriumisse esitavad sisehindamisaruande vaid need õppeasutused, kes soovivad nõustamise finantseerimist riigieelarvelistest vahenditest.

Sisehindamise aruanne on kirjalik dokument, mis tugineb sisekontrolli ja enesehindamise tulemustele ning mille koostamisel lähtutakse määrusega kehtestatud miinimumkriteeriumitest (Kooli ja koolieelse lasteasutuse nõustamise tingimused ja kord sisehindamise küsimustes, 2009). Kuna koolid pidid esitama esimese kohustusliku sisehindamise aruande, siis oli tegemist kõikide koolide jaoks uue ülesandega, mille soorituse ja tulemuslikkuse mõõtmine on aktuaalne ja vajalik.

Kompleksseid uuringuid, kus sisehindamise süsteemi toimivust uuritakse riigi tasandil, on vähe, keskendutud on kas ühele koolile või koolide grupile. Samuti puuduvad Eestis uuringud sisehindamise rakendumisest kutseõppeasutuste tasandil.

Töö teema on välja pakutud Haridus- ja Teadusministeeriumi välishindamisosakonna poolt ning nende poolt on võimaldatud ka juurdepääs kutseõppeasutuste sisehindamise aruannetele. Selles valdkonnas on teemakohast kirjandust vähe, teema käsitlemine lähtudes sisehindamise alaste tegevuste sisust toetub suurel määral ka õigusaktidele.

Probleem: ebapiisav ülevaade sisehindamise rakendumisest Eesti kutseõppeasutustes.

Töö eesmärk: anda ülevaade sisehindamise, sh pideva parendamise põhimõtete kajastumisest kutseõppeasutuste sisehindamise aruannetes.

Uurimisküsimused:

- millist informatsiooni annab sisehindamise aruanne erinevate sisehindamise kriteeriumite kohta;
- millist informatsiooni annab sisehindamise aruanne kutseõppeasutuse põhiprotsessi – õppe-kasvatusprotsessi kohta;

- millist informatsiooni annab sisehindamise aruanne pideva parendamise tsükli järgimise ja rakendumise kohta kutseõppeasutuse kui organisatsiooni arengu toetamisel.

Töö koosneb neljast peatükist ja alapeatükkidest, eesti ja võõrkeelsest kokkuvõttest ning kasutatud kirjanduse loetelust. Esimene peatükk koos alapeatükkidega käsitleb sisehindamise rolli kutseõppeasutuse arengu toetamisel – kutseõppeasutuse juhtimise tulemuslikkus, välis- ja sisehindamine, kooli kvaliteedi- ja sisehindamise korraldus välisriikides; teine peatükk käsitleb töös kasutatavat empiirilise uuringu metoodikat; kolmandas peatükis on välja toodud andmetöötluse tulemused ning neljas peatükk on arutelu ja soovitused. Tööl on kolm lisa.

1. Sisehindamise roll kutseõppeasutuse kui organisatsiooni arengu toetamisel

1.1. Kvaliteet ja selle tagamine - kvaliteedikäsitlused ja kvaliteedijuhtimine kutseõppeasutuses

Avalikus sektoris räägitakse üha enam tulemuslikkusest ehk teisiti öeldes tulemustele suunatud juhtimisstiili juurutamisest. Kooli tulemuslikkuse hindamist ja juhtimist käsitletakse kui üht olulisemat tegurit haridussüsteemi kvaliteedi ja efektiivsuse tõstmisel (Haldma, Kukemelk, Ploom, Pukkonen, Türk, 2011).

Erinevate autorite (Räsänen, Vainio, 1998; Närep, 2004; Alas, 2005; Saarniit, Salumaa, Talvik, 2007; Voolaid, 2009) poolt märgitakse, et strateegiline juhtimine ja sealhulgas sisehindamise läbiviimine on koolijuhi töös olulisimaid valdkondi, mille kaudu tagatakse õppeasutuse jätkusuutlikkus ja pidev areng olukorras, kus väliskeskkond on pidevas muutumises ja organisatsioonile seatakse tegutsemiseks üha uusi raame.

Töö autor on märganud avaliku sektori juhtimisele omaseid tendentse ja tulemuslikkuse parendamisele viivaid suundumusi ka kutsehariduses – hariduse ja koolide tulemustele pööratakse rohkem tähelepanu ning tõhus koolijuhtimine on oluline tegur hariduse tulemuslikkuse parendamisel. Üha rohkem on hakatud haridusvaldkonnas kasutama mõistet „kvaliteet“. Ühelt poolt on selle põhjuseks majandusettevõtetele omaste juhtimismudelite ülekandumine haridusvaldkonda ning teiselt poolt ka muudatused hariduse korraldamisel ning vajadus tunda huvi kutseõppeasutuste tulemuste vastu.

Kvaliteedi mõistele on erinevate autorite poolt omistatud erinevaid tähendusi. J. M. Jurani alusel on kvaliteedil kaks tähendust. Esimene tähendab toote omadusi, mis vastavad kliendi ootustele ja rahuldavad tema vajadusi. Selles tähenduses on kvaliteet suunatud tulemusele. Teine kvaliteedi tähendus seisneb vigade puudumises. Sellise kvaliteedi

saavutamine nõuab tähelepanu suunamist protsessidele, mille kaudu kvaliteet saavutatakse (Juran, 1999).

Kvaliteet, kui:

- "määr, milleni olemuslike karakteristikute kogum täidab nõudeid" (Eesti Standard 2001:22);
- "kvaliteet peab olema suunatud kliendi vajadustele, nii praegustele kui tulevastele" (Deming, 1986);
- "vastavus nõuetele" (Crosby, 1979).

Jaapanlastelt pärineb tõdemus, et kvaliteet algab koolitusest ja tagatakse töötajate pideva koolituse kaudu (Oakland, 2006).

Eespool toodud definitsioonidele toetudes saab öelda, et kvaliteedi tähendus on subjektiivne ja sõltub sellest, kes mõistet kasutab, millises kontekstis mõistet kasutatakse ning kvaliteet on lai ja mitmetahuline mõiste, mida ei saa hinnata ühe indikaatori abil.

Organisatsiooni juhtimine hõlmab teiste juhtimistegevuste seas ka kvaliteedijuhtimist.

Kvaliteedijuhtimise rakendamine komplekselt koos tulemusjuhtimisega aitab juhte organisatsiooni arendamisel ja tulemuste saavutamisel. Kvaliteedijuhtimist võib käsitleda kui katuserminiti tähistamiseks organisatsiooni toimimise pideva parendamise soovist kantud süstemaatilist tegevust (Närep, 2004, lk 5).

Hariduse kvaliteet on huvipoolte määrata ehk kokkuleppe tulemus. Käesoleva töö raames käsitletakse kooli kvaliteeti kui kutseõppeasutuse vastavust ühiskonna, tööandjate ja õpilaste ning teiste huvipoolte vajadustele.

Riigikontroll tegi 2004. aasta teisel poolel auditi, mille eesmärgiks oli analüüsida kutsehariduse kvaliteedi probleemkohti, käsitledes nii Haridus- ja Teadusministeeriumi tegevust kvaliteedi tagamisel (Kvaliteedi tagamine kutsehariduses..., 2005). Auditis märgiti, et Haridus- ja Teadusministeerium rakendab mitut meetet, mille eesmärgiks on tagada kutsehariduse kvaliteet - riikliku järelevalve osakaal on aasta-aastalt kasvanud, erakoolid peavad perioodiliselt uuendama koolituslube, läbi on viidud ühtsete kvaliteedikriteeriumide alusel riiklike kutsekoolide hindamine. Puudujääkide osas märgiti, et ministeerium kogub kutsehariduse tulemuslikkust iseloomustavat infot (katkestajad, ettevõtjate rahulolu lõpetajatega) jms kohati lünklikult. Haridus- ja Teadusministeeriumile antud soovitude seas toodi eraldi välja:

- töötada välja terviklik kvaliteeditagamise süsteem kutsehariduses, et oleks tagatud riiklik kvaliteedikontroll kõigi kutseõppeasutuste ja nende õppekavade üle;
- seada sisse kutseõppeasutuste või õppekavade akrediteerimine;

- parandada andmekogumise kvaliteeti (Kvaliteedi tagamine kutsehariduses..., 2005).

Kutsehariduse kvaliteedi määratlemisel on vaja teada, millised on ühiskonna ootused kutseharidussüsteemile. Kutseharidussüsteemi arengukava 2009 – 2013 (2009, lk 27) märgib, et kutseõppe sisu peab vastama tööandjate vajadustele, õppe kvaliteet peab tagama õppija eduka rakendumise tööturul ning toetama Eesti majanduse arengut. Selle eesmärgi täitmiseks on oluline, et õppija omandaks kaasaegsed teadmised, oskused ja hoiakud toimetulekuks pidevalt muutuvale tööturul. Kutseharidussüsteem peab olema nii kohanemisvõimeline kui ka piisavalt paindlik, et reageerida muutuvale majandussituatsioonile. Sellest lähtudes on oluline, et nii kutsesüsteemi kui ka õppekavade arendamisel ja õppekorralduse planeerimisel lähtutakse tööturu olukorrast.

Eesti kutseharidussüsteemi kvaliteeditagamise mudel on esitatud kutseharidussüsteemi arengukavas 2009 - 2013 (Kutseharidussüsteemi arengukava ..., 2009). Mudeli koostajate eesmärgiks on kirjeldada riigi tasandil kutsehariduse kvaliteedi tagamisega seotud huvipooled, tegevused ja seadusandlik raamistik ühtse süsteemina omavahel seotud protsessidena. Kvaliteeditagamise eesmärk kutsehariduses on luua riigi tasandil selline terviklik süsteem, et kutseharidussüsteemi erinevad osad, tegevuskeskkond ja huvipooled toimivad koordineeritult. Selleks peavad koolidel olema vahendid enesehindamiseks ning –arendamiseks (Kutseharidussüsteemi arengukava ..., 2009, lk 28-29).

Kvaliteeditagamise süsteemi rakendamise tulemuseks on kutseharidussüsteemi pidev parendamine ning huvipoolte vahelise usalduse kasv. Kutseõppe kvaliteedi all nähakse ka kutseõppeasutustes regulaarselt toimuvat sise- ja välishindamist sotsiaalpartnerite osalemisel (Kutseharidussüsteemi arengukava ..., 2009, lk 29, 83).

Kokkuvõttes saab öelda, et kvaliteeditagamine on laiem süsteem, mille üks vahend on kvaliteedijuhtimine. Organisatsiooni kvaliteedijuhtimise süsteem on osa üldisest terviklikust juhtimissüsteemist ning sisehindamine, mis koosneb enesehindamisest ja sisekontrollist, on omakorda osa kvaliteedijuhtimise süsteemist.

1.2. Kvaliteedijuhtimine PDCA mudeli alusel

Maailmas on välja töötatud mitmeid kvaliteedijuhtimismudeleid, mida võib jagada kaheks rühmaks – standardid ja täiuslikkusmudelid. Käesolevas töös vaadeldakse neist lähemalt pideva parendamise tsüklit ehk PDCA tsüklit. Pideva parendamise ideoloogia tugineb universaalselt rakendataval nn Demingi ringil (Oakland, 2006).

Ka kutseõppeasutuse kvaliteedijuhtimissüsteemi ning õppe- ja kasvatusprotsessi korraldamisel ja hindamisel on mõttekas lähtuda pideva õppimise ja täiustamise tsüklist ehk

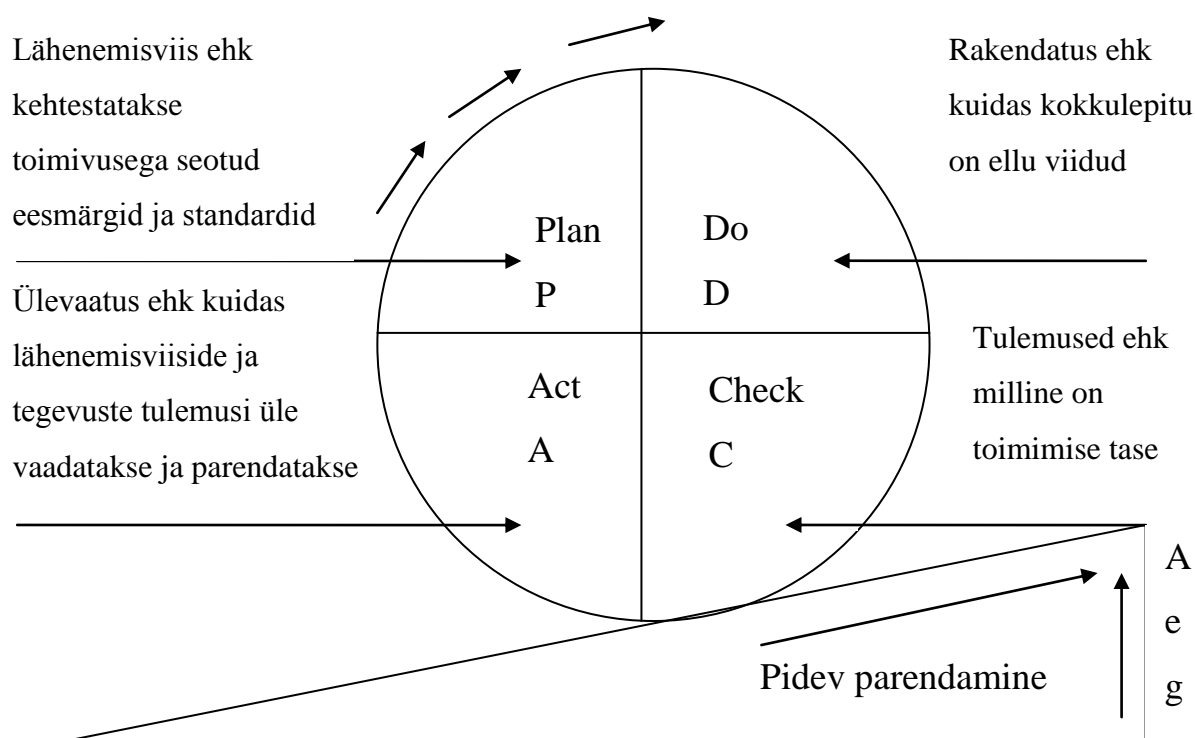
Demingi ringist ehk neljaastmelisest PDCA tsüklist kuna pideva parendamise idee kajastub kõigis täiuslikkumudelites. Pideva parendamise rattas on kirjeldatud järgmiste tegevuste järjekord:

P ehk Plan ehk planeeri – määratle eesmärgid ja protsessid, mis on vajalikud kliendi nõuete ja organisatsiooni poliitikaga kooskõlas olevate tulemuste saavutamiseks;

D ehk Do ehk teosta - rakenda protsessid;

C ehk Check - jälgi ja mõõda protsesse, tegevusi ja tulemusi ning nende vastavust poliitikatele, eesmärkidele ja nõuetele ning registreeri tulemused;

A ehk Act ehk tegutse - võta ette tegevused protsessi toimimise parendamiseks (Dambolena *et al.*, 1996).



Joonis 1. Demingi ratta PDCA tsükkel Dambolena *Et al.* (1996), Total Quality Management: a cross functional perspective, lk 202, alusel

Selline etapiline lähenemisviis võimaldab koolil teha süstemaatilisi ning loogiliselt järjestatud kokkuvõtteid toimumust ning tulemusi dokumenteerida.

Kui edukas on mõõtmine, sõltub protsesside juhtimise tasemest ja sellest, kui arusaadavalt on kooli strateegilised eesmärgid jagatud alleesmärkideks ning milline on protsesside PDCA tsükli kestvus (Jagomägi, 2009).

Ühelt poolt on sisehindamise läbiviimine määruses toodud valdkondades kriteeriumite ja allkriteeriumite osas oluline, teiselt poolt on koolidele jäetud võimalus ja vabadus ise otsustada, millised sisehindamise viisid ja meetodid valida. Siin õigusaktid konkreetseid nõudeid ei esita (KÕS, 1998, §27²; Haridus- ja teadusministri 13.08.2009 a määrus nr 62).

Kokkuvõtlikult saab öelda, et kutseõppeasutuse püsiva edu aluseks on kooli tegevuste süstemaatiline juhtimine võtmeprotsesside kaudu ning faktidel tuginev otsustusprotsess. Selleks on oluline koolisiseselt välja töötada standardid ja asjakohased kriteeriumid ning indikaatorid. Oluline on töötajate kaasamine, arendamine ning tuginemine organisatsiooni ühistele väärtustele. Läbipaistev ja selge eestvedamine peab olema suunatud kooli eesmärkide (missioon, visioon) saavutamisele sisemiste ja välimiste huvigruppide määratlemise ja kaasamise kaudu (Sisehindamine ..., 2007).

Töö autori arvates on koolil sisehindamise viisi valides mõttekas eelnevalt analüüsida, kuidas siduda sisehindamine koolis juba kasutatavate juhtimis- ning analüüsimudelitega ning selle alusel hinnata erinevate mudelite sobivust. Oma vajadustele vastava mudeli valikuks peaks kool meetodeid detailsemalt tundma ja üksikaşjalikumalt võrdlema. Soovitusi valikuks ja erinevate mudelite põhjalikke võrdlusi pakub SA Innove koordineerimisel koostatud „Sisehindamise käsiraamat kutseõppeasutustele“, mis on kättesaadav selle organisatsiooni kodulehel www.innove.ee.

1.3. Kutseõppeasutuse sise- ja välis hindamine

1.3.1. Sisehindamise mõiste, olemus ja seadusandlik alus.

Sisehindamine on hindamine, mida teostab õppeasutuse sees paiknev hindaja või hindajate rühm (Õppeasutuse ..., 2006, lk 9).

Käesoleva töö raames tuginetakse sisehindamise mõiste ja olemuse mõtestamisel Kutseõppeasutuse seaduses toodule, millest lähtudes saab käsitleda sisehindamist kui järjepidevat ja süstemaatilist õppe- ja kasvatustegevuse ning juhtimise analüüsi ja tulemuslikkuse hindamist õppija ja õppeasutuse arenguks vajalike juhtimisotsuste vastuvõtmiseks (KÕS, 1998, §27², Õppeasutuse ... 2008, lk 96).

Süsteemi kui terviku mõjususe tagamiseks peab olema elementide vahel kooskõla ja tasakaal. Sisehindamissüsteemi mõjususe koolile sõltub sisehindamise kontseptsiooni, korralduse ning tulemuste kasutamise tasakaalust ning nendevahelisi seoseid loovate elementide juhtimisest. Oluline tegur mõjususe juhtimisel on ka väliskeskkond, mis soodustab või pärsib kooli tegevust (Vilgats, 2009).

Töö autori arvates sõltub haridusasutuse tegelik hindamispraktika eelkõige juhtimise kvaliteedist ning juhi ja meeskonna oskustest, hoiakutest, motivatsioonist, mõttemudelitest, info kättesaadavusest jms. Muutused ühiskonnas ehk väliskeskkonnas on olnud kiired, kuid haridussüsteem on oluliselt konservatiivsem ja muutuste esilekutsumine koolis ning juhtimise ümberkorraldamine võtab oluliselt rohkem aega.

KÕS §27² märgib, et sisehindamisel analüüsitakse õppe- ja kasvatustegevuse ning juhtimise tulemuslikkust lähtuvalt kooli arengukavas püstitatud eesmärkidest (KÕS, 1998). Sisehindamise käigus analüüsitakse, kas ja kuidas püstitatud eesmärgid on saavutatud kooli personali tegevuse tulemusena. Analüüs peaks näitama, kas kool on suutnud end kujundada õppivaks organisatsiooniks, st selliseks organisatsiooniks, kelle personal suudab analüüsile tuginedes välja tuua õppe- ja kasvatustegevuses ning juhtimises esinevaid nõrkusi ning suudab määratleda olulisi parendusvaldkondi, püstitada mõõdetavaid eesmärke ning on koostöö kaudu suuteline neid saavutama.

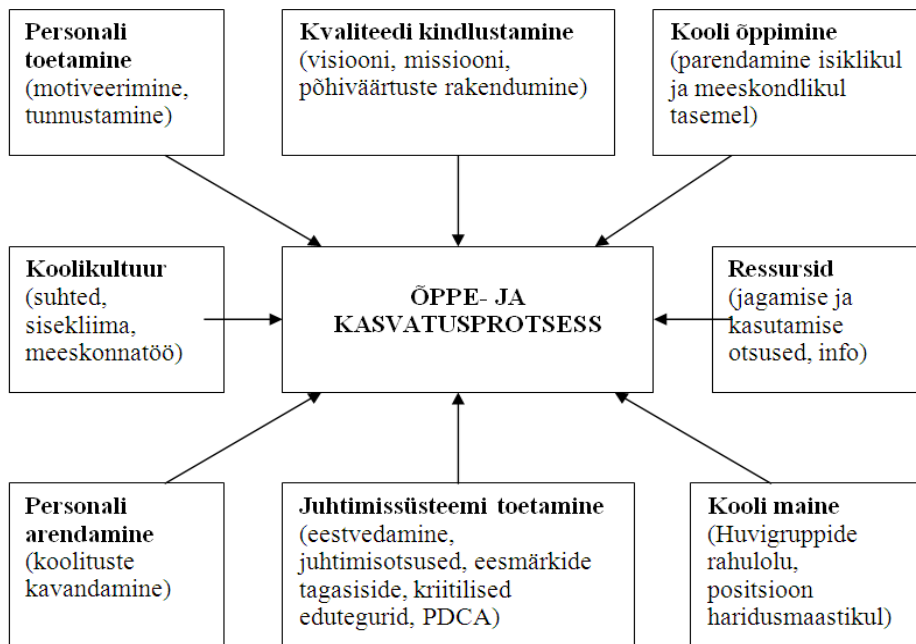
USA professori Peter Senge „Viie distsipliini” (2003) teooriate kaudu on õppiva organisatsiooni ideoloogia saanud tuntuks kogu maailmas. Seda rakendatakse nii ärimaailmas kui hariduses (Senge, 2003). Senge mõtestab lahti õppivat organisatsiooni sellisena, mis jätkuvalt suurendab oma võimet luua soovitud tulemusi, kollektiivselt arendades ja kasutusele võttes uusi mõttemudeleid ning õppides üheskoos õppima. Õppiv organisatsioon loob kõigile töötajatele tingimused arenguks ja nende osalemiseks organisatsiooni tuleviku kujundamises (Senge, 2003).

Kooli jaoks on tähtis, kuidas organisatsiooni sisehindamisega seotud tegevustest moodustub süsteem.

Süsteem on tajutud tervik, mille elemendid

- 1) sobivad kokku;
- 2) mõjutavad üksteist pidevalt;
- 3) toimivad ühise eesmärgi nimel (Senge, 2003, lk 99).

Kooli sisehindamissüsteem on omavahel seostatud ja loogilises järjestuses olevate teadlikult juhitud hindamisprotsesside ning seda toetavate dokumentide ja ressursside eesmärgipärase rakendamise tasakaalustatud tervik, mille tulemused avaldavad mõju teistele kooli protsessidele ja tulemustele (Õppeasutuse sisehindamine, 2008, lk 96). Eriti oluline on jälgida erinevate valdkondade sisehindamise tulemuste mõju õppe- ja kasvatusteprotsessile kui kooli põhiprotsessile.



Joonis 3. Valdkondade kriteeriumite sisehindamistulemuste mõju õppe- ja kasvatusprotsessile (töö autori versioonis)

Kutseõppeasutuse seaduse § 4² sätestab, et kooli järjepideva arengu tagamiseks koostab kool koostöös kooli nõukogu ja õppenõukoguga arengukava. Kooli arengukavas määratakse:

- 1) kooli arengu põhisuunad ja -valdkonnad;
- 2) tegevuskava kolmeks aastaks;
- 3) arengukava uuendamise kord (KÕS,1998).

Haridus- ja teadusministri 15.03.2010 määruse nr 11 „Kutseõppeasutuses peetavate õppe- ja kasvatusgevuse alaste kohustuslike dokumentide loetelu ja nende täitmise kord“ § 4 lõige 2 kaudu täpsustatakse, et arengukavas määratakse ka:

- 1) sise- ja väliskeskkonna analüüs;
- 2) visioon, selle saavutamiseks püstitatud eesmärgid ja indikaatorid;
- 3) tegevuskava püstitatud eesmärkide saavutamiseks (Kutseõppeasutuses peetavate õppe- ja kasvatusgevuse alaste kohustuslike dokumentide loetelu ja nende täitmise kord, 2010).

Edasi täpsustab „Kutseõppeasutuse seaduse“ § 4² lõige 3, et arengukava tegevuskava koostamisel arvestatakse sisehindamise aruandes välja toodud kooli tegevuse tugevuste ja parendusvaldkondadega (KÕS, 1998).

Haridus- ja teadusministri 4. augusti 2006. aasta määrusega nr 23 kehtestati „Kooli ja koolieelse lasteasutuse nõustamise tingimused ja kord sisehindamise küsimustes“. Määrus on kehtestatud „Põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse“ § 78 ja §79, „Kutseõppeasutuse seaduse“ §

27² lõike 3 ja § 27³ lõike 2 ning „Koolieelse lasteasutuse seaduse“ § 24² lõike 3 ja § 24³ lõike 2 alusel. Seadusemuudatused muutsid sisehindamise läbiviimise kõigile haridusasutustele kohustuslikuks (Kooli ja koolieelse lasteasutuse ..., 2011). Sisehindamise kriteeriumid on õppeasutustele vabad, kuid nõunik peab lähtuma tagasiside koostamisel määruses sätestatud kriteeriumidest.

Sisehindamise toetamiseks on läbi viidud koolitusi koolijuhtidele, nõunikele, koostatud mitmeid abimaterjale, mis on kättesaadavad elektroonilisel kujul Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehel, toimus pilootprojekt Koolikatsuja 2006+, SA Innove poolt kvaliteediprojekt 2005 – 2008, mille käigus koostati sisehindamise käsiraamat kutseõppeasutustele ning mitmed näidisküsimustikud erineva tagasiside saamiseks (õpilase rahuloluküsitlus, vilistlase rahuloluküsitlus, töötaja rahuloluküsitlus, koostööpartnerite rahuloluküsitlus, praktikabaaside küsitlus). Kvaliteediprojekti materjalid on kättesaadavad SA Innove kodulehel www.innove.ee.

1.3.2. Sisehindamise valdkonnad ja võtmealad kutseõppeasutuses.

Sisehindamise läbiviimisel tuleb koolil lähtuda haridusasutuse tegevusnäitajatest, mis on kinnitatud haridus- ja teadusministri 24.08.2010 määrusega nr 49 „Koolieelsete lasteasutuste, põhikoolide, gümnaasiumite ja kutseõppeasutuste tegevusnäitajad“. Selles määruses on toodud kutseõppeasutuste kohta rida näitajaid, mis ülevaatlikkuse eesmärgil on töö autori poolt koondatud alljärgnevasse tabelisse.

Tabel 2. *Kutseõppeasutuste tegevusnäitajad ja mõõdikud*

Tegevusnäitajad	Mõõdik
Õpilastega seotud tegevusnäitajad	A1. kutseksamite sooritanute osakaal samal õppeaastal lõpetanutest (õppekavarühmiti)
	A2. õpingute katkestanute osakaal õppekavarühmiti
	A3. edasiõppijad ja lõpetanute tööle rakendumine
Pedagoogidega seotud tegevusnäitajad	B1. pedagoogide vastavus kvalifikatsiooninõuetele
	B2. pedagoogide täienduskoolitus
	B3. pedagoogide vanuseline jaotus
	B4. töölt lahkunud pedagoogide osakaal pedagoogide üldarvust
Kutseõppeasutusega seotud tegevusnäitajad	C1. õpilaste ja õpetajate suhtarv
	C2. arvutitega varustatus
	C3. ühiselamu
	C4. riikliku koolitustellimuse täitmine (õppekavarühmiti)

Alus: Haridus- ja teadusministri 24.08.2010 määrus nr 49 „Koolieelsete lasteasutuste, põhikoolide, gümnaasiumite ja kutseõppeasutuste tegevusnäitajad“.

Tegevusnäitajate kehtestamisel märgitakse määruse selgitavas osas, et õppeasutuse tegevusnäitajad on õpilasega, personaliga ja õppeasutusega seotud informatiivsed näitajad, mida analüüsitakse konkreetse õppeasutuse sisehindamise kontekstis. Hindamise võtmealade ja näitajate valikul on lähtunud organisatsioonide juhtimise terviklikkuse printsiibist ning kooli kui õppiva organisatsiooni kontseptsioonist. Pikemas perspektiivis on arvestatud õpilase ja õppeasutuse arengu ning pideva parendamise ja elukestva õppe paradigmat (Õppeasutuse ..., 2006).

Aruande koostamisel lähtus kutseõppeasutus perioodil 2006 – 2009 järgmistest kohustuslikest hindamiskriteeriumidest, mis olid kehtestatud haridus- ja teadusministri 4. augusti 2006. aasta määrusega nr 23 “Kooli ja koolieelse lasteasutuse nõustamise tingimused ja kord sisehindamise küsimustes” alusel:

- 1) eestvedamine ja juhtimine, sealhulgas strateegiline juhtimine;
- 2) personalijuhtimine, sealhulgas personalivajaduse hindamine, personali värbamine, kaasamine, toetamine, arendamine, hindamine ja motiveerimine ning personaliga seotud tulemused, sealhulgas personali saavutused, täienduskoolitus, rahulolu, personaliga seotud statistika;
- 3) koostöö huvigruppidega, sealhulgas koostöö kavandamine, huvigruppide kaasamine, huvigruppidega koostöö hindamine ning huvigruppidega seotud tulemused, sealhulgas hoolekogu (nõukogu), lastevanemate ja teiste huvigruppide aktiivsus, avalikkussuhted, kaasatus otsustamisse, tagasiside ja rahulolu;
- 4) ressursside juhtimine, sealhulgas eelarveliste ressursside juhtimine, materiaal-tehnilise baasi arendamine, inforessursside juhtimine, säästlik majandamine ja keskkonnahoid;
- 5) õppe- ja kasvatusprotsess, sealhulgas õpilase (lapse) areng, õppekava, õppekorraldus ja -meetodid, väärtused ja eetika; õpilastega (lastega) seotud tulemused, sealhulgas hariduslike erivajadustega õpilastega (lastega) arvestamine, huvitegevus, tervisedendus, õpilastega (lastega) seotud statistika, õpilaste (laste) rahulolu ning kutseõppeasutuse puhul ka õpijõudlus (Kooli ja koolieelse lasteasutuse ..., 2006).

Hindamiskriteeriumid jagunesid perioodil 2006 – 2009 viieks põhi- või tugiprotsesse kirjeldavaks valdkonnaks (eestvedamine, juhtimine, personalijuhtimine, koostöö huvigruppidega, ressursside juhtimine, õppe-kasvatusprotsessi juhtimine) ning neljaks neid iseloomustavateks tulemuslikkuse näitajateks (õpilastega seotud tulemused, personaliga seotud tulemused, huvigruppidega seotud tulemused, õppeasutuse näitajad). Alates 2009 kriteeriumid ja tulemuslikkuse näitajad liideti 5 valdkonnaks.

Alates 2006. aastast, mil võeti vastu määruse esmaversioon (Haridus- ja teadusministri 4. augusti 2006 määrus nr 23), on määrust muudetud neljal korral, valdavalt seonduvalt nõustamistegevuse alaste täpsustustega ning protseduuriliste aspektide muutustega.

Kokkuvõtlikult saab töö autor järeldada, et sisehindamine on reguleeritud erinevate õigusaktide kaudu, mis seavad teatud raamid kuid sisehindamise nõustamise määruse muutuste kaudu on antud koolidele üha suurem vabadus ja vastutus sisehindamise protsessi läbi viimiseks. Eelkõige on koolil vabadus valida sisehindamise läbiviimiseks sobivad meetodid ja mudel, mis võimaldaksid kooli tegevuste pideva tagasisidestamise ning arengu hindamise ja süstemaatilise andmekogumise ajalises mõõtnes. Kuna määruses toodud hindamiskriteeriumid on ka piisavalt üldised, siis tuleb koolis kõigepealt need oma organisatsioonile sobivalt defineerida ning leida erinevate kriteeriumite jaoks sobilikud mõõdikud.

1.3.3. Välishindamise mõiste, olemus ja seadusandlik alus.

Välishindamine on hindamine, mida teostab väljaspool õppeasutust paiknev hindaja või hindajate rühm ja see põhineb hinnatava objekti eneseanalüüsil (Vilgats, 2009). Õppeasutuse välishindamise eesmärk on anda koolile ja kooli pidajale tagasisidet õppeasutuse tegevuse ja tulemuslikkuse kohta. Välishindamise käigus analüüsitakse, kas on lähtunud eesmärgist tagada kooli järjepidev areng, kas on välja selgitatud kooli tugevused ning parendusvaldkonnad ning määratletud ja ellu viidud parendustegevused. Välishindamine peab toetama sisehindamist ning õppeasutuse juhtimist, andes selleks vajalikku lisainformatsiooni (Õppeasutuse sisehindamine, 2008).

Välishindamine võimaldab:

- suurendada hindamise objektiivsust;
- anda võrdluseks vajalikku taustinformatsiooni, kui juhtumipõhiseid hindamistulemusi soovitakse suhestada laiemas kontekstiga;
- aidata distantsilt näha tööprotsesse, millega hinnatav kool on tihedalt seotud ja mida mõjutavad kollektiivi sotsiaalsed suhted;
- vähendada kooli kalduvust rõhutada positiivset identiteeti (Sisehindamise ... 2007, lk 75).

Koolide välishindamine jaguneb:

- 1) õpitulemuste hindamine;
- 2) õppeasutuse hindamine.

Kutseõppeasutuste välishindamine toimub valdavalt õppeasutuse hindamisena ja õpitulemuste väljundi hindamisena – kutseksamid, kutsevõistlused jms.

Kutseõppeasutuse välishindamise peamised liigid:

- 1) riiklik järelevalve;
- 2) teenistuslik järelevalve;
- 3) sisehindamise nõustamine;
- 4) ühekordne valikuline õppekavarühmapõhine akrediteerimine pilootvooruna.

Väga spetsiifilistes küsimustes võivad välishindajana olla tegevad ka õiguskantsler, Riigikontroll, Keeleinspeksioon, kuid käesolevas töös seda lähemalt ei käsitleta. Lähtuvalt käesoleva töö eesmärgist käsitletakse välishindamise liikidest lähemalt sisehindamise nõustamist ning õppekavarühmapõhist akrediteerimist kui sisehindamisel põhinevaid välishindamisliike.

Sisehindamise nõustamine – „Kutseõppeasutuse seaduse“ § 27³ sätestab, et kooli nõustatakse sisehindamise küsimustes ning kooli nõustamise tingimused ja korra sisehindamise küsimustes kehtestab haridus- ja teadusminister määrusega (KÕS, 1998).

Nõustamise eesmärgiks on anda koolile soovitusi sisehindamise kohta ning analüüsida, kas sisehindamisel on lähtutud seadusega kehtestatud eesmärgist – õppe- ja kasvatustegevuse ning juhtimise analüüs ning tulemuslikkuse hinnang õppija arengut toetavate tingimuste loomisel ning kooli arengu toetamisel. Nõustamisel lähtub nõunik kooli tegevusnäitajatest EHISE avalikus vaates ning määruses toodud hindamiskriteeriumitest. Kooli nõustamise sisehindamise küsimustes võib algatada nii kool kui ka haridus- ja teadusministeerium. On koolipoolne valik, kas ta soovib nõustamist enne sisehindamise aruande koostamist, aruande koostamise ajal või aruande koostamise järel. Haridus- ja Teadusministeeriumi algatusel nõustatakse kooli ainult aruande esitamise järel. Nõuniku tagasisidearuanne kajastab järeltõlge kooli sisehindamises PDCA tsükli rakendamise tulemuslikkuse kohta – kas kooli poolt kavandatud tegevused õppe- ja kasvatusprotsessi ning juhtimise tulemuste parendamiseks on piisavad õppija ning kooli arenguks ja vajalike juhtimisotsuste vastuvõtmiseks. Nõuniku tagasisidearuannet tutvustatakse kooli nõukogule ja õppenõukogule (Kooli ja koolieelse lasteasutuse ..., 2011).

Õppekavarühmapõhine akrediteerimine - sisehindamisele toetuv välishindamine koolis erinevate õppekavarühmade lõikes, mille alusel tehakse otsus õppe läbiviimise ja riiklike lõputunnistuste väljaandmise õiguse andmise või selle pikendamise kohta kas:

- täisperioodiks (6 aastat);
- osaperioodiks (1-3 aastat);

- mitte pikendada õppe läbiviimise õigust ehk kool kaotab õiguse õppijaid vastu võtta, olemasolevatele õppijatele tuleb tagada koostöös teiste koolidega õppekava täitmine teises koolis (Riikliku tunnustamise kontseptsioon, 2011).

Akrediteerimise fookus on õppekava rakendamise, õppetöö metoodiliste aluste, õppija arengu, õppekava ja õppeprotsessi arendamise ning õppetulemuste kvaliteedil ja jätkusuutlikkusel ning lähtub Kutseharidusstandardi §2 esitatud kutseõppe eesmärkidest ja ülesannetest. Riiklik tunnustamine koosneb sisehindamisest, sellel põhinevast akrediteerimisest ning akrediteerimise tulemustel põhinevast õppe läbiviimise õiguse pikendamisest. Riiklik tunnustamine on kvaliteeditagamise instrument, mille kaudu kutsehariduse huvipooltele, eelkõige koolituse tellijatele ja tööandjatele luuakse kindlustunnet õppekasvatustulemuslikkuse ning taseme osas (Riikliku tunnustamise kontseptsioon, 2011). 2011. aasta jooksul viidi koolides läbi kahes õppekavarühmas – majutamine ja toitlustamine ning ehitus ja tsiviilrajatised - akrediteerimise pilootvoor (KÕS, 1998). Õppe läbiviimise õigus lubab koolil konkreetses õppekavarühmas uusi õppekavu avada. Riikliku tunnustamise põhisisu on üleminek praegu kehtivalt õppekavapõhistelt koolituslubadelt õppekavapõhisele õppe läbiviimise õigusele. Õppe läbiviimise õigust või selle pikendamise kohustust järgnevate akrediteerimiste kaudu laiendatakse kõigile kutseõppeasutustele sõltumata nende omandivormist (EKKA hindamiskspertide koolitusmaterjalid, 2011). Senise süsteemi järgi oli koolitusloa taotlemise kohustus ainult era- ja munitsipaalkutseõppeasutustel. Õppe läbi viimise õigus antakse kogu õppekavarühmale, erinevalt senisest süsteemist, kus koolitusloa tuli taotleda igale õppekavale eraldi. Akrediteerimisel viiakse hindamine läbi õppekasvatustöö toimivuse hetkevaates ja õppekasvatustöö jätkusuutlikkusele keskenduvates arenguvaates õppekasvatustöö, eestvedamise ja juhtimise, personalijuhtimise, huvigruppidega koostöö ja ressursside juhtimise valdkondades konkreetses õppekavarühmas (Kutseõppeasutuse seaduse eelnõu, 2012). Akrediteerimisel on fookus õppe- ja kasvatustulemustel, mis eristab akrediteerimist kutsehariduse sise- välis- ja kasvatustulemuste maastikul. Akrediteerimine ja selle aluseks olev enesehindamine toetavad õppijakeskset lähenemist õppe-kasvatustulemustele ja kooli kujunemist õppivaks organisatsiooniks. Õppekavapõhise sisehindamise kõrval jääb ka edaspidi kehtima organisatsiooni terviklik sisehindamine. Õppekavapõhise akrediteerimise käivitamine tähendab ka muutusi välis- ja kasvatustulemuste alases tegevuses – kaob vajadus kompleksse järelevalve korraldamiseks.

Kokkuvõtvalt võib märkida, et kooli sise- ja välis- ja kasvatustulemuste ühiseks eesmärgiks on saavutada nii koolisisene kui ka väline kommunikatiivsus, mis võimaldaks

jälgida püstitatud eesmärkide täitmist, teavitada olemasolevatest probleemidest, kutsuda esile parendusettepanekuid ja leida neile lahendusi ning täiustada kooli juhtimist.

1.4. Kooli kvaliteedi- ja sisehindamise korraldus välisriikides

Euroopas on mitmeid algatusi – Kopenhaageni deklaratsioon, kvalifikatsioonide raamistiku soovitus (EQF), kutsehariduse kvaliteeditagamise võrdlusraamistiku soovitus (EQARF), ühtne haridusruum, elukestev õpe, mis kõik vajavad realiseerumiseks hariduse, sh kutsehariduse usaldusväärust ja läbipaistvust (Kutseharidussüsteemi arengukava ..., 2009; Riiklik tunnustamine ... , 2011). Nende eesmärkide täitmist toetavad ühtsel metoodikal ja kokkulepitud indikaatoritel põhinevad liikmesriikide kutsehariduse kvaliteeditagamissüsteemid. Kvaliteeditagamissüsteemi töötab välja iga riik lähtudes oma kohalikest oludest (European Quality Assurance ..., 2011).

Riikide haridussüsteemid on erinevad. Seetõttu on ka lähenemised kooli kvaliteedile ja selle hindamisele mistahes vormis erinevad ja lähtuvad poliitilisest, sotsiaal-kultuurilisest arengust ning haridusalastest traditsioonidest. Toetudes teiste riikide kogemustele on võimalik välja tuua suundumused kvaliteedihindamise arendamisel ning sise- ja välishindamise ühiste aluste loomisel ehk sise- ja välishindamise tasakaalustamisel. Tutvudes töö koostamise käigus erinevate materjalidega koges töö koostaja, et riikide lõikes pole ühist terminoloogilist lähenemist – mõistetena on kasutusel nii sisehindamine (*internal assessment*) kui ka enesehindamine (*self-evaluation, self-assessment*).

Ülevaade OECD liikmesriikides koolide sise- ja välishindamise korralduse kohta on toodud tabelis 1.

Sise- ja välishindamise korralduses – toetudes OECD allikale - riigid kutse- ja üldharidust ei erista – korralduslik raam on mõlemale haridusliigile ühine. Kvaliteeditagamise süsteemid töötab iga riik välja siseriiklikult ja lähtudes kohalikest oludest, eristades siin juba üld- ja kutseharidust.

Tabel 1. OECD liikmesriikides koolide välis- ja sisehindamise korraldus (OECD (2011). *School Evaluation in the Flemish Community of Belgium 2011. OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education, OECD Publishing, lk 138, töö autori tõlge.*)

	Kooli enesehindamise sagedus	Riigi poolt koolile ettekirjutatud kohustuslike enesehindamise kriteeriumite kehtestamise ulatus/määr	Korralduslik tase
Koos kooli inspekteerimisega			
Inglismaa	pole määratud	kõrge	keskne
Korea	1 kuni 3 aastat	kõrge	provints
Šotimaa	iga-aastane	kõrge	riiklik
Tsehhi Vabariik	iga-aastane	osaliselt	kool
Prantsusmaa	iga-aastane	osaliselt	provints
Island	iga-aastane	osaliselt	keskne
Iisrael	üks kord üle aastate	osaliselt	kool; keskne
Norra	iga-aastane	osaliselt	keskne
Poola	üks kord üle aastate	osaliselt	kool; keskne
Portugal	iga-aastane	osaliselt	kool
Slovaki Vabariik	iga-aastane	osaliselt	keskne
Madalmaad	pole määratud	struktureerimata, vaba vorm	kool
Rootsi	iga-aastane	struktureerimata, vaba vorm	kool
Ilma kaasneva välise inspekteerimiseta			
Taani	üks kord kolme aasta jooksul	osaliselt	kohalik
Eesti	iga-aastane	osaliselt	kool
Ungari	iga-aastane	osaliselt	kool
Jaapan	iga-aastane	struktureerimata, vaba vorm	kool
Saksamaa	pole määratud	igas liidumaas erinev	igas liidumaas erinev
Pole kohustuslikku välist inspekteerimist			
Soome	pole määratud	struktureerimata, vaba vorm	kohalik

Ülaltoodud tabelist nähtub, et välis- ja sisehindamine on enamikus riikides ette nähtud seadusega.

Euroopa Nõukogu kirjeldas 2004. aastal Euroopa kvaliteeditagamise võrdlusraamistiku kui peamise vahendi kutsehariduse kvaliteedi hindamiseks ühtse mudeli, meetodika, kriteeriumite, põhimõtete ning kvaliteedi mõiste osas (Draft Council Conclusions on Quality Assurance ..., 2004).

Euroopa Kvaliteeditagamise võrdlusraamistik kutsehariduses koosneb järgmistest osadest:

- 4-astmeline mudel, mis hõlbustab kavandamist, rakendamist, hindamist ning süsteemide ülevaatamist riigi või organisatsiooni sobival tasemel ehk PDCA mudel;
- metodoloogia süsteemide hindamiseks ja ülevaatamiseks: enesehindamise ja välishindamise kaudu;
- järelevalvesüsteem: kasutamiseks nii riiklikul kui kohalikul tasandil ning võimalusel kombineerituna vabatahtliku osalemisega Euroopa Liidu tasandil;
- standardid ja instrumendid: kogum indikaatoreid eesmärgiga aidata liikmesriikidel jälgida ja hinnata kutsehariduse kvaliteeti riigisisest ning kohalikul tasandil (Fundamentals of common quality assurance ..., 2007).

Eespool olevatele OECD (OECD, 2011) ja Cedefopi (Fundamentals ..., 2007; Evaluation ..., 2012; European ..., 2011) allikatele tuginedes saab märkida, et paljudes riikides on toimunud liikumine pikaajaliselt kasutusel olnud koolide inspekteerimiselt välishindamisele eesmärgiga abistada koole arenemisel õppivateks organisatsioonideks koos pideva hariduse kvaliteedi hindamisega läbi metoodilise toe ning kvaliteedikindlustusjuhiste.

On ka riike, kus enesehindamine ei ole koolile seadusest tulenev kohustus ehkki riiklik inspekteerimine on kaotatud, näiteks Soome. Koolid viivad enesehindamist läbi vabatahtlikkuse alusel (Evaluation for improving student ..., 2012). Šotimaal on traditsiooniliselt tugev keskjuhtimine. Koolide enesehindamine on tugevalt juhitud Kuningliku Inspektoraadi poolt. Põhiraskus kooli tegevuse kvaliteedi hindamisel lasub koolis sees läbiviidaval enesehindamisel. Kooli enesehindamise tulemused ei kuulu inspekteerimisele ehk välishindamisele, kool ise annab hinnangu oma tulemustele (Croxford, Grek, Shaik, 2009). Austria kutseharidussüsteemi kvaliteedihindamisel on kasutusel nii sise- kui välishindamine. Kooli sisehindamise omapäraks on, et kool peab kasutama selleks samu hindamisvahendeid, mida kasutatakse välishindamisel (Paechter, 2009). Kuigi enamikus OECD riikides on selge suundumus eelarve, personali ja õppetöö läbiviimisega seotud teemade detsentraliseerimise suunas, on paljudes riikides samal ajal keskne kontroll õppekavade üle ja/või sisseseatud aruandlus, mille abil mõõta koolide edusamme (OECD, 2007).

Kokkuvõttes saab töö autori arvates väita, et enamikus riikides on välishindamine ja enesehindamine kooli kvaliteedi hindamisel sama protsessi osad. Iga riik reguleerib sise- ja välishindamise sageduse, sise- ja välishindamise tasakaalu ehk rõhuasetuse, protsessi kaasatud osapooled ja kasutatavate enesehindamise kriteeriumite valiku lähtudes siseriiklikest

kokkulepetest ja regulatsioonidest. Valdav osa riike kombineerib sise- ja välishindamist, kuigi nende riiklik ehk keskne reguleeritus on riigiti erinev.

2. Metoodika

2.1. Valim

Valimi moodustavad kutseõppeasutuste poolt perioodil 01.01.2007 – 01.01.2011 esitatud sisehindamise aruanded, st valimis on 18 sisehindamise aruannet. Seega on tegemist kõikse valimiga, mis antud juhul langeb kokku üldkogumiga.

2.2. Andmekogumismeetod

Andmete kogumiseks kasutatakse sisehindamise aruandeid ja uurimisinstrumenti.

2.3. Mõõtevahend

2011. aastal Riikliku Eksami- ja Kvalifikatsioonikeskuse poolt tellitud üldhariduskoolides ja koolieelsetes lasteasutustes sisehindamise rakendumise uuringus (Sisehindamise alane uuring, 2011, edaspidi: üldhariduskoolide sisehindamise uuring) on üldhariduskoolide ja lasteaedade sisehindamisaruannete analüüsimiseks koostatud uurimiserühma poolt küsimustik, kus lähteandmetena on kasutatud eelkõige haridus- ja teadusministri määruses „Kooli ja koolieelse lasteasutuse nõustamise tingimused ja kord sisehindamise küsimustes“ toodud kohustuslikke kriteeriume koos Senge õppiva kooli põhimõtetega. See küsimustik on mõningate kohanduste ja täiendustega sobiv ka kutseõppeasutuste sisehindamisaruannete analüüsimiseks käesoleva töö raames. Täiendavalt on käesoleva töö autor lisanud juurde küsimusi, mis puudutavad kutseõppeasutust kui organisatsiooni iseloomustavaid taustnäitajaid – omandivorm, läbiviidava õppe liigid, õppekavarühmade arv, õppijate arv, aruande pikkus, sisehindamissüsteemi kirjeldus ning täpsustanud asukohaga seotud määranguid. Samuti on tunnuste väärtuste skaalat laiendatud ning kaheastmelise skaala (jah/ei) asemel on kasutusel Likerti 4-palline skaala. Käesolevas töös kasutatud mõõtevahendi ehk uurimisinstrumenti (lisa 1) ülesehitus põhineb kutseõppeasutuse sisehindamise kohustuslikel kriteeriumitel ja allkriteeriumitel, mis on toodud haridus- ja teadusministri määruses nr 23, 4.08.2006 „Kooli ja koolieelse lasteasutuse nõustamise tingimused ja kord sisehindamise küsimustes“ (edaspidi: sisehindamise nõustamise määrus) ning küsimustel, mis seonduvad sisehindamistegevuste rakendatusega kutseõppeasutuses ning kooli kujunemisega õppivaks organisatsiooniks. Uurimisinstrumentis olevad küsimused on koondatud blokkidesse:

- aruandega seotud tehnilised küsimused – vorm, pikkus;

- kooli kui organisatsiooni iseloomustavad taustnäitajad – omandivorm, läbiviidava õppe liigid, õppekavarühmade arv, asukoht;
- andmed kasutatavate sisehindamissüsteemide ja sisehindamise valdkondade kohta;
- eestvedamine ja juhtimine - strateegiline juhtimine, strateegia, arengukava;
- personalijuhtimine küsimused – personalivajaduse hindamine, värbamine, kaasamine, toetamine, arendamine, hindamine ja motiveerimine, saavutused, täiendkoolitus, rahulolu, statistika;
- koostöö huvigruppidega küsimused - koostöö kavandamine, kaasamine, koostöö hindamine, huvigruppide aktiivsus, avalikkussuhted, kaasatus otsustamisse, tagasiside ja rahulolu;
- ressursside juhtimise küsimused – eelarvelised ressursid, materiaaltehniline baas, inforessursid, säästlik majandamine ja keskkonnahoid;
- õppe-kasvatustöö protsessi küsimused - õpilase areng, õppekava, õppekorraldus- ja meetodid, väärtused ja eetika, arvestamine hariduslike erivajadustega õppijatega, huvitegevus, terviseedendus, statistika, õpilaste rahulolu, õpijõudlus;
- kooli vastavus õppiva organisatsiooni tunnustele – jagatud visioon, mõttemudelid, isklik meisterlikkus, meeskonnaõpe, süsteemne mõtlemine;
- õppe- ja kasvatustöö toetamisega seotud küsimused – õppija individuaalseks arenguks loodud tingimused, hoolitsemine õppija tervise eest, huvitegevus, kasutatavad õppemeetodid;
- sisehindamine juhtimiskvaliteedi mõjutajana – sisehindamise analüüsi tulemuste kasutamine arendustegevuses, personali kaasatus otsustamisse, sisehindamise lähtumine arengukavas püstitatud eesmärkidest;
- PDCA tsükli järgimine sisehindamises – PDCA tsükli järgmine sisehindamise protsessis toetab kooli arengut, erinevate tsükli erinevate etappide kasutamine.

Iga kriteeriumi ja allkriteeriumi kohta on esitatud neli väidet, mis tähistavad sisehindamise aruandes vastava kriteeriumi või allkriteeriumi kohta oleva asjakohase info – kirjeldus, analüüs – põhjalikkust. Väidetele hinnangu andmiseks on kasutatud 4-pallist Likerti skaalat, kus:

- hinnang 1 tähendab, et aruandes olev info on asjakohane, tasakaalus on kirjeldav ja analüüsiv osa, lähenemisviisid ja tulemused on eristatavad, tegevused ja tulemused seostatavad, kohustuslikud näitajad kajastatud, määratletud kooli enda võtmetulemused, tulemusi on võrreldud kooli eesmärkidega;
- hinnang 2 tähendab, et aruandes olev info on asjakohane, aruanne on valdavalt kirjeldav ja analüütiline osa vähene, kirjeldatud on lähenemisviisid kuid tulemuste

- osas pole lähenemisviisidele tõendusi, tegevused ja tulemused pole alati seostatavad, kohustuslikud näitajad on kajastatud, kooli võtmetulemuste kohta on toodud üksikud näited, on näiteid tulemuste võrdlemisest kooli eesmärkidega;
- hinnang 3 tähendab, et aruandes olev info on asjakohane, aruanne on kirjeldav ja analüütiline osa puudub, valdavalt on kirjeldatud lähenemisviisid kuid tulemuste osas puuduvad näited, tegevused ja tulemused pole alati seostatavad, kohustuslikud näitajad on kajastatud, kooli võtmetulemusi ei esitata, näiteid tulemuste võrdlemisest kooli eesmärkidega ei ole;
 - hinnang 4 tähendab, et aruandes olev info ei ole asjakohane või puudub.

Skaala väärtuste tähenduse määratlemisel on lähtutud kutseõppeasutuste õppekavarühmapõhisel akrediteerimisel kasutatava hinnanguskaala väärtustest, kus väärtus 1 tähendab nõ parimat tulemust ja väärtus 4 tähendab nõ madalaimat tulemust. Taustaandmete kogumise käigus anti hinnanguid 2- astmelisel skaalal (väärtus 1 - jah, väärtus 2 - ei).

Kasutatud instrumenti on võimalik kasutada ka kordusuuringu läbiviimiseks eeldusel, et sisehindamise valdkonnad kutseõppeasutustele ei ole muutunud. Hinnangute andmisel info asjakohasusele võib saada piiravaks asjaolu, et sisehindamise aruannetes võib olla viiteid infot täpsustavatele dokumentidele, mis ei ole hindajale avalikus inforuumis kättesaadavad.

Koostatud instrumenti on kasutatud testtöötaja poolt oma kooli aruandest info kogumiseks ning saadud tagasiside alusel on instrumenti keeleliselt parendatud.

2.4. Uurimuse protseduur

Eetiliste nõuete järgimist sotsiaal- ja haridusalastes uuringutes peetakse erinevate autorite (Ipofen, 2009; Gregory, 2003; Shrader-Frechette, 1994) poolt tundlikuks ja oluliseks teemaks. Nende poolt välja toodud põhimõtteid:

- uuringusse kaasatute nõusolek ja vaba tahe uuringus osaleda ning informeeritus uuringu kulgemisest koos privaatsuse tagamisega;
- vältida tuleb kõrvaliste isikute juurdepääs andmebaasile;
- uuringuandmeid ega –tulemusi ei tohi kasutada ärilistel või mitteteaduslikel eesmärkidel;
- andmete analüüsimisel ja tõlgendamisel peab olema tagatud anonüümsus;
- uurija isikliku huvi puudumine uuringu tulemuste suhtes

on järgitud ka käesoleva töö autori poolt.

Juurdepääsu koolide sisehindamise aruannetele tagas Haridus- ja Teadusministeerium ning tema allasutus Riiklik Eksami- ja Kvalifikatsioonikeskus. Aruannete kasutamiseks on sõlminud Riiklik Eksami- ja Kvalifikatsioonikeskus töö koostajaga konfidentsiaalsuslepingu.

Informatsiooni konfidentsiaalsuse säilitamiseks ei seostata andmeid töös konkreetsete kooli nimedega, vaid aruannetele omistati koodid K01 – K18. Ka uuringu tulemustes ja koolides sisehindamise tegevuste tulemuste kirjeldamisel ei tohi koolid olla äratuntavad.

2.5. Andmetöötlusmeetodid

Kasutusel on kvantitatiivne sisuanalüüsi ja kvalitatiivse sisuanalüüsi tulemuste esitamine uurimisinstrumendi abil. Need viis läbi lõputöö koostaja ise perioodil 2011 detsember – 2012 märts.

Kvalitatiivse sisuanalüüsi eesmärgiks on aruannete tekstilise ja mittekvantitatiivse osa viimine kvantitatiivsete näitajate alusele ning võimaldab koguda ka kogemuslikku teavet kriteeriumites toodu kohta, teha üldistusi ning näha konteksti (Renner, Taylor-Powell, 2003; Bryman, 2004; Cohen, Manion, Morrison, 2007; Borg, Gall, Gall, 2007).

Sisehindamise aruannete kvalitatiivse sisuanalüüsi läbiviimine uurimisinstrumendi abil ning seal toodud tunnustele numbriliste väärtuste omistamine võimaldab kodeerimist kvantitatiivsete andmetena ja nende edasist statistilist analüüsi. Sisuanalüüsi põhisisu on aruannete tekstis oleva sõnalise info kategooriatesse kodeerimine (Borg *et al.*, 2007). Andmed on sisestatud andmetabelisse Excel ning nende analüüsimiseks on kasutatud arvutiprogrammi SPSS Statistics 20 (kirjeldava statistika arvkarakteristikud, sagedustabelid, instrumendi reliaablus Cronbach α).

Reliaabluse all mõistetakse meetodika stabiilsust ning sisemist kooskõla, mille näitajaks on Chronbachi α . Antud töös kasutatava uurimisinstrumendi puhul on see 0,87. Tagamaks käesolevas uuringus uurimuse valiidsust ja reliaablust on kasutatud ülalnimetatud autorite (Renner *et al.*, 2003; Bryman, 2004; Borg *et al.*, 2007; Cohen *et al.*, 2007) poolt märgitud erinevaid võimalusi:

- meetodite kombineerimine – kvalitatiivne meetod toetab kvantitatiivset;
- mõõtevahendi väljatöötamisel on lähtutud üldhariduskoolide sisehindamise uuringu läbiviimisel kasutatud mõõtevahendist kohandades selle kutseõppeasutuste jaoks;
- kohandatud mõõtevahendit on testitud oma kooli aruande baasil uuringuga mitteseotud inimese poolt ning saadud tagasiside alusel on instrumenti parendatud.

3. Tulemused

Koolide tegevused kriteeriumi kirjeldamiseks ning tulemuste väljatoomiseks on koondatud lisasse 2 ja hinnangud informatsiooni asjakohasusele kriteeriumite lõikes on esitatud lisas 3.

3.1. Aruannete üldandmete iseloomustus

3.1.1. Aruande vorm.

Valdavalt on aruanne esitatud Haridus- ja Teadusministeeriumi koostatud vormil – 88,9% esitanuist. Valimis olnud aruannete vormi ja struktuuri vaatlusele toetudes saab öelda, et koolide poolt koostatud aruandevormid sisaldavad samu andmevälju, erinevused on ainult aruande tehnilises kujunduses. Aruannetes asjakohase info – kirjeldus, analüüs - kajastamisel temaatilisi erinevusi ei olnud.

3.1.2. Aruande pikkus.

Haridus- ja teadusministri määrus „Kooli ja koolieelse lasteasutuse nõustamise tingimused ja kord sisehindamise küsimustes“, mis kehtis kuni 31.08.2010, § 3 lõige 7 sisaldas nõuet, et kooli poolt esitatud sisehindamise aruande maksimaalne pikkus võib olla 20 A4 lehekülge, rohkem parameetreid (tähemärkide arv lk kohta jms) määratud ei olnud. Nimetatud määruse hilisemad redaktsioonid sellist nõuet ei sisalda. Lähtudes sisehindamise aruannete esitamise kuupäevadest saab öelda, et aruandeid on koostatud ja esitatud nii siis, kui kehtis nõue aruande maksimaalse arvu lehekülgede kohta kui ka hiljem. Antud valimis on lühim aruanne esitatud 8-leheküljelisena ja pikim 47 leheküljelisena. Keskmine aruande pikkus oli 26 lehekülge. Ainult üks esitatud aruanne oli pikkusega 20 lehekülge.

3.1.3. Kutseõppeasutuse omandivorm ja asukoht.

Valimis olid esindatud nii era-, munitsipaal- kui ka riigikutseõppeasutused. Valimis moodustasid erakoolid 11,1%, munitsipaalkoolid 5,6% ja riigikoolid 83,3%. Asukoha järgi (aluseks võttes aruande esitamise ajal kehtinud territoriaalset jaotust) kuulusid valimisse nii suures linnas (Tallinn ja Tartu), maakonnakeskuses ja väljaspool maakonnakeskust asuvad koolid. Vastavalt 6, 9 ja 3 kooli.

3.1.4. Läbiviidava kutseõppe liigid.

Sisehindamise aruannete analüüsimisel oli koolis läbiviidava kutseõppe liikide määratlemisel lähtealuseks valitud Vabariigi Valitsuse 06.04.2006.a määruse nr 30

Kutseharidusstandardi §1 lõikes 3 toodud liigitus. Kõigis sisehindamise aruannetes oli läbiviidava kutseõppe liikide määratlemisel aluseks võetud sama liigitus. Selle alusel saab öelda, et 88,9% valimisse kuulunud koolides toimub õpe põhi- ja keskhariduse baasil ning ühes koolis ainult põhihariduse baasil ja ühes koolis ainult keskharidusejärgne kutseõpe. Kõigis valimisse kuulunud koolides viiakse aruannete andmetele tuginedes läbi ka täiskasvanute koolitust kursuste vormis.

3.1.5. Õppekavarühmade arv.

Andmed, mitmes õppekavarühmas koolis õpet läbi viiakse, olid valimisse kuulunud koolide aruannetes välja toodud järgmiselt. Ühes koolis toimub õpe ainult ühes õppekavarühmas, viies koolis on esindatud 2-5 õppekavarühma, 3 koolis 6-9 õppekavarühma ning 3 koolis rohkem kui 10 õppekavarühma. Seal hulgas suurim õppekavarühmade arv - 17 rühma - oli 2 koolis. Seega on andmete hulk, mida kool oma sisehindamise aruandes peab kajastama, oluliselt erineva mahu ja üldistusastmega.

3.1.6. Õppijate arv.

Aruannetes märgitu alusel on suurim õppijate arv 3175 ning väikseim 156. Keskmine õppijate arv valimi koolides oli 879. Seega on andmete hulk, mida koolid oma sisehindamise aruandes peavad kajastama õppe-kasvatustsütsessi ja õppija arengu kohta, oluliselt erineva üldistusastmega.

3.1.7. Sisehindamissüsteemi kirjeldus.

Valimisse kuulunud koolides kasutati kooli enda poolt loodud sisehindamise mudelit 3 korral, EFQM mudeliga ühitatud sisehindamise süsteemi 3 korral ning TQM põhimõtetele baseeruvat sisehindamissüsteemi kasutas 5 kooli ja ISO standarditel põhinevat sisehindamissüsteemi 2 kooli. Andmed puuduvad 6 kooli ehk 33% koolide sisehindamise mudeli kohta.

3.2. Sisehindamise aruannete kvalitatiivne sisuanalüüs

3.2.1. Eestvedamine ja juhtimine.

Kõigis valimisse kuuluvates aruannetes on märgitud, et meeskonnatööna on sõnastatud visioon, missioon ja põhiväärtused. Väidetakse, et koolide juhtkond on orienteeritud koostööle ja eestvedamise kaudu kaasab erinevatesse tegevustesse eelkõige koolisiseseid huvigruppe ning juhtidel on eestvedav roll ja osa sisehindamise rakendamisel. Aruannetes ei olnud juhtimise ja

eestvedamise osas selgelt määratletud, millele tuginedes üht või teist tegevust käsitleti juhtimisena või eestvedamisena.

Aruannetes puudub teave selle kohta, kuidas juhtkond vaatab üle ja parendab oma juhtimistegevust. Samas märgitakse, et töötajate hulgas viiakse läbi rahuloluküsitlusi. Aruannetes toodud tegevuste kirjelduste alusel saab öelda, et koolid ei erista alati omavahel allkriteeriume eestvedamine ning juhtimine sisuliselt.

Eestvedamine.

Eestvedamise sisu antud kriteeriumi määratluses käsitleti kui juhtide isiklikku eeskuju ja tegevust, mis on suunatud kõigi huvitatud osapoolte kaasamise kooli eesmärkide saavutamiseks.

Eestvedamise all toodi koolide aruannetes näiteid tegevustest kriteeriumi tulemuste kirjeldamiseks:

- kooli põhiväärtuste tutvustamine (41%);
- positiivse organisatsioonikultuuri loomine (28%);
- juhtkond innustab töötajaid osalema enesetäiendamises, kooli juhtimises (38%);
- juhi roll sisehindamise rakendamisel ja arendamisel (77%).

Juhtimine.

Juhtimise all toodi koolide aruannetes näiteid tegevustest kriteeriumi tulemuste kirjeldamiseks:

- juht kui teadmuse kandja (22%);
- juhtkonna isiklik eeskuju muutuste juhtimisel kooli kujunemisel õppivaks organisatsiooniks (28%);
- juhid teiste organisatsioonide poolt tunnustatud osalejatena koolivälises tegevuses (11%).

3.2.2. Personalijuhtimine.

Erinevates sisehindamise aruannetes on välja toodud personalitöö tugevused, asjakohased ja päevakajalised parendusvaldkonnad, kuid vähe oli infot personalijuhtimise käsitlusele tervikliku personalipoliitikana ning lähtumisel pikast perspektiivist arengukava alusel. Valdavalt käsitletakse aruannetes personali all pedagoogilist personali ja juhtkonda, andmed mittepedagoogilise personaliga seotud tegevuste kohta on vähesed või puuduvad. Kõigis aruannetes kajastati statistilisi andmeid personali kvalifikatsiooni, täienduskoolituse ja vanuselise struktuuri kohta.

Personali enesearenduslikud tegevused – eneseanalüüs, enesekontroll - ei ole aruannetes toodu alusel veel igapäevases praktikas käivitunud.

Personalivajaduse hindamine.

Aruannetes toodu alusel saab öelda, et personalivajaduse hindamisel lähtutakse valdavalt kooli hetkeolukorrast, olemasolevast personalist – kvalifikatsioon ja vanuseline struktuur, ametikohtade ühildamine töötaja maksimaalseks rakendatuseks või lisatöö pakkumise võimalustest ja eelarveliste vahendite otstarbekast ja kokkuhoidlikust kasutamisest.

Personalivajaduse hindamise all toodi aruannetes näiteid järgmistest tegevustest kriteeriumi kirjeldamiseks:

- pakkuda koolisisest rakendust sobivatele kandidaatidele (16%);
- hindamine toimub lähtudes kooli hetkeolukorrast igal õppeaastal (28%);
- personalivajaduse hindamine pikemas perspektiivis lähtudes kooli eesmärkidest (11%).

Personali värbamine.

Aruannetes toodu alusel saab öelda, personali värbamine toimub avalike konkursside kaudu, CV portaalide kaudu, isiklike tutvuste või soovitajate kasutamise teel, organisatsioonisisene värbamisena. Värbamisel lähtutakse töötaja vastavusest kvalifikatsiooninõuetele, kooli eripärast (keeleoskuse nõuded), sobivusest ametikohale ja meeskonda. Personali värbamiseks on välja töötatud vastavad korrad, samuti konkursi läbiviimise korrad. Pedagoogilistele ametikohtadele on välja töötatud ametijuhendid.

Aruannetes toodi näiteid järgmistest tegevustest kriteeriumi kirjeldamiseks:

- koostatud värbamiseeldused, st kandideerimiskorrad, ametijuhendid jms (38%);
- sisemine värbamine arenguvõimaluste pakkumiseks (16%).

Personalivärbamisel kasutatavate erinevate meetodite (avalik konkurss, isiklik soovitamine, organisatsioonisisene värbamine) mõjusust aruannetes ei analüüsitud.

Personali kaasamine.

Aruannetes toodu alusel saab öelda, et personali kaasamine toimub erinevate meeskondlike töövormide kaudu, valdavalt on mitmesugused koolisisese tegevusega seotud töögrupid. Töögrupid on seotud kooli arendamisega ja mitmesuguste dokumentide ettevalmistamisega. Personali on kaasatud nendega seonduvate plaanide kavandamisse, ettepanekud ja probleemid jõuavad juhtkonnani erineval viisil: regulaarsete koosolekute, tagasisidede ja arenguestluste kaudu. Juhtkond soodustab meeskonnatööd ja kaasamist erinevate koostöövormide kaudu. Pedagoogid kuuluvad erinevatesse arendustöörühmadesse, mis tegelevad valdavalt õppekasvatustöö arendamisega. Aruannetes toodus puudusid näited

mittepedagoogilise personali kaasamisest töörühmades. Kaasamise mõjususe kohta aruannetes konkreetsed näited puudusid, küll aga märgiti, et töötajate poolt esiletoodud probleemid võetakse arutlusele.

Aruannetes toodi näiteid järgmistest tegevustest kriteeriumi kirjeldamiseks:

- kaasamist soodustav töökultuur (22%);
- kaasamine tagasiside kaudu (66%);
- kaasamine meeskonnatöö ja töörühmade kaudu (61%).

Personali toetamine.

Aruannetes toodu alusel saab märkida, et juhtkond toetab personali karjäärivõimalusi kooli sees. Uue töötaja tööleasumisel toetatakse nende kohanemist kohanemisprogrammi kaudu ning tugiisiku määramisega. Kavandatud on mentorite koolitust. Uutele töötajatele tutvustatakse kooli missiooni, visiooni ja põhiväärtusi, nõustatakse õppe-kasvatustöö ja õpetegevuse planeerimisel. Igati toetatakse täienduskoolituste läbimist.

Aruannetes toodi näiteid järgmistest tegevustest kriteeriumi kirjeldamisel:

- süsteemne lähenemine töötaja arengu toetamisele (22%);
- uue töötaja kinnistamisega seonduvad tegevused (28%);
- töötaja toimetuleku toetamine (44%).

Personali arendamine.

Aruannetes toodu alusel saab öelda, et töötajate arendamine toimub valdavalt koolitusplaani alusel. Õppekasvatusprotsessi kvaliteedi tõstmise ühe meetmena on osades koolides välja töötatud koolituskava pedagoogide kvalifikatsiooninõuetele vastavuse tagamiseks, mille täitmist analüüsitakse. Personali arendamisel on märksõnadeks – sobivate oskustega, huvitatud töö tulemustest. Märgitakse, et personali koolitamisel kasutatakse erinevaid meetodeid, levinuim on sisekoolitus ja kogemuste jagamine, vähem kasutatakse tunnikülastusi. Koolivälistest koolitustest eelistatakse neid, mis on osalejatele tasuta ehk finantseeritud eelkõige erinevate meetmete ja fondide kaudu. Koolisisest koostatakse personali arenduskava, mis tuleneb arenguestlustest ja töötajate spetsiifilisest koolitusvajadusest.

Aruannetes toodi enamesinevaid tegevusi kriteeriumi kirjeldamiseks:

- juhendumine elukestva õppe põhimõtetest (22%);
- lähenemine isiklike koolitusvajaduste arvestamise kaudu (28%);
- sisekoolitused (66%);
- vastavus kvalifikatsiooninõuetele (61%).

Samas ei ilmnenu aruannetest, kuidas toimus koolituse mõjususe hindamine lähtudes töötaja isiklikust tööalasest arengust ning õppe-kasvatustsessi vajadustest.

Personali hindamine ja motiveerimine.

Aruannetes toodu alusel saab öelda, et personali hindamine toimub tööalaste kokkuvõtete, arenguvestluste, tagasiside ja rahuloluküsitluste kaudu. Pedagoogide kompetentsust hinnatakse atesteerimise teel. Märkitud on, et motiveerimine toimub erinevate viiside kaudu – ühised vabaajauritused, tänukirjad, parimate töötajate valimine. Aruannetele tuginedes saab väita, et tunnustamine toimub pigem mittemateriaalsete võimaluste kaudu ja kasutades sümboltähendusega viise. Olulisena on märkitud vajadust tunnustussüsteemi kaasajastamise ja süsteemse rakendamise järele personalipoliitika raames.

Aruannetes toodi välja kriteeriumi tegevuste kohta:

- tunnustamine ja motiveerimine on personalipoliitika oluline osa (16%);
- personali algatuste soodustamine (22%);
- töötaja kompetentside väärtustamine majasisese karjääri kaudu (16%);
- töötajate tunnustussüsteem vajab läbi mõtlemist ja kaasajastamist (11%).

Personali saavutused.

Aruannetes on väidetud, et pedagoogide saavutusi hinnatakse kindlate näitajate osas - kvalifikatsioonile vastavuse, täiendkoolitusest osavõtu, projektides osalemise ja õppekavade arendustöös osalemise, e-õppe materjalide koostamise jne järgi. Personali saavutused seostatakse õppijate eduga koolisisestel ja -välistel konkurssidel, vabariiklikel ja rahvusvahelistel kutsevõistlustel, kaasaegsete õppematerjalide ja meetodite kasutamisel – e-kursuste ja õpiobjektide koostamine, õppematerjalide koostamine. Märkitakse ka personali tunnustamist erinevate koolivälise organisatsioonide poolt.

Aruannetes toodi enamesinevad tegevused kriteeriumi kirjeldamiseks:

- saavutuste tunnustamine kui personalipoliitika osa (16%);
- töötajate kõrge erialase kompetentsuse tunnustamine (11%);
- tunnustamine õppijate saavutuste alusel (28%);
- tunnustused koolivälises erialases tegevuses osalemise eest (16%).

Personali rahulolu.

Aruannetes on väidetud, et personali rahulolu uuritakse iga-aastaste küsitluste kaudu eelkõige eesmärgiga tuua välja probleemset kohad organisatsioonis. Selleks kasutatakse erinevaid viise: rahulolu-uuringud, ankeedid, arenguvestlused, personali eneseanalüüs. Aruannetes toodu alusel ei ole alati selge, kas personali rahulolu-uuringu tulemused hõlmavad ka mittepädagoogilise personali osa või mitte. Personali rahuloluga seonduv on aruannetes

välja toodud erinevalt – ühtedel juhtudel märgitakse üldiselt, et rahulolu on suurenenud, kuid ei täpsustata, millega ja kui palju erinevate aastate lõikes. Kui rahulolu mõnel aastal on langenud, siis valdavalt on püütud ka välja selgitada vastavaid põhjusi ning kavandada parendustegevusi, nt parandada info liikumist. Üldreeglina personali rahulolu-uuringu tulemusi tutvustatakse kooli töötajatele ja kooli nõukogu liikmetele.

Aruannetes toodi enamlevinud tegevustena kriteeriumi tulemuste kirjeldamiseks:

- töötajate kaasatus rahuloluküsitlusse (77%);
- läbi viidud töötajate arenguestlused (22%);
- arvnäitajate kasutamine (38%).

Personali statistika.

Aruannetes toodu alusel saab märkida, et koolides koguti andmeid EHISe kohustuslike tegevusnäitajate osas, kuid analüütiline osa ei lähtunud alati õppeasutuse enda eesmärkidest. Erinevus on ka selles, milliseid näitajaid ja kui suures ulatuses koolide lõikes on analüüsitud. Kogutakse andmeid pedagoogide vastavuse kohta kvalifikatsiooninõuetele, täienduskoolituse, vanuselise struktuuri ja liikuvuse kohta. Analüütilises osas tuuakse vähesel määral välja ka seoseid tulemuste ja põhjuste osas, nt pedagoogide liikuvuse osas.

Aruannetes toodi enamlevinud tegevustena kriteeriumi kirjeldamiseks:

- toimub statistiliste andmete kogumine (66%);
- statistiliste andmete tõlgendamine ja põhjus-tagajärg seoste toomine (28%);
- statistiliste andmete tõlgendamine ka kooli võtmetulemustega seonduvalt (22%).

3.2.3. Koostöö huvigruppidega.

Aruannetes toodu alusel saab väita, et huvigrupid on valdavalt määratletud. Vähem tuuakse välja, kuidas koostöö huvigruppidega on korraldatud – tegevuskava, koostöö eesmärgid, strateegia ja mõlemapoolsed huvid, oodatavad tulemused. Valdavalt on küll loetletud paljusid huvigruppe, kuid ei selgu, kui tihedalt koostööd tehakse ja kuidas koostöötulemusi hinnatakse.

Aruannetes on kasutatud mõistetena nii huvigrupid, koostööpartnerid kui võtmepartnerid. Peaaegu kõigis aruannetes märgitakse koostööpartneritena ettevõtteid, tööandjate ja ettevõtete esindajaid, erinevaid tööandjate organisatsioone, riiki kui koolituse tellijat, õppijaid, kooli nõukogu.

Kriteerium koostöö huvigruppidega on aruannetes toodud valdavalt kirjeldavas vormis, kirjeldused käsitlevad koostööd konkreetse huvigrupiga.

Koostöö kavandamine huvigruppidega.

Aruannete alusel saab öelda, et koolid on määratlenud nii sisemised kui koolivälised huvigrupid. Koostööle konkreetsete eesmärkide püstitamise kohta oli näiteid 4 aruandes. Koostööd püütakse suunata tööplaanide ja lepingute kaudu. On kirjeldatud erinevaid koostööviise – huvigruppide esindajate kaasamine kooli eestvedamisel erinevatesse koostegevustesse või kooli esindajate liikmelisuse kaudu erinevates organisatsioonides.

Aruannetes toodi enamesinenud tegevustena kriteeriumi kirjeldamisel:

- koolid määratlevad huvigrupid ja koostööreeglid (22%);
- koostöö kooli töötajate liikmelisuse kaudu (38%);
- koostöö kavandamisel määratletakse koostöö eesmärgid (22%);
- toimub uute huvigruppide eesmärgipärane kaasamine (11%).

Huvigruppide kaasamine.

Aruannetes väidetu alusel saab öelda, et huvigruppe on kaasatud läbi erinevate vormide: partnerettevõtete esindajate kuulumine kooli nõukogusse, kaasamine õppetöele, lõputööde juhendamisse, praktiline koostöö õppekeskkonna parendamiseks. Märgitakse, et koostöö toimub ka rakenduskõrgkoolidega – õppekavade sidumine, õppejõudude vahetus eesmärgiga õpilastele edasiõppimisvõimaluste pakkumiseks ning õppekvaliteedi parendamine. Koostöö omavalitsuste ja teiste organisatsioonidega - kooli töötajad osalevad omavalitsuste ja kutseliitude töös ning omavalitsuste ja erialaliitude esindajad osalevad kooli nõukogus. Vähem on andmeid lapsevanemate kui huvigrupi kaasamise. Märgitakse lapsevanemate kaasamist arenguveestluste läbiviimisesse – 6 aruandes.

Märgitud on erinevaid viise huvigruppide kaasamiseks koolisisestesse arendustegevustesse – kooli nõukogu kui huvigruppide esinduskogu, õppijate kaasamine tagasiside ja rahuloluküsitluste kaudu.

Aruannetes on toodud näiteid enamesinenud tegevustest kriteeriumi kirjeldamisel:

- kaasamise initsiaatoriteks on juhtkonna liikmed (44%);
- huvigrupid on kaasatud kooli juhtimisse kooli nõukogu kaudu (61%);
- kaasamine õppetöösse (44%);
- kaasamine otsustamisse (22%).

Huvigruppidega koostöö hindamine.

Valdavalt märgitakse aruannetes huvigruppidega tehtava koostöö hindamisel läbiviidavaid rahulolu-uuringuid. Huvigruppidega koostöö tulemuslikkuse hindamine on valdavalt kirjeldavas vormis. Märgitakse ka huvigruppide tunnustamist – tänukirjad.

Aruannetes toodud enamesinevad tegevusi kriteeriumi tulemuste kirjeldamiseks:

- iseloomustatakse koostöösuhete toimivust (44%);

- kirjeldatakse koostöö tulemusi (22%);
- kirjeldatakse praktikaettevõtetega ja tööandjatega koostöö tulemusi (38%);
- nähakse koostöö hindamises parendusvaldkonda (28%).

Huvigruppide aktiivsus.

Aruannetes väidetakse, et huvigruppide aktiivsus on erinev. Valdavalt käsitletakse siin huvigruppide esindajate tegevust praktika juhendajatena ettevõtetes, osalemist erinevates õppetööga seotud tegevustes – komisjonides, õpetajatena ja osalemist kooli nõukogu kaudu. Õppijate puhul märgitakse nende kuulumist õpilasesindusse.

Aruannetes toodi näiteid tegevuste kohta kriteeriumi tulemuste kirjeldamisel:

- huvigruppide esindajate kaasamine õppetegevusse erinevates vormides (61%);
- huvigruppide esindajate osalemine esinduskogus ehk kooli nõukogus (83%).

Avalikkussuhted.

Aruannetes toodu alusel saab öelda, et eelkõige on avalikkussuhete eesmärgiks märgitud kooli positiivse maine kujundamine ning osadel koolidel on koostatud ka kommunikatsiooni strateegia põhimõtted. Avalikkussuhete realiseerimiseks on märgitud erinevaid viise: meediakajastused, kooli lahtiste uste päevad, teabe- ja infopäevad, reklaam ajalehtedes ja internetis, sotsiaalmeedia kasutamine, õppeasutuse tutvustamine läbi aktiivsete töötajate. Aruannetes andmed erinevate viiside rakendamise tulemuslikkuse kohta puuduvad.

Aruannete alusel on enamlevinud tegevused kriteeriumi kirjeldamisel:

- teadvustatud on plaanipäraste PR tegevuste vajalikkus ja olulisus (16%);
- kooli tutvustamine läbi aktiivsete töötajate (28%);
- koostööpartnerite kaasamine PR tegevustesse (16%);
- erinevate meediakanalite loetlemine (38%);
- avalikkussuhete tulemuslikkuse kirjeldamine (11%).

Huvigruppide kaasatus otsustamisse.

Huvigruppide kaasatust otsustamisse analüüsitakse aruannetes vähe, kirjeldatakse tegevusi, millesse erinevaid huvigruppe on kaasatud. Valdavalt märgitakse tagasisidesid.

Aruannete alusel on enamesinevad tegevused kriteeriumi kirjeldamisel:

- otsustamisse on kaasatud mitmed huvigrupid (38%);
- otsustamisse on kaasatud kooli nõukogu (72%);
- loetletakse otsustamisse kaasamise viisid (22%).

Huvigruppide tagasiside ja rahulolu.

Kõigis aruannetes märgitakse üldiselt, et huvigruppide rahulolu uuritakse. Väliste huvigruppide rahulolu tulemusi valdavalt analüüsitakse ei ole.

Aruannete alusel on enamlevinud tegevused kriteeriumi kirjeldamisel ja tulemuste mõõtmisel:

- toimuvad huvigruppide rahulolu uuringud (72%);
- õppijatega seotud rahulolu ja tagasiside tulemusi analüüsitakse (33%);
- töötajatega seotud rahulolu ja tagasiside tulemusi analüüsitakse (38%);
- tööandjatelt kogutakse tagasisidet õpilaste kohta praktikate lõppedes (44%).

3.2.4. Ressursside juhtimine.

Aruannetes väidetu alusel saab märkida, et ressursside juhtimisega tegeldakse kõigis koolides nii rahaliste, materiaalse baasi arendamise, inforessursside juhtimise ning säästliku majandamise ja keskkonnanohiu allkriteeriumite osas. Aruannetes on toodud on nii kirjeldusi kui analüüse. Valdavalt on aruannetes käsitletud materiaalse baasi arendamisega ja parendamisega seonduvat ning eelarveliste ressursside juhtimist. Aruannetes ei olnud andmeid, kuidas koolid rakendavad sisekontrollisüsteemi, toodud oli näiteid üksikute sisekontrollitegevuste kohta.

Eelarveliste ressursside juhtimine.

Aruannetes väidetu alusel saab öelda, et eelarve täitmist jälgitakse ja analüüsitakse pidevalt. Märgitakse, et eelarve on seotud kooli prioriteetidega, investeringud planeeritakse pikemas perspektiivis ning eelarveliste ressursside planeerimise aluseks on tegevuskava. Valdavalt on määratletud valdkonniti eelarve täitmise vastutus. Koolide majandustegevust auditeeritakse. Lisaks eelarvele saadakse lisaressursse projektide kirjutamisest, partnerfirmadest, omatulu teenimisest, täienduskoolituste läbiviimisest. Märgitakse meetodika puudumist finantseerimise tõhususe ja säästlikkuse mõõtmiseks.

Aruannete alusel enamesinevad tegevused kriteeriumi kirjeldamiseks:

- kooli finantseerimisel toetutakse arengukavas püstitatud eesmärkidele (61%);
- kooli eelarve juhtimisse kaasatakse huvigruppide esindajad (16%);
- lisaressursside hankimine paremaks majandamiseks (77%);
- eelarveliste ressursside juhtimisega seotud riskid (28%).

Materiaal-tehnilise baasi arendamine.

Aruannetes väidetu alusel saab öelda, et kõigis koolides toimub materiaal-tehnilise baasi kaasajastamine. Materiaal-tehnilise baasi kaasajastamise eesmärgina märgitakse valdavalt vajadust pakkuda õppijatele ja töötajatele kaasaegset töö- ja õppekeskkonda. Kooli materiaaltehnilise baasi arendamine tugineb eelkõige kooli arengukavale lisatud investeringute kavale. Aruannetes on toodud vähesel määral andmeid materiaaltehnilise baasi hindamise ja

eesmärgistatud arendamise kohta. Aruannetes ei toodud andmeid keskkonna tervisekaitse- ja ohutusnõuetele vastavuse kohta. Ka polnud andmeid kooliruumide ja inventari funktsionaalsuse ja esteetilisuse kohta.

Aruannete alusel on enamlevinud tegevuseks kriteeriumi kirjeldamisel sõnalised hinnangud õppekeskkonnale ja ruumiprogrammile (88%).

Inforessursside juhtimine.

Aruannetes kirjeldatakse erinevate info kogumise ja edastamise meetodite rakendamist. Märgitakse, et läbi on viidud info levikut käsitlevaid uuringuid - hinnangud koolisisese info kättesaadavuse ja koolist välja suunduva info atraktiivsuse kohta. Märgitakse, et koolisiseseks infoliikumiseks on rakendatud erinevaid viise. Kirjeldatakse erinevate kanalite kasutamist sisekommunikatsiooni juhtimiseks – koduleht, listid, koosolekud, stendid, silmast-silma suhtlus. Koolides on loodud haridustehnoloogi ja IT toe ametikohad, et toetada IKT vahendite kasutamist õppetöös. Rakendatakse andmehaldussüsteeme, mille andmebaasid toetavad info kogumist. Aruannetes ei ole toodud andmeid, et oleks läbi viidud kasutatavate tarkvaralahenduste efektiivsuse ja optimaalsuse või alternatiivide analüüse. Aruannetes ei olnud andmeid õpetajate IKT vahendite kasutamise oskuste kohta.

Aruannete alusel on enamlevinud tegevused kriteeriumi kirjeldamisel ja tulemuste mõõtmisel:

- määratletakse inforessursside mõiste (16%);
- inforessursside juhtimine lähtudes organisatsiooni vajadustest (38%);
- siseinfo liikumisvõimaluste analüüs (28%);
- koolist välja suunduva info kvaliteedi analüüs (28%);
- uuring inforessursside kättesaadavus kasutajatele (22%);
- inforessursside turvalisus (28%).

Säästlik majandamine ja keskkonnahoid.

Selle alakriteeriumi osas toodi aruannetes välja eelkõige kütte-, vee- ja elektrikulude kokkuhoid ning erinevate ressursside säästliku kasutamisega seonduv. Märgitakse, et on koostatud ja rakendatud erinevaid kordasid tagamaks varade heaperemehelikku ja säästlikku kasutamist – kuulimiitide kehtestamine, materiaalse vastutuse lepingud, perioodiline varade inventeerimine, hangete läbiviimine soodsama ostuhinna saamiseks. Samuti rakendatakse erinevaid võimalusi kommunaalkulude haldamiseks – automaatsed küttesüsteemiseadmed, akende vahetus soojapidavamate vastu. Toimub jäätmete kogumine ja materjalide korduvkasutus.

Aruannetes väidetakse, et toimub töötajatele säästliku majandamise ja kokkuhoiu põhimõtete tutvustamine, kuid aruannetes ei olnud säästliku majandamise ja keskkonnanõuvalaseid tegevusi analüüsitud.

Aruannete alusel on enamesinevad tegevused kriteeriumi tulemuste kirjeldamiseks ja mõõtmiseks:

- erinevate kordade rakendamine (61%);
- kommunaalkulude haldamine (28%);
- varade sihtotstarbeline kasutamine (28%);
- keskkonnanõuvalaste tegevused (11%).

3.2.5. Õppe- ja kasvatusprotsess.

Õpilase (lapse) areng.

Aruannetes on väidetud, et õppija arengu jälgimine ja hindamine toimub vastavalt õppekavale ning õpilaste arengu ja õpitulemuste jälgimine koolis toimub pidevalt. Märgitakse, et protsessi on kaasatud erinevad töötajad – kursuse- või rühmajuhatajad, valdkondade juhatajad, õppekorralduse tugitöötajad. Oluliseks peetakse nõustamisega seotud inimeste vastavat koolitust. On rakendatud tugisüsteemid õpilaste edasijõudmise kindlustamiseks ning vajadusel käitumise korrigeerimiseks (õpetajate konsultatsioonid, järelvastamiste ja õpiabi korraldamine, vestlused psühholoogi ja sotsiaaltöötajaga jne). Tegeldakse õppekasvatuse protsessi võtmeküsimustega nagu õppekvaliteedi parendamine, õppedistsipliini parendamine, õpilaste väljalangemise vähendamine. Õppija arengu toetamiseks kasutavad koolid erinevaid lähenemisi nii raskustesse sattunud õppija toetamiseks kui ka õppija individuaalse meisterlikkuse arendamiseks. Tugisüsteemide kaudu toetatakse õppijaid – õpiraskused, majanduslikud probleemid, individuaalsete oskuste arendamine. Raskustesse sattunud õppijate toetamiseks ja väljalangemise ennetamiseks - õppija nõustamine, õpitulemuste monitoorimine, individuaalsed õpinguplaanid. Õppija individuaalse meisterlikkuse arendamiseks on kutsevõistlused koolis ja väljaspool kooli. Õpilase majandusliku toimetuleku tagamine – toetuste ja stipendiumite vahendamine õpilastele. Põhikooli baasil õppijatele tugiisiku ehk rühmajuhendaja määramine.

Aruannetes märgitakse, et toimub ka õpilaste tunnustamine – kiitused, välispraktika võimaldamine. Õpilase arengut ja edasijõudmist analüüsitakse regulaarselt ning sellest antakse võimalusel tagasisidet õpilaste vanematele, nt e-kooli kaudu. Õpilaste arengu jälgimiseks on koostatud õpilastega seotud andmebaase, milles olevaid näitajaid kasutatakse ka õppetöö kvaliteedi analüüsimisel, parendamistegevuste väljatöötamisel ja rakendamisel.

Aruannete alusel on kajastatud tegevused kriteeriumi kirjeldamisel ja tulemuste mõõtmisel:

- erinevad ennetavad tegevused õppija toimetuleku toetamiseks (28%);
- arvestamine õppija erivajadustega (22%);
- tugitöötajate ettevalmistus ja kvalifikatsioon (38%);
- õppija arengu jälgimine ja toetamine (44%);
- edasijõudmise seire ja analüüs (44%);
- õppijat toetav hindamine (16%);
- tegevused õppija toimetuleku toetamiseks (38%);
- õppijakohaste andmebaaside loomine (66%).

Aruannetes ei olnud andmeid, kuidas toimub põhiliste õpioskuste arendamine, sh võtmepädevuste õpetamine. Aruannetes ei olnud andmeid, kas ja kuidas toimub eriannete ja loovuse väljaselgitamine, õppija võimete edasiarendamine. Samuti ei märgitud aruannetes, kas on välja töötatud õppijate tunnustussüsteem ja paljusid õppijaid on tunnustatud.

Õppekava.

Aruannetes väidetu alusel saab öelda, et kool arvestab õppekava arendustöös kutsestandarditega, riiklike õppekavadega, õppijate ja tööandjate ettepanekutega ning tööturu tingimustega. Õppekava arendus on pidev protsess, mida juhivad õppevaldkondade juhid ning millesse on kaasatud ka ettevõtete esindajad. Õppijad on kaasatud õppekavaarendusprotsessi eelkõige erinevate tagasisidede kaudu. Ettevõtete esindajate kaasamine toimub valdavalt õppijate praktikatagasisidede kaudu. Märgitakse, et õppekava arendus sisaldab ka täiskasvanute koolituse kavade koostamist.

Aruannetes toodu alusel on enamilevinud tegevused kriteeriumi kirjeldamisel:

- õppekavade arendus õppija vajadustest ja arengust (22%);
- võimaluste loetlemine kooli õppekavade arendamiseks (16%);
- õppekavade arendamisel erinevate huvigruppidega arvestamine (44%).

Aruannetes ei olnud andmeid, kas õppekavad sisaldavad valikained ja millised on õppija võimalused valikaineid valida.

Õppekorraldus ja -meetodid.

Aruannetes väidetu alusel saab märkida, et koolides rakendatakse paindlikku õppekorraldust ja erinevaid õppemeetodeid – e-õpe, õppeainete integratsioon, projektiõpe. Märgitakse, et õppemeetodite valikut laiendatakse – õppekäigud, praktikaõppe läbiviimine teises koolis. Koolidel on olemas õppetöö läbiviimist toetav erinev dokumentatsioon, mida kaasajastatakse igal õppeaastal kohustuslikus korras. Toimub töötajate koostöö

õppekorralduslike põhimõtete rakendamiseks. Aruannetes ei ole näiteid erinevate õppemeetodite rakendamise mõju kohta.

Aruannete alusel on enamlevinud tegevused kriteeriumi tulemuste kirjeldamisel:

- paindlik õppekorraldus (38%);
- loetleti kaasaegseid õppemeetodid (44%);
- erinevate õppemeetodite rakendamine lähtudes õppija võimetest (28%);
- õppetöökorraldus on kindlustatud seadusandlusele vastavate regulatsioonidega (72%);
- pedagoogide koostöö (61%).

Väärtused ja eetika.

Aruannetes toodu alusel saab öelda, et koolides pööratakse tähelepanu üldinimlike väärtuste ja eetika põhimõtete lahtimõtestamisele läbi koolikorralduse, õppetöö läbiviimise ja vaba aja korraldamise. Koolidel on sõnastatud põhiväärtused, mida on aruannetes ka loetletud, kuid harva lahti mõtestatud. Koolid väärtustavad traditsioone.

Aruannete alusel on enamesinevad tegevused kriteeriumi kirjeldamisel tegevused:

- kooli väärtuste tutvustamiseks kasutavad erinevad meetodid (38%);
- märgitakse, et koolid väärtustavad traditsioone ja järjepidevust (44%);
- üldinimlikud normid toimivad igapäevases koolikorralduses (22%).

Aruannetes ei olnud andmeid süsteemse kasvatustöö kohta ega näiteid õppekavade kasvatusesmärkide täitmise kohta.

Arvestamine hariduslike erivajadustega õpilastega.

Aruannetes väidetu alusel saab märkida, et erivajadustega õpilaste vajadustega tegeldakse ning nende erivajadusi arvestatakse individuaalselt – individuaalsed õppekavad, õpperuumide ja kohtade kohandamine jms. Hariduslike erivajaduste all on aruannetes käsitletud peamiselt õpiprobleemidega või meditsiiniliste probleemidega õppijaid ja üksikjuhtudel andekaid õppijaid.

Aruannete alusel enamesinevad tegevused kriteeriumi kirjeldamisel:

- erivajadustega õppijatele õppimisvõimaluste loomine (16%);
- hariduslike erivajadustega õppija toetamine (22%);
- tugisüsteemide loomine (66%);
- andeka õppija toetamine (11%).

Aruannetes ei olnud andmeid süsteemse tegevuse kohta andekate õppijate väljaselgitamisel. Aruannetes ei olnud andmeid tugisüsteemide tulemuslikkuse kohta erivajadustega õppijate toetamisel.

Huvitegevus.

Aruannetes väidetu alusel saab märkida, et koolides korraldatakse erinevas vormis huvitegevust – ühisüritused, ringide töö. Oluliseks parendustegevuseks peetakse õpilaste huvi- ja kooliväliste tegevuste kaardistamist, õppijate arvamuse uurimist. Aruannetes ei ole analüüsitud huvitegevuse mõju õppija arengule, kuid tuuakse välja huvitegevusega seonduvaid probleeme, nt õppijatel puudub ülevaade huvitegevuse võimalustest.

Aruannete alusel kriteeriumi tegevuste kirjeldamisel ja tulemuste mõõtmisel kasutatavad tegevused:

- loetletakse erinevaid huvitegevuse võimalusi (61%);
- huvitegevuse kaudu kakskeelses koolis õppijate lähendamise (11%);
- õppijate huvitegevuse kaardistamine (22%);
- küsitlus õppijate huvi kohta (16%).

Terviseedendus.

Aruannetes väidetu alusel saab märkida, et koolides korraldatakse erinevaid ühekordseid tervislikke eluviise propageerivaid üritusi: spordiüritused, osalemine erinevatel spordivõistlustel, toitumine. Tähelepanu pööratakse ka õppijate meditsiinilise teenindamisel tagamisele.

Aruannete alusel enamkasutatavad tegevused kriteeriumi kirjeldamisel:

- erinevate terviseedendustegevuste loetlemine (38%);
- rakendatakse erinevaid ennetustegevusi (28%);
- meditsiiniline tugi (44%);
- koolitoit (38%).

Aruannetes ei olnud andmeid, kuidas toimub tervete eluviiside propageerimine, terve eluhoiaku kujundamine.

Õpilastega seotud statistika.

Aruannetes väidetule toetudes saab märkida, et koolides peetakse statistilist arvestust ja analüüsitakse kohustuslikke EHISE avalikus vaates toodud õppijatega seotud tegevusnäitajaid, tuuakse välja suundumusi. Aruannetes on vähe on võrdlusi teiste samaliigiliste koolide vastavate tegevusnäitajatega. Ka on koolidel endil tegevusnäitajaid, mille üle peetakse statistilist arvestust, eelkõige täiskasvanute koolitusega seonduvalt.

Aruannete alusel on enamesinevad tegevused tulemuste kirjeldamiseks ja mõõtmiseks:

- tulemusi jälgitakse eesmärgipäraselt ja segmenteeritult (22%);
- analüüsitakse põhjus-tagajärg seoseid (16%);
- tuuakse välja tulemuste analüüsi graafiliselt (44%);

- esitatakse väljalangevuse arvandmed nn kooli keskmisena (38%).

Õpilaste rahulolu.

Aruannetes väidetu alusel saab märkida, et õpilaste rahulolu-uuringud on osa koolide tagasisidesüsteemist. Koolid peavad oluliseks õppija kaasamist õppeprotsessi analüüsi tagasisidede kaudu. Tagasiside tulemused avalikustatakse õpilastele ja personalile. Valdavalt jälgitakse ka rahulolu trende ning langeva trendi korral uuritakse ka põhjuseid. Märgitakse, et rahulolu tulemuste alusel on viidud läbi ka muudatusi, konkretiseerimata, milliseid.

Aruannete alusel enamlevinud tegevused kriteeriumi tulemuste kirjeldamiseks ja mõõtmiseks:

- rahulolu-uuringuid viiakse läbi regulaarselt (28%);
- õppijad on kaasatud õppeprotsessi analüüsi tagasiside kaudu (61%);
- tagasiside tulemuste alusel viidi sisse muutusi (11%);
- rahulolu tulemuste võrdlemine trendina (28%);
- tagasiside tulemused avalikustatakse (33%).

Õpijõudlus.

Aruannetes väidetu alusel saab märkida, et õpijõudlust hindab kool kursust alustanute ja kursuse edukalt lõpetanute osakaalu kaudu. Koolidel on välja töötatud õpilaste hindamise põhimõtted ja kriteeriumid. Õpiraskustes õppijatele on loodud tugisüsteemid, võimalusel kaasatakse ka lapsevanemaid. Uuritakse väljalangemise põhjuseid, õpiedu jälgitakse erinevate tegevuste kaudu. Aruannetes ei olnud andmeid õppijat toetavate tugisüsteemide töö mõjususest.

Aruannete alusel on enamlevinud tegevused kriteeriumi kirjeldamisel ja mõõtmisel:

- kool tegeleb õpijõudluse jälgimisega regulaarselt (38%);
- edutuse põhjuste uurimine (16%);
- õpiedu jälgimine (72%);
- väljalangemise ennetamine (28%);
- koolil on loodud tugisüsteemid õppija toetamiseks (44%);
- kool kasutab sisekontrollisüsteemi õpijõudluse jälgimiseks (38%).

3.2.6. Õppiva organisatsiooni tunnused (Senge alusel).

Ühisvisiooni arendamine.

Aruannetes väidetule tuginedes saab märkida, et valdavalt kooli juhtkonnad teadvustavad tervikliku organisatsiooni juhtimise põhimõtteid, märgitakse, et kokkulepitud on visioon, missioon ja põhiväärtused. Samas on aruandeid, kus tuuakse näiteid selle kohta, et kooli

töötajatel puudub ühene arusaam missioonist ja visioonist – 2 kooli. Koolikohast informatsiooni edastatakse eelkõige internetipõhiselt – koduleht, infosüsteem, listid, sotsiaalmeedia (77%). Huvigruppe kaasatakse eelkõige erinevate tagasisidede, rahulolu uuringute kaudu (72%) ning tulemused tagasisidestatakse (33%). Eestvedajana kooli visiooni, missiooni ja põhiväärtuste levitamisel märgitakse juhtkonda (66%) ja kooli töötajaid (22%). Ainult kahes aruandes oli märgitud vilistlaskonna kaasatus. Arengukava eesmärkideni viiva tegevuskava olemasolu on märgitud 61% aruannetes.

Organisatsiooni liikmete isikliku meisterlikkuse arendamine.

Valdavalt on toodud näiteid selle kohta, kuidas toetatakse töötajate õppimist ning väärtustatakse sisekoolitusi kui jagatud õppimist (66%). Kuid aruannetes pole näiteid selle kohta, kuidas pedagoogide koolituse vajadusi või tulemusi seostatakse õppija arengu toetamisega. Samas aga märgitakse töötajate tihedat koostööd õppijate toetamisel erinevate tugisüsteemide kaudu (66%), samuti vanemate ja õppijate endi kaasamist arenguveestluste kaudu (44%). Töötajatele pakutakse koolisiseseid karjäärivõimalusi (28%). Aruannetes väidetakse, et uuritakse nii töötajate kui õppijate rahulolu (72%). Ainult 16% aruandeid sisaldas infot, et rahuloluuuringu tulemusi analüüsitakse ja kasutatakse organisatsiooni tegevuste parendamiseks. Koolides toimib ka pedagoogide juhendamise – ja sotsialiseerimissüsteem (22%).

Mõttemudelid.

Töötajaid innustatakse ja tunnustatakse ettepanekute tegemise eest (28%), samuti tunnustatakse erinevatel viisidel nii isiklike kui ka õppijate saavutuste eest (61%). Koolid soodustavad õppijate arengut toetavate kaasaegsete õppemeetodite kasutamist, sh IKT põhiseid (38%), samas puuduvad aruannetes andmed, kuidas ja milliseid õppemeetodeid rakendatakse ettevõttepraktikal.

Meeskonnaõpe.

Aruannetes väidetu alusel saab märkida, et osapoolte vaheline dialoog, koostegutsemine koostegutsemine ja uute kogemuste jagamine toimib eelkõige koolisiselt. Näiteks õpetaja-õpilane ühisürituste kaudu (huvitegevuse juhendamine, spordi- ja kultuuriüritused, seminarid), õpetaja-õpetaja eelkõige sisekoolituste, koosolekute, mitmesuguste töörühmade, õpiabi süsteemide kaudu, juhtkond-õpetaja koosolekute, ühisürituste, koolituste, töörühmade kaudu. Kooliväliste huvigruppidega suhete loomisel ja hoidmisel on märgitud valdavalt juhtkonna rolli (72%) ning eelkõige juhtkonna liikmete eestvedamisel suhtlemine tööandjatega, kutseliitudega ja liikmelisuse kaudu erinevates organisatsioonides, õpetaja-lapsevanem

dialog toimub valdavalt arenguveestluste kaudu (22%). Eraldi koostööpartnerina on märgitud aruannetes kooli nõukogu (72%).

Süsteemne mõtlemine.

Aruannetes oli vähe näiteid süsteemse mõtlemise ehk probleemide seostatud käsitlemise kohta. Keskmis on õppijaga seonduvad probleemid – õpiedu, sotsiaalne toimetulek.

3.2.7. PDCA mudeli rakendamine.

Sisehindamise seotusest arengukavas toodud eesmärkidega oli võimalik saada andmeid nii sisehindamise aruannetes väidetule toetudes kui ka avalikus ruumis kättesaadavate arengukavade eesmärkide ja sisehindamise aruannete sisu võrdlemisel.

Kolmandikus aruannetes toodud info alusel saab märkida, et sisehindamine on suunatud arengukavas toodud eesmärkide täitmise jälgimisele, 39% aruannetes toodud info alusel on sisehindamisel käsitletud arengukavas toodud eesmärke vaid osaliselt ning 28% sisehindamise aruannetes ei olnud sisehindamise läbi viimisel lähtunud arengukavalist eesmärkide täitmise jälgimisest. Aruannetele tuginedes saab märkida, et koolid on kirjeldanud oma sisehindamise süsteeme (andmeid ei esitanud 33% koolidest) ning 3 kooli olid märkinud ka, et viivad edaspidiseks sisse sisehindamissüsteemi parendustegevusi.

4. Arutelu

Töö sissejuhatavas osas oli püstitatud kolm uurimisküsimust.

1. Millist informatsiooni annab sisehindamise aruanne erinevate sisehindamise kriteeriumite kohta.

Toetudes käesoleva töö tulemuste osas väljatoodule tuleb veelkord tõdeda, et kõigi valdkondade ja kriteeriumite osas on aruannetes toodud nii kirjeldusi ja analüüsi kuid jällegi valdavalt ebaühtlaselt. Ka üldhariduskoolide sisehindamise uuringus on välja toodud, et sisehindamise aruannete tase on erinev – isegi, kui osades aruannetes on kõik olulised teemad kaetud, on need koostatud liiga üldsõnaliselt ning nende alusel ei ole võimalik tuua teistele koolidele kasulikke näiteid. Samuti ei osata koolides analüüsida tegevuste ja tulemuste vahelisi seoseid. Aruannetes kirjeldatakse tegevusi kuid samas ei analüüsita, mis on tegevuste eesmärk ning mis on tegevuste tulemusena halvenenud või paranenud. Märgitakse, et koolides ei saada päris täpselt aru tegevuse ja tulemuse peatükkide erinevusest ning seetõttu on osa infot aruandest puudu või dubleeritakse (Sisehindamise alane ... , 2011, lk 125, 127, 131, 132).

Eestvedamise ja juhtimise kriteeriumis on valdavalt kajastatud erinevaid eestvedamise vorme ja väheselt juhtimisega seonduvat. Aruannetele toetudes saab öelda, et valdavalt on

kajastatud juhi rolli sisehindamise rakendamisel ja arendamisel (77%) kui korraldaja ja vastutaja rolli. Samas polnud andmeid, kuidas hinnatakse juhtimise ja eestvedamise mõjusust, millised on mõõdetavad eesmärgid ja võtmetulemused.

Üldhariduskoolide puhul märgiti, et aruannetes oli kajastatud kõige rohkem eestvedamise ja juhtimisega seotud aspekte – kõigis aruannetes oli välja toodud arengukava olemasolu, kirjeldati strateegilise juhtimisega seonduvat ning tegevuskava olemasolu märgiti 98% aruannetes. (Sisehindamisealane ..., 2011, lk 47). Sama ei saa märkida kutseõppeasutuste aruannete kohta. Kuna arengukava ja selle juurde kuuluv tegevuskava on kooli kohustuslikud dokumendid, siis võib oletada, et osad kutseõppeasutused ei pidanud vajalikuks aruandes eraldi välja tuua nende dokumentide olemasolu. Samas veerandis kutseõppeasutustes ei olnud sisehindamise läbi viimisel aluseks võetud ka arengukava eesmäärke. Eristada võiks siinkohal kahte momenti – arengukava kui dokumendi olemasolu ja sisehindamise läbiviimist lähtuvalt arengukava eesmärkidest. Arengukava olemasolu ei kindlusta, et ka sisehindamisel on lähtutud arengukavalistest eesmärkidest. Kas kõik üldhariduskoolid sisehindamise läbi viimisel ka arengukavalistest eesmärkidest lähtusid, pole samas teada.

Personalijuhtimine. Selles kriteeriumis kõige vähem kirjeldatud on personalivajaduse hindamist. Personali värbamine on küll kirjeldatud erinevate tegevuste kaudu kuid sageli vähe eesmärgistatud. Suhteliselt põhjalikult on kirjeldatud personali kaasamine, arendamine ja toetamine. Personali hindamiseks ja motiveerimiseks on kirjeldatud erinevaid meetodeid, enim tähelepanu on hindamisel, sh ka mitmete statistiliste näitajate alusel. Praegu on valdavalt aruannetes kajastatud statistiliselt eelkõige pedagoogide liikuvus, kvalifikatsioon ja täienduskoolituse tundide arv. Vähe on infot töötaja eneseanalüüsi kasutamise kohta. Samas õpetaja oskuslik eneseanalüüs parandab motivatsiooni, arendab vastutustunnet ja eneseregulatsiooni ning vähendaks välise regulatsioonide vajadust. Õpetaja eneseanalüüs annaks ka sisulise analüüsi tema kvalifikatsioonist ning täienduskoolituse vajadusest ja selle rõhuasetustest. Tunnustamise ja motiveerimise osas ei ole käsitletud tulemuslikkust. Võib olla on põhjus ka selles, valdavalt emotsionaalsete tegevuste tulemusi on keeruline mõõta ning lihtsam on anda sõnalisi hinnanguid. Sageli käsitletakse omavahel seotutena personali hindamist ja personali saavutusi. Hindamisel lähtutakse eelkõige vastavusest formaalsetele kvalifikatsiooninõuetele ning võrreldakse sellest lähtudes vastavust kohustuslikele tegevusnäitajatele. Üldhariduskoolide sisehindamise uuringus (Sisehindamisealane ..., 2011, lk 118, 119, 132) on märgitud vastupidiseid jooni – personalijuhtimise valdkonnas kajastusid kõige vähem personali saavutused ja rahulolu, personali karjäärivõimalused ning mentorlus. Võib olla on üks põhjusi selles, et personalivaldkonda on harjutud käsitlema liiga kitsalt.

Pedagoogide saavutusi - eelkõige õpilaste saavutuste ja tulemuste alusel. Traditsiooniliselt on harjutud ka karjäärivõimalustena käsitlema ainult liikumist kõrgemale ametikohale – need võimalused on tõesti piiratud ja määratud koosseisu ja struktuuriga. Kuid karjäärivõimalusena saab käsitleda ka liikumist horisontaaltasandis – metoodilise komisjoni esimees, töörühma juht, õppesuuna juht jms, mis on seotud näiteks töötaja juhtimisoskusi arendavate lisaülesannetega.

Koostöö huvigruppidega. Koolid on nimetanud aruannetes mitmeid huvigruppe, kuid nende koostöö eesmärgistamine ja kavandamine on vähene. Huvigruppide kaasamiseks kasutatakse koolipoolselt erinevaid meetodeid ja vorme kuid aruannetes toodu alusel huvigruppidega koostöö tulemuslikkuse hindamine on ebapiisav ning nende kaasatus otsustamise vähene. Sama märgitakse ka üldhariduskoolide sisehindamise uuringus – vähe on kajastatud huvigruppide tagasiside tulemusi ja nende rahulolu, kaasatust otsuste tegemisse ning avalikkussuhteid. Töötajate ja huvigruppide kaasamise mõjususe analüüs osades aruannetes on nõrk, rohkem võiks kajastada huvigruppide poolt tehtud ettepanekuid, analüüsida nende rakenduvust ning mõjusust õppeasutuse arendustegevusele (Sisehindamise alane ..., 2011, lk 47, 63, 84, 85, 89, 131).

Huvigruppide aktiivsuse kohta on vähe informatsiooni. Valimisse kuuluvate koolide sisehindamise aruandes on koolide poolt toodud huvigruppidega koostöö tugevused asjakohased. Kuid aruannete alusel saab öelda, et koolidel on palju huvigruppe ja nende rollid kooli arengus on erinevad, mistõttu võib olla edaspidi mõttekas koostöö kavandamiseks koostada üldine skeem – tuua välja konkreetne huvigrupp, kirjeldada koostöö valdkond, tuua välja kooli huvi koostöös, milliseid koostöövorme kasutatakse, kes on kooli sihtrühm selles koostöös ning kes koolipoolselt koordineerib koostööd. Soovitavalt võiks eristada otseselt põhiprotsessiga ja põhiprotsessi toimimist toetavad huvigrupid (nt tarnijad, teenuse pakkujad, vilistlased jne). Huvigruppidega koostöö tulemused on valimisse kuuluvate koolide aruannetes valdavalt kirjeldavas vormis ja väheanalüütilised.

Ressursside juhtimine. Eelarveliste ressursside juhtimine ja materiaal-tehnilise baasi arendamine on kirjeldatud piisava põhjalikkusega, samas ressursside kasutamise ja arendamise analüüs on nõrk. Inforessursside juhtimine on vähe eesmärgistatud, seetõttu ka probleemne kriteerium – kuidas toimub juhtimine, kogumine, töötlemine, turvalisus, kättesaadavus huvigruppidele ja kas andmebaas vastab kooli vajadustele - aruannetes ei kajastatud. Säästlik majandamine ja keskkonnahoid olid aruannetes väga vähe kajastamist leidnud nii kirjeldavas kui analüütilises osas. Ka siin on ühised jooned üldhariduskoolide sisehindamise uuringus tooduga - 99% aruannetes analüüsiti ja kirjeldati eelarveliste ressursside juhtimist ning

materiaal-tehnilise baasi arendamist, vähemal määral aga inforessursside juhtimist, säästlikku majandamist, keskkonnahoidu (Sisehindamise alane ..., 2011, lk 47, 48).

Õppe- ja kasvatusprotsess. Selles valdkonnas olid aruannetes põhjalikumalt käsitletud kriteeriumid õpilase areng, õppekava, õppekorraldus ja -meetodid ning õpijõudlus. Õppija arengu toetamiseks on rakendatud erinevaid tugisüsteeme rõhuga nõrgemate toetamiseks. Samas tugisüsteemide rakendamise tulemusi ei mõõdetata. Aruannete alusel saab öelda, et õppurite õpijõudlust iseloomustavates olulistest statistilistes näitajates on koolides suured erinevused. See võib olla tingitud asjaolust, et õppekavarühmade ja kutseõppeliikide arv kooliti on väga erinev ning õppekavarühmades võib olla õppetöö ebaühtlane. Siit tulenevalt on sisehindamist mõttekas edaspidiselt läbi viia segmenteeritult – kooli kui terviku kõrval keskenduda ka õppekavarühmapõhisusele. Õppekorraldus ja –meetodid on kirjeldavas osas käsitletud valdavalt loeteludena, analüütilises osas on vähesel määral esitatud andmeid õppekorralduse ja –meetodite tulemuslikkuse analüüsimise kohta. Õpijõudluse osas koguvad koolid statistilisi andmeid ja analüüsivad neid, võrreldakse eelkõige kohustuslike näitajatega. Aruannetes kajastati väga vähesel määral huvitegevuse, terviseedenduse ning väärtuste ja eetikaga seonduvat nii kirjeldavas kui analüütilises osas. Kõigis aruannetes toodi näiteid õppijate rahulolu kogumise kohta kuid analüütilises osas oli vähe näiteid rahulolu tulemuste kasutamise kohta. Ka üldhariduskoolide sisehindamise uuringus (Sisehindamise alane ..., 2011, lk 47, 128) märgiti, et õppe- ja kasvatusprotsessi puudutavatest aspektidest kajastati aruannetes enim õpilase/lapse arenguga, õppekorralduse ja –meetoditega seonduvat ning õpijõudlust.

Kuna sisehindamise aruande koostajatel on vabadus teemasid käsitleda ja lisada tegevusnäiteid vastavalt oma valikule ja rõhuasetustega, siis sisehindamise aruanne ei pruugi alati kajastada tegelikku olukorda ega ka seda, kuidas eesmärgid saavutati. Siit tuleneb ka vajadus sisehindamise toetamiseks ning kooli tegevuse objektiivseks analüüsiks nõustamistegevuse ning sisehindamise tagasiside kaudu.

2. Millist informatsiooni annab sisehindamise aruanne kutseõpeasutuse põhiprotsessi – õppe-kasvatusprotsessi kohta.

Sisehindamist saab lugeda süsteemseks kui õppe- ja kasvatustöö kui kooli põhiprotsessi tulemused on sisendiks kooli teiste valdkondade kavandamisel ja hindamisel. Kuid samas pole aruannetes väidetule toetudes sisehindamine alati süsteemselt seostatud - õppe- ja kasvatusprotsessi kui kooli põhiprotsessi tulemused ei ole alati aruannetes toodud info alusel seostatavad sisendina teiste valdkondade kavandamisel ja hindamisel. Valimisse kuuluvates sisehindamise aruannetes toodud õppe- ja kasvatusprotsessi puudutavad tugevused ja

parentusvaldkonnad on aga asjakohased. Kui kooli põhiprotsess on õppe-kasvatustsents, mille peamine eesmärk on õppija areng, siis peaksid kõik osapooled hindama enda tegevust kooli põhiprotsessi heaks. Näiteks pedagoogide täienduskoolituse mõju hindamisel peaks tooma seoseid õppe- ja kasvatustsentsi arenguga, st ei analüüsitud, kuidas täienduskoolitustel osalemine on mõjutanud õppija või kooli kui organisatsiooni arengut. Praegu on toodud aruannetes välja vähe seoseid õppe- ja kasvatustsentsi ja teiste sisehindamise valdkondade erinevate kriteeriumite vahel. Ka oli aruannetes vähe näiteid selle kohta, kuidas õppija ise hindab enda tööd õppeprotsessis ehk puudus õppija eneseanalüüsikeskne lähenemisviis. Võib olla on üks põhjusi selles, et siinkohal ei osata kasutada õppijatega läbiviidavate arenguveestluste üldistusi või neid ei tehtagi.

Kuna aruannetes väidetu alusel on valimisse kuuluvad koolid õppe- ja kasvatustsentsi protseduurireeglitega ja nende täitmise jälgimisega valdavalt hästi kindlustatud, siis tuleks edaspidi õppe- ja kasvatustsentsi analüüsi- ja parentusvõimalusi otsida nii õppija kui õpetaja enesearengut toetavas töös, eneseanalüüsis. Õppija arengu toetamiseks on juba praegu kasutusel mitmekesised viisid ja meetodid, kuid vähesel määral kajastasid aga valimisse kuuluvate koolide aruanded asjakohast infot õppekasvatustöö tervikliku kontseptsiooni kohta - elukestva õppe võtmepädevusteks arendamise, erineva emakeelega õppijate lõimumise või kultuuripädevuste arendamise osas. Õppe- ja kasvatustsentsi peaks toetama ka väärtuste ja eetika põhimõtete mõtestamine läbi koolikorralduse uuendamise, õppetöö läbi viimise ning vaba aja korraldamise. Aruannetes toodud info alusel see praegu valdavalt nii ei olnud.

Selleks, et sisehindamine toetaks kooli põhiprotsessi – õppe- ja kasvatustsentsi – on edaspidiseks oluline, et teiste valdkondade eesmärgid oleksid sõnastatud lähtudes õppe- ja kasvatustsentsi eesmärkidest. See loob koolile edaspidi võimaluse analüüsida tegevusi õppe- ja kasvatustsentsist lähtudes ja õppe-kasvatustsentsi toetamiseks ning seeläbi õppija arengu toetamiseks. Kui võtmealal „Õppe- ja kasvatustsents” on sõnastatud selge eesmärk, siis see omakorda võimaldaks vältida põhiprotsessi suhtes kõrvalisi tegevusi. Õppe- ja kasvatustsents on nii kutseõppeasutuse kui üldhariduskooli põhiprotsents. Erinevusena kahe uuringu tulemustes saab välja tuua, et üldhariduskoolide sisehindamise uuringus märgitakse, et õppe- ja kasvatustsentsi arenguga tegeletakse üldhariduskoolides vähe (Sisehindamise alane ..., 2011, lk 128). Ühine joon on, et liiga vähe pööratakse tähelepanu õpilase isiksusliku arengu analüüsile. Üks põhjusi, miks uuringus on märgitud, et üldhariduskoolis õppe- ja kasvatustsentsi arenguga tegeletakse vähe, võib olla selles, et senini on üldhariduse tulemuslikkuse hindamise kriteeriumid olnud valdavalt kvantitatiivsed (riigieksamite ja tasemetööde tulemused). Siin võib peituda ka põhjus, miks koolid on õppeprotsentsi

eesmärgistamisel olnud valdavalt aineõppekesksed ja vähem on õppe-kasvatustsükkel suunatud õppija võimete, eriannete ja loovuse väljaselgitamisele ning võtmepädevuste arendamisele ehk nn pehmetele kriteeriumitele. Samuti on nn pehmete kriteeriumite saavutusi märgata, mõõta, dokumenteerida ning üldistada metoodiliselt ja tehniliselt keeruline. Praegu ei andnud aruannetes väidetud kindlust, et õppe- ja kasvatustöö kõigis kutseõppeasutustes on eelkõige õppijate arengut toetav ning lähtub Kutseharidusstandardiga kehtestatud kutseõppe ülesannetest ja kuidas õppe-kasvatustsükkel sisehindamise tulemusi rakendatakse teiste valdkondade kavandamisel ja hindamisel.

3. Millist informatsiooni annab sisehindamise aruanne pideva parendamise tsükli järgimise ja rakendamise kohta kutseõppeasutuse kui organisatsiooni arendamisel.

Kõigis aruannetes käsitleti sisehindamise nõustamise määruses toodud valdkondi ja kriteeriume ning kohustuslikke tegevusnäitajaid EHISE avalikus vaates. Siit tulenevalt saab öelda, et koolides tegeldakse kõikide valdkondade arendamisega. Ka üldhariduskoolide sisehindamise uuringus on märgitud, et koolid näevad sisehindamist pideva protsessina ning lähtuvad PDCA mudelist, kuid samas on põhiohk tegutsemise, mitte niivõrd hindamise faasil ning probleemiks on tulemuste analüüsi põhjalikkus ning tegevuste tulemuste seoste analüüsimise oskus. 95% esitatud aruannetest olid vormistatud Haridus- ja Teadusministeeriumi soovituslikule vormile ja uuringu läbiviijate poolt on välja toodud, et soovituslikke vorme võeti koolide poolt kohustuslikena ehkki need ei vastanud koolide sisulisele vajadusele (Sisehindamise alane ..., 2011, lk 27, 35, 47, 123, 127, 131).

Kergem oli analüüsida neid aruandeid, kus kool oli sisehindamise läbi viimisel kasutanud EFQM kvaliteedimudelit ning keerulisem, kui lähtunud oli ainult sisehindamise nõustamise määruses toodud 9 võtmealast. Aruannete struktureeritusele toetudes võib öelda, et õigustatud oli 2009 a. tehtud sisehindamise nõustamise määruse muudatus, mille tulemusena liideti kriteeriumid ja allkriteeriumid. Kui enne määruse muudatust koostatud ja esitatud aruannetes oli tegevuste ja tulemuste osas nii dubleerimist kui ka puudulikku käsitlust, siis määruse muudatus on sisehindamise tulemuste esitamise aruandes muutnud kompaktsemaks, selgelt leitavad olid nii tugevused kui väljatoodud parendusvaldkonnad, mida peaks koolil olema kerge sõnastada uuteks eesmärkideks arengukava tegevuskavasse. Samas peaaegu pooled valimis olnud sisehindamise aruanded olid liiga üldsõnalised või väikese üldistusastmega või liiga killustatud tegevusnäidetega ja ei andnud seetõttu ettekujutust sellest, kuidas kooli töötajad ise oma tegevusi näevad. Samas on valimisse kuuluvate koolide sisehindamise aruannetes toodud näited tegevuste ja parendusvaldkondade kohta valdavalt asjakohased. Peaaegu viiendikus valimisse kuulunud aruannetes ei olnud lähtunud sisehindamise läbi

viimisel kooli arengukavaliste eesmärkide täitmise jälgimisest. See võib luua olukorra, kus plaanide täitmise jälgimine pole süsteemne ning vastavad tegevuskavad ning plaanid pole asjakohased ning sisehindamine ei täida eesmärki toetada kooli strateegilist juhtimist ning arendustegevuste eesmärgistamist. Samas võib see ka kaudselt viidata kooliseste strateegiliste dokumentide valdkonna ühtlustamisvajadusele. Vastupidist väidavad üldhariduskoolide uuringu läbiviijad, märkides, et enamikul juhtudest on sisehindamine seotud arengukava eesmärkidega (Sisehindamise alane ..., 2011, lk 125) ning sisehindamise tulemusi võetakse arvesse uue arengukava koostamisel ja üldjuhul on arengukava olnud sisehindamise aruande koostamise aluseks. Toodi välja ka arvamus sisehindamise vajalikkusest arengukava kontekstis – kas sisehindamine on üldse vajalik eraldi protsessina kui arengukava hinnatakse ja analüüsitakse igal aastal (Sisehindamise alane ..., 2011, lk 28). Võib oletada, et neis koolides on sisehindamine pidev protsess ning tõesti toetab kooli kui organisatsiooni arengut ning sisehindamisalaseid tegevusi tehakse suuremas mahus kui seda esitatud sisehindamise aruandes kajastati.

Koolide sisehindamise aruannetes kirjeldatakse tegevusi, kuid alati ei analüüsita, mis on tegevuse eesmärk ja mis on tegevuse tulemusel muutunud. Sama tendents (Sisehindamise alane ..., 2011, lk 131) on välja toodud ka üldhariduskoolide sisehindamise uuringus. Kolmandik aruanded olid pigem kirjeldavad, analüütiline osa oli esitatud tagasihoidlikumalt. Võib arvata, et põhjuseks võis olla eelnevalt püstitatud eesmärkide vähene mõõdetavus ehk milliste tegevus- ja tulemusnäitajate kogumine, jälgimine ja analüüsimine oleks andnud võimaluse soovitud tulemuseni jõudmist hinnata. Põhjuseks võis olla ka asjaolu, et püstitatud eesmärgid olid kvalitatiivsed, millede täitmist ei saa alati väljendada arvudega ja nende eesmärkide saavutatuse mõõtmise nõuab raskestimõõdetavate hindamiskriteeriumite kasutamist, näiteks kuidas mõõta õppija isiksuslikku arengut. Võib ka oletada, et koolides puudub nii vastav kompetents kui ka metoodika. Analoogne probleem on märgitud ka üldhariduskoolide sisehindamise aruannete puhul ning põhjusena on märgitud, et sisehindamissüsteem on alles sissetöötamisel ning seetõttu on raskusi mõistmisega, milliseid andmeid koguda ning mida nendega täpselt ette võtta. Lisaks on välja toodud, et puudulikud on ka inimeste tehnilised oskused, näiteks analüüsi- ja andmekogumismeetodi leidmine (Sisehindamise ..., 2011, lk 19, 128, 131).

Kirjeldav aruanne andis küll ülevaate sellest, millised ollakse antud ajahetkel kuid ei andnud ettekujutust kooli jätkusuutlikkusest ehk kas antud tulemused on järjepideva tegevuse tulemused või juhuslikud, millised on võimalikud arengutrendid jms. Seega ei andnud

kirjeldavad aruanded kinnitust, et sisehindamine toetab kooli arengut ja toetub pideva parendamise põhimõtetele.

Kõigis aruannetes oli õppeasutuse tegevusnäitajatena välja toodud kohustuslikud tegevusnäitajad, neid võrreldi küll riiklike sihtidega kuid üheski aruandes polnud toodud võrdlust teiste koolidega, sh näiteks ka nendega, keda koolid ise aruande kirjeldavas osas konkurentkoolideks nimetasid. Neljandikus aruannetes olid tulemused välja toodud kolme aasta trendidena ning lisatud analüüs ja sealt lähtuvad otsused tegevuste säilitamiseks ja parenduste elluviimiseks. Eesmärkide suunas liikumise hindamiseks on aga soovitatav edaspidiseks määratleda, mida kool peab ise oma kõige olulisemateks võtmetulemusteks ja kriitilisteks eduteguriteks, mille pidev jälgimine ja analüüsimine on koolile oluline ja asjakohane. Valdakonna kriteeriumitele hinnangu andmiseks kasutati koolide poolt erinevaid meetodeid ja hindajatena oli märgitud juhtkonda, kooli töötajaid, õppijaid, tööandjaid ja praktikaettevõtete esindajaid, kooli nõukogu liikmeid. Siit saab järeldada, et sisehindamise alastes tegevustesse on kaasatud erinevaid huvigruppe nii koolisisesele kui välisele. Märgata oli, et koolid viivad läbi väga palju erinevaid rahuloluküsitlusi, tagasisidesid ehk koguvad palju kvantitatiivseid andmeid. Aruandeid analüüsid tekkis tunne, et andmete kogumine on olnud enam oluline kui eesmärk anda hinnang ning sellise andmekülluse juures oli analüüsi süstemaatilisus aruannetes vähene – vaid pooltes aruannetes. Seetõttu ka analüüsis väljatoodud järeldused ei seostunud alati tegevusnäitajatega ning ei saa aruannetes toodu alusel öelda, et sisehindamine toetaks kooli arengut.

Valdavalt oli aruannetes välja toodud parendustegevused, mis on ka mõistetav, sest neist formuleeruvad järgmise perioodi eesmärgid ja tegevused. Kuid samas ei ole võimalik saada objektiivseid andmeid koolides hästirakendunud tegevuste kohta ning võib jääda mulje, et sisehindamine oligi suunatud ainult nõrkuste väljatoomisele. Analoogne tendents on välja toodud ka üldhariduskoolide sisehindamise alases uuringus – õppeasutused oskavad määratleda paremini parendusvaldkondi kui oma tugevusi. Seetõttu aruanded ei pruugi alati olla vastavuses tegeliku olukorraga ja on vajalik koolidele selgitada, miks on vajalik ja kuidas positiivseid kogemusi aruandes käsitleda (Sisehindamisealane ... , 2011, lk 131). Siit saab kaudselt järeldada, et koolides ei teadvustata avalikussuhete olulisust, mainekujundamise ja väliskeskkonna mõjutamise võimalusi.

Kuna sisehindamise aruande koostajad saavad valida, milliseid tegevusi nad aruandes kas kirjeldavad või jätavad märkimata, siis ei saa aruannete alusel usaldusväärset ülevaadet selle kohta, kui mitmes koolis üht ja sama tegevust läbi viiakse. Aruannete sisu analüüsimisel saadud tulemused näitavad, mil määral on peetud vajalikuks oma tegevusi kajastada.

Aruannetele tuginedes saab küll märkida, et koolides on sõnastatud visioon, missioon ja põhiväärtused ning kutseõppeasutuste juhtkonnad püüavad igapäevases praktikas teadvustada tervikliku organisatsiooni juhtimise põhimõtteid.

Koolide kohta, kus sisehindamise läbi viimisel lähtuti arengukavas ja tegevuskavas püstitatud eesmärkidest kõigi hindamiskriteeriumite osas, saab öelda, et sisehindamine toetab kooli kui tervikliku organisatsiooni arengut pideva parendamise põhimõtete alusel.

Aruannetes väidetu alusel saab märkida, et koolid viivad eesmärkide täitmise jälgimiseks läbi väga palju erinevaid tegevusi (kirjeldavad võimaldajaid) ja koguvad palju erinevaid tagasisidesid, rahulolu uuringuid, aruandeid, statistikat, auditeid jms. Samas sisaldavad aruannete analüütilised osad väheseid näiteid selle kohta, kuidas tulemusi kasutati – analüüsid, parendused, tugevused. Aruannetes oleva info alusel saab märkida, et paremini on kajastatud tsükli D ja C etapp ning nõrgemad on P ja A etapp.

Valimisse kuulunud koolide sisehindamisaruandes sisalduva info asjakohasuse alusel on võimalik anda hinnangut valimisse kuulunud õppeasutuste sisehindamise toimimisele ning järeldada, et enamik koole on liikumises kuid selgeid õppiva organisatsiooni tunnuseid on osaliselt. Koolides, kus sisehindamise süsteem on seostatud kvaliteedijuhtimise protsessidega, jälgitakse sisehindamise alastes tegevustes selgelt pideva parendamise ehk Demingi tsükli loogikat. Aruannetes toodu alusel saab öelda, et valimisse kuuluvates koolides osalevad sisehindamises nii sisemised kui välised huvigrupid. Ka üldhariduskoolide sisehindamise uuringus (Sisehindamise alane ..., 2011, lk 118, 125) märgitakse, et õppeasutustes on õppiva organisatsiooni tunnused olemas, sisehindamise protsessis kasutatakse kaasava juhtimise põhimõtteid. Sisehindamist nähakse pideva protsessina ning lähtutakse PDCA mudelist isegi siis, kui aruandes otseselt mudelit ei mainita.

Käesoleva töö eesmärgiks oli anda ülevaade sisehindamise, sh pideva parendamise põhimõtete kajastumisest kutseõppeasutuste sisehindamise aruannetes.

Toetudes töö tulemuste ja arutluse osas toodule saab öelda, et sisehindamise aruande kui dokumendi formaat jääb piiratuks, saamaks terviklikku ja objektiivset ülevaadet sisehindamise ja pideva parendamise põhimõtete rakendumisest kutseõppeasutustes. Tervikliku pildi saamiseks on kindlasti vaja jätku-uuringut, mis käsitleks nõunike kui sisehindamise välishindajate tagasiside aruannetes toodut ning kooli sisehindamise käigus välja toodud parenduvaldkondade kajastamist järgmises arengukavas. Nii koolide sisehindamise aruannete kui nõunike tagasiside aruannete analüüs peab olema üheaegne, pidev ja süstemaatiline andmaks infot riiklikul tasandil vastuvõetavate juhtimisotsuste põhjendatuseks ja toetuseks.

Sisehindamise rakendumise etapp valimisse kuuluvates koolides on lõpule jõudnud, kooli sisehindamine protsessina on käivitunud. Kuigi sisehindamise kohustuslikuks muutmine on tekitanud haridusvaldkonnas erinevaid emotsioone, saab väita, et kohustuslikkus kiirendas kompleksse, kogu kooli hõlmava sisehindamise läbi viimist ning löi eelduse koolide sisemise kvaliteedikindlustussüsteemi arendamiseks ja võimaluse riikliku järelevalve rolli vähendamiseks. Rakendatud sisehindamissüsteem on uuenduslik – siin on vastastikku seotud välis- ja sisehindamine - sisehindamise tulemusi kasutatakse välishindamise läbi viimisel nii tervikliku sisehindamise nõustamisel nõuniku poolt kui ka õppekavarühmapõhises akrediteerimises akrediteerimiskomisjoni poolt.

Sisehindamise rakendumist õppeasutustes, sh ka kutseõppeasutustes on uuritud küsitluste ja intervjuude kaudu neile vastanute sisehindamise alaste tegevuste, teadmiste ja hoiakute osas. Dokumentidel põhinevaid uuringuid sisehindamise olukorrast ja rakendumisest kutseõppeasutustes pole varem läbi viidud ning puudusid andmed sisehindamise sisulisest rakendumisest. See tõstab käesoleva töö praktilist väärtust. Samas puudub valdkonnas asjakohane teaduskirjandus (näiteks kutsehariduse sisehindamise korraldus ja sisehindamise kriteeriumid ning tegevusnäitajad teistes riikides, teiste riikide kogemus sise- ja välishindamise ühiste aluste loomisel kutsehariduses), mis raskendas töö teoreetilise osa käsitlemist.

Sisehindamise alaste tegevuste edaspidine arendamine koolides ja toetamine riigi tasandil on oluline, kuna kohustusliku sisehindamise kehtestamise üks eesmärke on saada tagasisidet kooli ja riigi tasemel juhtimisotsuste tegemiseks.

Koolide jaoks on oluline edukaks sisehindamise alaseks tegevuseks:

- sisehindamise alase kultuuri arendamine: regulaarne parendamine ja pidev õppimine kindlustavad sisehindamissüsteemi jätkusuutlikkuse;
- sisehindamise alase võimekuse arendamine:
 - arengukava eesmärkide ja sisehindamise valdkondade parem omavaheline sidustamine ning kooli võtmetulemuste tegevusnäitajate määratlemine lisaks EHISe kohustuslikele tegevusnäitajatele nii kooli kui terviku kui ka iga õppekavarühma osas;
 - sisehindamise võtmealade eesmärkide ja tegevusnäitajate määratlemine lähtudes õppe- ja kasvatusprotsessi ning õppija arengu toetamise põhimõtetest;
 - PDCA tsükli järgimine ning selle alusel lähenemisviiside ja tulemuste omavaheline eristamine ning tegevuste ja tulemuste seostamine.

Riigi tasandil on oluline:

- tugi koolidele kvaliteedi ja enesehindamise mõtteviisi edendamisel ja toetamisel, sh nõustajate kui välishindajate tegevuse toetamine;
- sisehindamise tulemuste esiletoomine riigi ulatuses, millele järgnevalt on võimalik planeerida konkreetsed tegevused (metoodilised materjalid, infopäevad, koolitused jms);
- ühtsete metoodikate väljatöötamine erinevates kriteeriumites tõhususe ja mõjususe hindamiseks ning vastavate koolituste korraldamine mitte ainult tippjuhtidele;
- koolide töötajate praktiliste analüütiliste oskuste arendamine;
- kuna uus „Kutseõppeasutuse seadus” (töö kirjutamise ajal eelnõu) kohustab õpetajaid enesehindamisele, siis on oluline vastava teema sisseviimine kutseõpetajakoolitusse;
- lahendada olukord, kus sisehindamise nõustamise määruses märgitud valdkondadest lähtumine pole koolile sisehindamise läbi viimisel kohustuslik, kuid nõunik on nõustamisprotsessis kohustatud lähtuma valdkondadest ja seal toodud kriteeriumitest.

Käesoleva töö tulemused võivad huvi pakkuda kõigile kooli sisehindamisega seotud inimestele – koolide töötajad, haridusametnikud, huvigruppide esindajad.

Kokkuvõte

Hariduse kvaliteedile pööratakse maailmas üha rohkem tähelepanu. Kutseõppe kvaliteedi all nähakse ka kutseõppeasutustes regulaarselt toimuvat sise- ja välishindamist sotsiaalpartnerite osalemisel.

Kooskõlas Eesti kutseharidussüsteemi arengukavadega 2005 – 2008 ja 2009 – 2013 on hariduse kvaliteet ja selle hindamine üks kesksemaid teemasid. Mõlemad nimetatud arengukavad on koostoimes ka riiklikul tasandil kehtestatud seadusandlusega, mille järgi riikliku järelevalve roll oluliselt väheneb, samas aga on 2006. aastast õppeasutustele kohustuslikuks muudetud sisehindamine.

Kompleksseid uuringuid, kus sisehindamise süsteemi toimivust uuritakse riigi tasandil, on suhteliselt vähe, praktiliselt puuduvad Eestis uuringud sisehindamise sisulisest rakendamisest kutseõppeasutuste tasandil. Käesolevas töös uuriti sisehindamise aruannetele toetudes sisehindamise, sh pideva parendamise põhimõtete kajastumist kutseõppeasutuste aruannetes erinevate sisehindamise kriteeriumite osas.

Sisehindamise muutmine kohustuslikuks kiirendas koolides kompleksse sisehindamise läbi viimist ning sisemiste kvaliteedikindlustussüsteemide arendamist. See lõi ka eelduse riikliku järelevalve rolli vähendamiseks ning sise- ja välishindamise teineteist toetavaks rakendamiseks koolide sisehindamise toetamisel välise nõustamistegevuse kaudu.

Töös on esitatud ka poliitikasoovitused kooli ja riigi tasandil sisehindamise alaste tegevuste edasiseks arendamiseks. Koolide jaoks on oluline sisehindamise alase kultuuri parendamine ning regulaarsete sisehindamise alaste tegevuste läbi viimine lähtudes püstitatud eesmärkidest õppija ja kooli arengu toetamiseks ning jälgides pideva parendamise tsükli etappe. Riigi tasandil on oluline koolide toetamine enesehindamise ja kvaliteedialases tegevuses ning meetodikate väljatöötamisel.

Märksõnad: kutseõppeasutus, kvaliteet, õppija areng, kooli areng, pidev parendamine, sisehindamine.

Summary

“Implementation of internal assessment in vocational educational institutions”

The quality of education is receiving more and more attention in the world. The quality of vocational training also implies regular internal and external assessment with the involvement of social partners. In accordance with the Estonian Vocational Education and Training System Development Plans for 2005 – 2008 and 2009 – 2013, vocational education quality and its assessment are among the central topics. Both development plans mentioned above operate in conjunction with the legislation enacted at the national level. This legislation has considerably reduced the role of state supervision but at the same time has made internal assessment obligatory for educational institutions since 2006.

Complex studies researching the functioning of the internal assessment system at the national level are relatively few in number and there are practically no studies in Estonia focusing on the actual implementation of internal assessment at the level of vocational educational institutions. Relying on internal assessment reports provided by vocational educational institutions, this work explores the situation with internal assessment, the implementation of the internal assessment regulation and the readiness of vocational educational institutions to make a transition from external control to internal analysis of its own performance. The fact that internal assessment has become obligatory has accelerated the carrying out of complex internal assessment and the development of internal quality assurance systems. This has been essential for reducing the role of state supervision and implementation of internal and external assessment as mutually supporting factors.

The thesis also sets out political recommendations for further development of internal assessment-related activities at the level of educational institutions and the state. For educational institutions, it is important to improve the internal assessment culture and to regularly carry out internal assessment-related activities based on the goals of supporting the development of students and educational institutions and following the stages of the continuous improvement cycle. At the national level, it is important to support educational institutions in their quality-related activities and efforts to work out uniform methods.

Key words: vocational educational institution, quality, development of students, development of educational institutions, continuous improvement, internal assessment.

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

Kasutatud kirjandus

- Alas, R. (2005). *Strateegiline juhtimine*. Kolmas täiendatud trükk. Tallinn:Külim.
- Borg, W.R., Call, J.P., Call, M.D. (2007). *Educational research: an introduction*. Boston (etc): Pearson/Allyn & Bacon.
- Bryman, A. (2004). *Social Research Methods*. New York: Oxford University Press.
- Cohen, L., Manion, L., Morrison, K. (2007). *Research methods in education*. London; New York:Routledge.
- Croxford, L., Grek, S., Shaik, F.J. (2009). Quality assurance and evaluation (QAE) in Scotland: promoting self-evaluation within and beyond the country. *Journal of education policy*, 24, 2, p. 179-19. Viimati külastatud aadressil <http://www.voced.edu.au/content/ngv13150>
- Dambolena, I., Carr, L., Kopp, B., Rafii, F., Schlessinger, P., Martin, J., Rao, A. (1996). *Total Quality Management: a Cross Functional Perspective*. New York: Wiley.
- Deming, W.E. (1986). *Out of the Crisis: Quality Productivity and Competitive Position*. 2. Cambridge:Cambridge University Press.
- Draft Council Conclusions on Quality Assurance in Vocational Education and Training. (2004). Council of the European Union. Viimati külastatud aadressil http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/vetquality_en.pdf
- Eesti Standard. (2007). *EVS-EN ISO 9000:2007. Kvaliteedijuhtimissüsteemid*. Alused ja sõnavara. Eesti Standardikeskus.
- Eesti majanduskasvu ja tööhõive kava 2008 – 2011 Lissaboni strateegia rakendamiseks. (2008). Tallinn. Viimati külastatud aadressil http://www.riigikantselei.ee/failid/MTTK_2008_2011_EST_kujundusega3.pdf
- EKKA hindamiskspertide koolitusmaterjalid. (2012). Viimati külastatud aadressil <http://www.ekka.arcimedes.ee>
- European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training – a tool for VET providers. (2011). EQUAVET.
- Evaluation for improving student outcomes. Messages for quality assurance policies. (2012). Cedefop. Viimati külastatud aadressil http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/4107_en.pdf
- Fundamentals of common quality assurance framework (CQAF) for VET in Europe. Cedefop Panorama Series 148. (2007).Luxemburg.
- Gregory, I. (2003). *Ethics in research*. London; New York:Continuum.

- Haldma, T., Kukemelk, H., Ploom, K., Pukkonen, L., Türk, K. (2011). Üldharidus- ja kutsekoolide tulemuslikkus ja seda mõjutavad tegurid. Tartu Ülikool. Haridus- ja Teadusministeerium.
- Iphofen, I. (2009). Ethical Decision-making in Social Research. A Practical Guide. London: Palgrave Maxmillan.
- Jagomägi, A. (2009). Kvaliteediõpetus. Tallinn.
- Järelevalve korraldusest õppeasutustes. I osa. (2011). Haridus- ja Teadusministeerium. Tartu.
- Koolieelsete lasteasutuste, põhikoolide, gümnaasiumide ja kutseõppeasutuste tegevusnäitajad, Haridus- ja teadusministri määrus. (2010). Viimati külastatud <https://www.riigiteataja.ee/akt/13351594>
- Kooli ja koolieelse lasteasutuse nõustamise tingimused ja kord sisehindamise küsimustes, Haridus- ja Teadusministri määrus. (2006). Viimati külastatud aadressil <https://www.riigiteataja.ee/akt/1056208>
- Kooli ja koolieelse lasteasutuse nõustamise tingimused ja kord sisehindamise küsimustes, Haridus- ja Teadusministri määrus. (2009). Viimati külastatud aadressil <https://www.riigiteataja.ee/akt/117032011032?leiaKehtiv>
- Kutseharidusstandard. Vabariigi Valitsuse määrus. (2011). Viimati külastatud aadressil <https://www.riigiteataja.ee/akt/1014805?leiaKehtiv>
- Kutseharidussüsteemi arengukava aastateks 2005 – 2008. (2005). Haridus- ja teadusministeerium. Viimati külastatud aadressil <http://www.hm.ee/index.php?03236>
- Kutseharidussüsteemi arengukava 2009 – 2013. (2009). Haridus- ja teadusministeerium. Tartu.
- Kutseõppeasutuse seadus. Riigikogu seadus. (1998). Viimati külastatud aadressil <https://www.riigiteataja.ee/akt/13148030?leiaKehtiv>
- Kutseõppeasutuse seaduse eelnõu. (2012). Viimati külastatud aadressil <http://eelnoud.valitsus.ee/main#weBy9wXs>
- Kõrge, J. (Koost). (2005). Kvaliteedi tagamine kutsehariduses: kontrolliaruanne nr. 2-6/05/17, 11.03.2005. Tallinn: Riigikontroll. Viimati külastatud aadressil http://tartu.ester.ee/record=b2168543~S1*est
- Närep, K. (2004). Enesehindamise rakendamine riigiasutuses. Tallinn: Avaliku teenistuse arendus- ja koolituskeskus. Viimati külastatud aadressil http://www.riigikantselei.ee/failid/Kvaliteedijuhtimise_ppematerjal.pdf
- OECD (2007). Education at a Glance: OECD Indicators 2007. OECD, Paris.

- OECD (2011). School Evaluation in the Flemish Community of Belgium 2011, OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education. OECD Publishing. Viimati külastatud aadressil <http://dx.doi.org/10.1787/9789264116726-en>
- Oakland, J.S. (2006). Terviklik kvaliteedijuhtimine. Teooria ja praktika. Tallinn: Külim.
- Paechter, M. (2009). The QIBB quality initiative of the vocational training system in Austria. European Journal of Vocational Training, v48 n3 p167-183. Viimati külastatud aadressil <http://web.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ee/ehost/results?sid=e55c39ff-f54f-4016-b5a5-6fd4102a1b84%40sessionmgr113&vid=3&hid=110&bquery=%28The+AND+QIBB+AND+quality+AND+initiative+AND+of+AND+the+AND+vocational+AND+training+AND+system+AND+%22in%22+AND+Austria%29&bdata=JmRiPWE5aCZkYj1lcm1jJnR5cGU9MCZzaXRlPWVob3N0LWxpdmU%3d>
- Recommendation of the European Parliament and of the Council of 12 February 2001 on European cooperation in quality evaluation in school education. (2001/166/EC). Viimati külastatud aadressil <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2001:060:0051:0053:EN:PDF>
- Renner, M., Taylor-Powell, E. (2003). Analyzing Qualitative Data. Viimati külastatud aadressil <http://learningstore.uwex.edu/pdf/G3658-12.pdf>
- Riikliku tunnustamise kontseptsioon. (2011). Viimati külastatud aadressil <http://www.ekka.archimedes.ee>
- Räsänen, A., Vainio, L. (1998). Enesehindamine. Otsi iseendas peituvat kvaliteeti. Tallinn.
- Saarniit, A., Salumaa, T., Talvik, M. (2007). Strateegiline juhtimine ja sisehindamine koolis. Tallinn: Merlecons ja Ko OÜ.
- Senge, P. (2003). Viie distsipliini käsiraamat. Fontese kirjastus.
- Shrader-Frechette, K. (1994). Ethics of scientific research. Lanham:Rowman&Littlefield.
- Sisehindamise alane uuring. Lõppraport. (2011). Eesti Uuringukeskus.
- Sisehindamise käsiraamat kutseõppeasutustele. (2007). SA INNOVE. Külastatud aadressil <http://www.innove.ee/>
- Sisehindamise rakendamisest haridusasutuses. (2007). REKK. Külastatud aadressil <http://www.hm.ee/index.php?0511182>
- Õppeasutuse sisehindamine. Soovitusi sisehindamise läbiviimiseks õppeasutuses. (2006). Haridus- ja Teadusministeerium. Tartu. Viimati külastatud aadressil <http://www.hm.ee/index.php?0511182>
- Õppeasutuse sisehindamine. (2008). Haridus- ja Teadusministeerium. Tartu.

Vilgats, B. (2009). Välise kvaliteedihindamise mõju ülikoolile: Eesti kogemuse analüüs.

Tallinn. Publitseeritud dissertatsioon: Tallinna Ülikool.

Voolaid, H. (Toim). (2009). Koolijuhtimise täiustamine. REKK.

Lisad

Lisa 1

Uurimisinstrument kutseõppeasutuste sisehindamise aruannete sisu asjakohasuse analüüsimiseks

4 - astmeline skaala

2 - astmeline skaala

Hinnangud skaalaväärtustel 1,2,3,4

1 – jah, 2- ei

1.	Aruande vorm	1. määratleda, millist vormi on kasutatud aruande koostamisel	1. HTM soovitatud vorm 2. Enda väljatöötatud vorm	
2.	Aruande pikkus	1. määratleda, kui pikk on aruanne A4 lehekülgedes		
3.	Kooli kui kutseõppeasutuse tunnused	määratleda kooli omandivorm ja asukoht	1. riigikool 2. munitsipaal-kool 3. erakool	1. suurlinn 2. maakonnakeskused 3. väljaspool maakonnakeskust
		2. määratleda läbiviidava kutseõppe liigid	1. kutseõpe põhihariduse baasil 2. kutseõpe põhihariduse ja keskhariduse baasil 3. kutseõpe keskhariduse baasil	
		3. määratleda, mitmes õppekavarühmas õpet läbi viiakse	märkida õppekavarühmade arv	
4.	Sisehindamis-süsteemi kirjeldus	1. määratleda, millist sisehindamise mudelit kool kasutab	1. enda poolt välja töötatud 2. EFQM 3. TQM 4. ISO 5. andmed puuduvad	
5.	Aruandes sisalduvad valdkonnad	1. kas kirjeldatakse kõiki sisehindamise kohustuslikke valdkondi	1. eestvedamine ja juhtimine 2. personalijuhimine 3. Koostöö huvigruppidega	1. 2. 1. 2.

			4. Ressursside juhtimine	1. 2.
			5. Õppe- ja kasvatusprotsess	1. 2.
5.1.	Eestvedamine ja juhtimine	1. mil määral on kirjeldatud strateegilist juhtimist	1. 2. 3. 4.	
		2. mil määral on kirjeldatud arengukava/strateegiat	1. 2. 3. 4.	
		3. mil määral on kirjeldatud tegevuskava	1. 2. 3. 4.	
5.2.	Personalijuhtimine	mil määral kirjeldatakse kriteeriumis järgmisi allkriteeriume		
			1. personalivajaduse hindamine	1. 2. 3. 4.
			2. personali värbamine	1. 2. 3. 4.
			3. personali kaasamine	1. 2. 3. 4.
			4. personali toetamine	1. 2. 3. 4.
			5. personali arendamine	1. 2. 3. 4.
			6. personali hindamine ja motiveerimine	1. 2. 3. 4.
			7. personali saavutused	1. 2. 3. 4.
			8. personali	1.

			täiendkoolitus	2. 3. 4.
			9. personali rahulolu	1. 2. 3. 4.
			10. personaliga seotud statistika	1. 2. 3. 4.
5.3.	Koostöö huvigruppidega	mil määral kirjeldatakse kriteeriumis järgmisi allkriteeriume		
			1. koostöö kavandamine huvigruppidega	1. 2. 3. 4.
			2. huvigruppide kaasamine	1. 2. 3. 4.
			3. huvigruppidega koostöö hindamine	1. 2. 3. 4.
			4. lapsevanemate ja teiste huvigruppide aktiivsus	1. 2. 3. 4.
			5. avalikkussuhted	1. 2. 3. 4.
			6. kaasatus otsustamisse	1. 2. 3. 4.
			7. tagasiside ja rahulolu	1. 2. 3. 4.
5.4.	Ressursside juhtimine	mil määral kirjeldatakse kriteeriumis järgmisi allkriteeriume		1. 2. 3. 4.
			1. eelarveliste ressursside juhtimine	1. 2. 3.

				4.
			2. materiaal-tehnilise baasi arendamine	1. 2. 3. 4.
			3. inforessursside juhtimine	1. 2. 3. 4.
			4. säästlik majandamine ja keskkonnahoid	1. 2. 3. 4.
5.5.	Õppe- ja kasvatusprotsess	mil määral kirjeldatakse kriteeriumis järgmisi allkriteeriume		
			1. õpilase (lapse) areng	1. 2. 3. 4.
			2. õppekava	1. 2. 3. 4.
			3. õppekorraldus ja -meetodid	1. 2. 3. 4.
			4. väärtused ja eetika	1. 2. 3. 4.
			5. arvestamine hariduslike erivajadustega õpilastega	1. 2. 3. 4.
			6. huvitegevus	1. 2. 3. 4.
			7. terviseedendus	1. 2. 3. 4.
			8. õpilastega seotud statistika	1. 2. 3. 4.
			9. õpilaste rahulolu	1.

				2. 3. 4.
			10. õpijõudlus	1. 2. 3. 4. 5.
6.	Õppiva organisatsiooni tunnused (Senge alusel)	tunnuse all on kirjeldatud		
6.1.	Jagatud visioon	1. kas koolil on olemas ühisvisioon	1. 2.	
		2. kas koolil on olemas eesmärgid	1. 2.	
		3. kas koolil on olemas tegevuskava eesmärkideni jõudmiseks	1. 2.	
		4. mil määral on kooliga seonduv informatsioon kättesaadav kõigile osapooltele (personal, õpilased, juhtkond, lapsevanemad jne)		1. 2. 3. 4.
		5. mil määral kasutatakse dialoogiks erinevaid meetodeid		1. 2. 3. 4.
6.2.	Mõttemudelid			
		1. mil määral toetatakse koolis töötajate algatusi		1. 2. 3. 4.
		2. mil määral soodustatakse uute, õppija arengut soodustavate õppe-ja kasvatusmeetodite kasutamist		1. 2. 3. 4.
		3. mil määral rakendatakse personali tunnustamise ja motiveerimise süsteemi		
6.3.	Isiklik meisterlikkus			
		1. mil määral on õpetajad rahul oma tööga		1. 2. 3. 4.
		2. mil määral on õppijad		1.

		rahul oma kooliga		2. 3. 4.
		3. kas koolis toetatakse personali arengut		1. 2. 3. 4.
		4. kas koolis on koostatud personali koolitusplaan		1. 2. 3. 4.
6.4.	meeskonnaõpe	1.mil määral toimib osapoolte vahel dialoog		
			1. õpetaja - õpilane	1. 2. 3. 4.
			2. õpetaja - õpetaja	1. 2. 3. 4.
			3. juhtkond - õpetaja	1. 2. 3. 4.
			4. õpetaja - lapsevanem	1. 2. 3. 4.
			5. juhtkond - huvigrupid	1. 2. 3. 4.
		2.mil määral toimub koolis koostegutsemine erinevate osapoolte vahel		
			1. õpetaja – õpetaja	1. 2. 3. 4.
			2. juhtkond - õpetaja	1. 2. 3. 4.
			3. õpetaja - lapsevanem	1. 2. 3. 4.
			4. juhtkond - huvigrupid	1.

				2. 3. 4.
		3.mil määral organisatsioonis jagatakse oma uusi kogemusi ja teadmisi		
			1. õpetaja - õpilane	1. 2. 3. 4.
			2. õpetaja - õpetaja	1. 2. 3. 4.
			3. juhtkond - õpetaja	1. 2. 3. 4.
6.5.	Süsteemne mõtlemine	1. mil määral kooli, üksikisiku, klassi, õpetajaskonna probleeme nähakse seostatuna	1. 2. 3. 4.	
7.	Õppe- ja kasvatustöö toetamine	mil määral kirjeldatakse		
		1. õpilase individuaalseks arenguks loodud tingimusi		
			1. individuaalne õppekava meditsiiniliste erivajadustega õpilastele	1. 2. 3. 4.
			2. individuaalne õppekava andekatele õpilastele	1. 2. 3. 4.
			3. kujundava hindamise kasutamine ja õppija enesehindamise toetamine	1. 2. 3. 4.
			4. tugispetsialistide abi kasutamine	1. 2. 3. 4.
		2. hoolitsemist õpilaste tervise eest		
			1. koolitoit	1. 2. 3.

				4.
			2. sportimisvõimalused	1. 2. 3. 4.
			3. terviseedendus- üritused	1. 2. 3. 4.
		3. huvitegevuse võimalusi		
			1. erinevate huviringide toimumine	1. 2. 3. 4.
		4. kasutatakse mitmekesiseid õppemeetodeid		
			1. õppetööl kooli ruumides ja väljaspool	1. 2. 3. 4.
			2. aktiivõppemeetodeid	1. 2. 3. 4.
8.	Sisehindamine juhtimiskvalitee di mõjutajana	kirjeldatud on		
		1. kuidas sisehindamise analüüsi tulemusi plaanitakse kasutada arendustegevuses	1. 2. 3. 4.	
		2. mil määral kaasatakse personali otsustusprotsessidesse	1. 2. 3. 4.	
9.	PDCA tsükli järgimine sisehindamises	kirjeldatud on		
		1. kuidas PDCA tsükli järgimine sisehindamise protsessis on toetanud kooli arengut	1. 2. 3. 4.	
		2. mil määral kirjeldatakse planeerimise ja kavandamisega seotud tegevusi	1. 2. 3. 4.	
		3. mil määral kirjeldatakse rakendamisega seotud	1. 2.	

		tegevusi	3. 4.	
		4.mil määral kirjeldatakse ülevaatamisega seonduvaid tegevusi	1. 2. 3. 4.	
		5.mil määral kirjeldatakse hindamisega seonduvaid tegevusi	1. 2. 3. 4.	
10.	Tagasisidearuanne	1.kas sisehindamise aruande juurde oli lisatud tagasisidearuanne	1. 2.	

Lisa 2

Aruannetes märgitud enamesinevad tegevused tulemuste kirjeldamiseks erinevates sisehindamise valdkondades

Valdkond	kriteerium	Tunnus	Tegevusnäited
Eestvedamine ja juhtimine	<u>Eestvedamine</u>	- kooli põhiväärtused	„... organisatsioon on üles ehitatud lähtuvalt õppijate ja tööandjate vajadustest ning kooli missioonist, visioonist ja eesmärkidest (...) ning ülesannetest” (aruandest); „Kõigil töötajatel puudub ühene arusaam missioonist ja visioonist” (aruandest);
		- positiivse organisatsioonikultuuri loomine	„... juhid oma tegevusega on toetanud organisatsioonikultuuri (käsitletakse käesolevas dokumendis kui väärtuste, normide, hoiakute ja põhimõtete kogumit, millest organisatsioon lähtub oma igapäevases tegevuses) arengut. Juhid on oma igapäevases tegevuses püüdnud võimalikult efektiivselt täita olulisi rolle: suhtleja, informeerija, otsustaja roll” (aruandest); „Puudub süsteem, kuidas kaasatakse organisatsiooni kõikide tasandite töötajaid, teisi huvipooli praktiliste ja realistlike eesmärkide elluviimisel” (aruandest); - juhtkond innustab töötajaid osalema enesetäiendamises, kooli juhtimises „Juhtkond on leidnud erinevaid viise ja võimalusi töökeskkonna parendamiseks, õpetajate enesarendamiseks, tunnustamiseks ja motiveerimiseks ning kaasamiseks kooli juhtimisse” (aruandest);
		- juhi roll sisehindamise rakendamisel ja arendamisel	„... direktori juhtimisel koostati kooli arengukava (...) analüüsiti nii üksikuid protsesse kui kooli tervikuna. Analüüsi tulemused võimaldasid sõnastada kooli põhiväärtused ja seada konkreetseid eesmärke edasiseks tegevuseks. Koostati konkreetsed strateegiad ja tööplaanid nõrkuste likvideerimiseks ja tugevuste arendamiseks, võimaluste ärakasutamiseks ja riskide hajutamiseks. Iga õppeaasta lõppedes viiakse läbi SWOT - analüüs ...” (aruandest).
	<u>Juhtimine</u>	- juht kui teadmuse kandja	„Juhtkond on kursis kaasaegsete organisatsioonijuhtimise, kutseõppeasutuse õppetöö korraldamise ja õpetamise teooriate ning metoodikatega” (aruandest);
		- juhtkonna isiklik eeskuju muutuste juhtimisel kooli kujunemisel õppivaks	“... juhid on uuendusmeelsed, muutustele avatud, demokraatlikud. Nad suhtuvad positiivselt töötajate ja klientide ning partnerite ettepanekutesse ressursside, protsesside arendamise osas (töötajate

		organisatsiooniks	kvalifikatsioon, töökorraldus, õppe sisu, meetoodika jne) ja püüavad töötajaid igati kaasata parendusprotsessidesse” (aruandest); „Kooli tippjuhid rakendavad (...) osalusdemokraatia printsiipi. Juhid kaasavad töötajaid planeerimisel, strateegiliste ja taktikaliste otsuste vastuvõtmisel, samas suurendavad ka vastutust otsuste elluviimisel” (aruandest);
		- juhid osalejatena nn avalikus elus	„Juhile antud rahvusvahelise organisatsiooni poolt auhind (...) kõrge maine ja eduka professionaalse tegevuse, oma õppeasutuse arendamise ning koostöövõrgustike ja – projektide arendamise eest Eestis ja väljaspool Eestit” (aruandest).
Personalijuhtimine	<u>Personali vajaduse hindamine</u>	- pakkuda koolisest rakendust sobivatele kandidaatidele	„esmlt toimub valdkonna või osakonna siseselt inimressursi planeerimine ja sobilike kandidaatide leidmine“ (aruandest);
		- lähtudes kooli hetkeolukorrast igal õppeaastal	„Personalivajadus vaadatakse üle vähemalt kord aastas. Õppeaasta lõpus õpetajate vajaduse kaardistamine; muu personal jooksvalt vastavalt vajadusele” (aruandest);
		- personalivajaduse hindamine pikemas perspektiivis lähtudes kooli eesmärkidest	„On välja töötatud kooli personalipoliitika, kus on sõnastatud eesmärgid ning kirjeldatud põhimõtted (personali planeerimine, värbamine ja valik, sisseelamine, hindamine, koolitus ja arendamine, motiveerimine)” (aruandest); „... inimressursside planeerimine, juhtimine, arendamine tuleneb kooli missioonist, visioonist, eesmärkidest. Pedagoogilise personali planeerimisel, juhtimisel, arendamisel lähtutakse õppekavade rakendamise vajadusest. Töötajate puhul lähtutakse organisatsiooni vajadustest tagada õppekavade koostamine ja rakendamine, täienduskoolituse ja arendustegevuse arendamine, õppijate teenindamine ja õppeasutuse haldamine” aruandest)
	<u>Personali värbamine</u>	- värbamis eeldused	“... on välja töötatud tingimused ametikohtadele kandideerijatele, üksuste tegevusvaldkondade kirjeldused ning ametijuhendid” (aruandest); „Töötajate värbamine toimub vastavalt kooli vajadustele ja kokku lepitud protseduuriireeglite alusel”;
		- sisemine värbamine arenguvõimaluste pakkumiseks	„Kui tekib vakantseid ametikohti, siis esmlt püüame leida kohale inimest oma kollektiivist, et pakkuda töötajatele arenguvõimalusi” (aruandest)
	<u>Personali kaasamine</u>	- kaasamist soodustav	„Koolil on olemas meeskonnatööd toetav keskkond” (aruandest);

		töökultuur	„Kooli personal on informeeritud kooli tegevusest ja suundadest” (aruandest);
		- kaasamine tagasiside kaudu	“... töötajaid julgustatakse tagasisides esile tooma õppe sisu, korraldusega, töökorralduse ja tingimustega, organisatsiooni arenguga seotud probleeme, kõik esiletoodud probleemid võetakse arutelule koosolekutel ...” (aruandest); „Kooli tööd puudutavate otsuste vastuvõtmisel kogutakse töötajate arvamusi ja ettepanekuid. Töös olevate dokumentide projektid saadetakse arvamuste ja ettepanekute kogumiseks kõigile asjaomastele töötajatele” (aruandest);
		- kaasamine meeskonnatöö ja töörühmade kaudu	„Arendustegevuses on otsustusõigus delegeeritud töörühmade juhtidele, organisatsiooni strateegiaid ja poliitikaid puudutavad otsused on kollegiaalsed ...” (aruandest); Koolis on moodustatud „kooli palgajuhendi töörühm (...) investeeringute taotluse töörühm (...) õppekavade sisu ühtlustamise ja korrastamise töörühmad ...” (aruandest).
	<u>Personali toetamine</u>	- süsteemne lähenemine töötaja arengu toetamisele	„Käsil on personalipoliitika koostamine, mis lähtub arusaamast, et personalitöö peab olema töötaja isiksust kaitsev ja arendav“ (aruandest); „Kooli arengukavas ja õppeaasta prioriteetides sõnastatud eesmärgid sisaldavad erinevaid meetmeid personalia arengu toetamiseks (taseme- ja tööalase täiendkoolituse võimaldamine, personalia keeleoskuse omandamise toetamine)” (aruandest);
		- oluline on töötaja kinnistumine	„... me võtame uue inimese tööle mitte selleks, et ta meie juurest võimalikult ruttu lahkuks, vaid selleks, et ta meil kinnistuks“ (aruandest);
		- - nn kooliuisikute toetamine	„Pedagoogilise personalia järjepidevuse tagamiseks on (...) kogenumad (...) mentoriks noortele” (aruandest).
	<u>Personali arendamine</u>	- juhendumine elukestva õppe põhimõtetest	„Töötajate koolitamine lähtub elukestva õppe põhimõtetest” (aruandest);
		- süsteemne lähenemine isiklike vajaduste arvestamise kaudu	„Igale töötajale on koostatud kooli eesmärkidest ja arengukavast lähtuv individuaalne arenguplaan” (aruandest); „... personalia arendus toimub vastavalt personalia arenduskavale” (aruandest); „koolis töötab atesteerimiskomisjon ...” (aruandest);
		- uuringud	„Inimressursi parendamiseks on läbi viidud täienduskoolituse vajaduse uuringud (igaaastase tagasiside raames), arenguvestlused

			(...) täienduskoolitusplaanide koostamine, täienduskoolituse võimaluste otsimine vastavalt plaanile”
		- erinevad õppimiskäsitlused arenemisel õppivaks organisatsiooniks	„Personali enesetäiendamine toimub ka mitteformaalses vormis iseõppimise teel – tutvumine erialase kirjandusega, koostööprogrammid ja projektid, õppimine välispartnerite kogemustest; osalemine messidel, näitustel ja tutvumisreisidel (sh välismaale); suhtlemine praktikute ja teadlastega; osalemine uusi tooteid ja materjale tutvustavatel presentatsioonidel; koolitajate omavaheline kogemuste vahetamine ... vabaharidusliidu; klubilise tegevuse .. käigus” (aruandest); „Valdkonna sisene teadmiste vahetamine pärast koolitust või kursust käib, kuid andmeid tabelisse selle kohta kogutud ei ole” (aruandest). „Puuduvad tõendid koolitusplaanide efektiivsuse ja mõjususe hindamisest ja seosest kooli eesmärkidega” (aruandest).
	<u>Personali hindamine ja motiveerimine</u>	- tunnustamine ja motiveerimine kui personalipoliitika oluline osa	„Töötajate tunnustamine ja motiveerimine on süsteemne. Motiveeritud töötaja panustab rohkem organisatsiooni põhieesmärkide saavutamise heaks” (aruandest); „Töötajad hindavad kõrgelt juhtkonna poolt saadavat toetust ja tunnustust” (aruandest);
		- rahulolu-uuringu tulemused	„Töötajate rahuloluküsitluse põhjal on selgunud, et meil töötavad inimesed, kellel on sisemine motivatsioon teha oma tööd hästi.....” (aruandest); “... on välja töötatud ja kinnitatud tasustamise poliitika (...) küsitlusest selgus, et töövõtulepinguga töötajatele oli palk oluliseks motiveerivaks teguriks ” (aruandest); - erinevad motiveerimise viisid
	<u>Personali saavutused</u>	- töötajate algatuste soodustamine	„... motiveerivad juhtimismeetodid, (...) oma ametiala ja töö väärtustamine, töötajate algatuste õhutamine ja nende esiletoomine, kasutamine tootearenduses, parimate ideede (tegude) autasustamine (tänukirjad, kiitused, vabad päevad, välislähetused jne); (...) motiveeriv töökeskkond, motiveeriv palgasüsteem, ühised ettevõtmised (spordiüritused, reisirid jne); ühised eined, peod; töötajate tähtpäevade meelespidamine” (aruandest);
		- töötaja kompetentside väärtustamine	Töötajatele “... on antud (koolivälise rahvusvahelise organisatsiooni nimi) aunimetus (...) ja aastapremia” (aruandest).
		- saavutuste	„Koolis on välja töötatud ja toimiv töötajate

		tunnustamine kui personalipoliitika oluline osa	motivatsioonipakett, kus on kirjeldatud Aasta Õpetaja statuudi väljaandmist, personali ergutamist ja edutamist jne” (aruandest);
		- töötajate kõrge kompetentsus oma alal	„... neljal pedagoogil on teaduste kandidaadi kraad, kolmel on tehnikamagistri kraad. Üks kutseõpetaja õpib (...) doktoriõppes. Kaks töötajat on astunud (...) magistriõppesse” (aruandest); „Kooli eesmärk on, et iga põhikohaga õpetaja osaleb erialasel ja/või kutsepedagoogilisel täiendkoolitusel 40 tundi aastas” (aruandest);
		- tunnustused koolivälises erialases tegevuses osalemise eest	„Kutse- ja üldharidusainete õpetajad on hinnatud ja tunnustatud oma erialal, neid on kaasatud REKK-i õppekavade töörühmades, kutsestandardite väljatöötamisel ja uuendamisel, kutseksamite komisjoni töös” (aruandest).
	<u>Personali rahulolu</u>	- töötajate kaasatus rahuloluküsitlusesse	„Mittepedagoogiline personal ei ole haaratud rahuloluküsitluses” (aruandest); „Pedagoogidele korraldatakse erinevaid küsitlusi, saamaks teada pedagoogide suhtumist erinevatesse probleemidesse” (aruandest).
	<u>Personali statistika</u>	-statistiliste andmete kogumine on korraldatud	(<i>Andmebaase</i>) „Peetakse vastavalt kehtivale korrale ja seadusandlusele” (aruandest);
		- statistiliste andmete tõlgendamine ja seostamine õppeasutuse eesmärkidega	“... õppekavad (...) on ligi 80% (...) ulatuses kaetud doktori- või magistrikraadi või sellele vastava kvalifikatsiooniga (...). Võib järeldada, et koolis on väga kõrge kvalifikatsiooniga pedagoogiline personal. Kõik osakondade juhatajad on vähemalt magistrikraadiga” (aruandest); „Välja on kujunenud soodne personali vanuseline struktuur” (aruandest); „Vähenenud on töötajate liikumine (25%-lt 15%-le)” (aruandest); „Kõik soovijad on saanud vajalikul hulgal täienduskoolitust, mille tulemusena on tõusnud kolme aasta jooksul (...) kvalifikatsioonile vastavate pedagoogide arv ja suurenenud täienduskoolituses osalejate protsent ... ”(aruandest); „Viimase kolme aasta jooksul on pedagoogide vastavus kehtivatele kvalifikatsiooninõuetele paranenud (88%)” (aruandest); „On kasvanud pedagoogide aktiivsus, mis väljendub osalemises erinevates projektides ja töögruppides ...” (aruandest); „... on (<i>arvuline</i>) tasakaal põhiprotsessi ja tugiprotsessidega seotud töötajate vahel” „Õpetajaid ergutatakse oma kvalifikatsiooni tõstmata, tulemuseks suur arv

			vanempedagooge ja metoodikuid” (aruandest); „Töötajaskond on stabiilse suurusega” (aruandest).
Koostöö huvigruppidega	<u>Koostöö kavandamine huvigruppidega</u>	- koolid määratlevad huvigrupid ja koostööreeglid	„Kõik olulised huvigrupid on pikaajalised kooli koostööpartnerid ja on välja kujunenud kindlad protseduurireeglid regulaarseks koostööks” (aruandest); „Kooli nõukogul on olemas rutiinne (standardne aasta tööplaan) kohustuslikest päevakorrapunktidest ja käsiteldavatest teemadest” (aruandest); „Huvirühmad on määratletud, toimib koostöö tööandjatega, teiste õppeasutuste, praktikaettevõtetega. Huvigruppidega on sõlmitud pikaajalised koostöökokkulepped ja –lepingud.“ (aruandest); „Kool teeb koostööd partneritega, kelle tegevus on seotud (kooli) eesmärkide saavutamise” (aruandest);
		- koostöö kooli töötajate liikmelisuse kaudu	„Kool kuulub oma valdkonna erialaliitusesse ja organisatsioonidesse, sh rahvusvahelistesse“ (aruandest);
		- koostöö kavandamisel määratletakse koostöö eesmärgid	„Koostööd tehakse õppekavade arendamisel, õppetöö läbi viimisel, (...), metoodiliste materjalide väljatöötamisel (...), ettevõttepraktikate läbi viimisel ...” (aruandest);
		- toimub uute huvigruppide eesmärgipärane kaasamine	„... koostöövõrgustike töö parendamine” (aruandest).
		<u>Huvigruppide kaasamine</u>	- kaasamise initsiaatoriteks on juhtkonna liikmed
		- huvigrupid on kaasatud kooli juhtimisse	„Huvigrupid on kaasatud kooli strateegiate ja tegevuskavade arendamisse” (aruandest); „ I kursuse õpilaste vanematele korraldatakse sügiseti ülekoollisi tutvustavaid infopäevi” (aruandest); „kool korraldab lastevanemate üldkoosoleku 1 kord õppeaastas” (aruandest); „Aktiviseerunud on õpilasomavalitsuse roll koolis” (aruandest);
		- kaasamine otsustamisse	„... koostööd mitmete firmadega õppekeskkonna arendamiseks” (aruandest); „... koostöös partneritega on rakendatud mitmed projektid ...” (aruandest); „Toimiv koostöö rahvusvahelistes organisatsioonides” (aruandest). „Õpilasomavalitsust võiks senisest rohkem kaasata lisaks vabaaja sisustamisele ka muudes koolielu valdkondades ettepanekuid esitama ning otsustusprotsessis osalema”

		(aruandest).
<u>Huvi</u> <u>gruppi</u> <u>dega</u> <u>koostöö</u> <u>hindamine</u>	- iseloomustatakse koostöösuhete toimivust	“...koostöövõrgustikud toimuvad peamiselt projektipõhiselt” (aruandest); “... tegusad koostöösuhete kutse- ja erialaliituste, tööandjate ning kõrgkoolidega” (aruandest);
	- kirjeldatakse koostöö tulemusi	“... on mitmeid konkreetseid tulemusi (koostatud õppekavad ja õpivara, korraldatud võistlused, sisseseatud õppeklassid jne)” (aruandest); „toimiv koostöö tööandjatega, valdkonna õppeasutustega ...” (aruandest);
	- nähakse parendusvaldkonda	„Kõiki huvigruppe ei ole suudetud intensiivselt koostöösse kaasata” (aruandest).
<u>Huvi</u> <u>gruppi</u> <u>de aktiivsus</u>	- huvigruppide esindajate kaasamine õppetegevusse erinevates vormides	„... esindaja osaleb aktiivselt õppetöös lektorina” (aruandest); „... tööandjate esindajad osalevad komisjonides ja lõputööde või praktikajuhendajatena ...” (aruandest);
	- huvigruppide esindajate aktiivsus osalemisel esinduskogus ehk kooli nõukogus	„... kooli nõukogu koosolekuid on toimunud ajavahemikul (...) 11 korda. Koosolekute vahelisel ajal on nõukogu liikmed kooliga pidevas ühenduses erinevate kooli tegevustega seotud küsimustes” (aruandest); „Nõukogu mängis aktiivset rolli mõlemas (...) protsessis, vaadates läbi ja nõustades eneseanalüüsi aruande koostamises ning osales rahvusvahelise komisjoni vastuvõtmises” (aruandest).
<u>Avalikkus</u> <u>hted</u>	- teadvustatud on plaanipäraste PR tegevuste vajalikkus ja olulisus	„Välja on töötatud meediaga suhtlemise põhimõtted” (aruandest); „Avalike suhete korraldamine on planeeritud” (aruandest); „... osalesid (...) kommunikatsioonikoolitusel, (...) õpitut on rakendatud” (aruandest); „... loodi kooli teabejuhi ametikoht, kes koordineerib ja viib läbi kooli meediasuhtlust ja turundustegevust ...” (aruandest); „kooli kohta pole ilmunud negatiivseid meedia-uudiseid” (aruandest); „Puuduvad selgemad tõendid kooli maine uurimustest või kuidas seda tehakse” (aruandest);
	- kooli tutvustamine läbi aktiivsete töötajate	„Liidrite eestvedamisel on astunud erinevate Eesti ja rahvusvaheliste organisatsioonide liikmeks ...” (aruandest); “... töötajad on ajavahemikus (...) avaldanud rea publikatsioone ka erinevates meediaväljaannetes” (aruandest);
	- koostööpartnerite kaasamine	„Kool korraldab ettevõtete esindajatele koostöös erialaliitustega teabe- ja infopäevi, et tutvustada õppevõimalusi, täienduskoolitust. Infopäevadel on kaasatud ka REKK-i ja Kutsekoja esindajad”

		(aruandest);
	- erinevad PR viisid	„igal aastal viiakse läbi lahtiste uste päevi” (aruandest); „osaletakse kuulutuste ja reklaamiga üleriigilise levikuga ajalehtede koolituse erilehes, avaldatakse kuulutusi (...) internetiportaalides” (aruandest); „Tellitud on sihtrühmadele suunatud reklaami, (...) on rakendatud siseraadio reklaami kaubanduskeskustes” (aruandest); „Koolil on kontod (...) populaarsust kogunud sotsiaalse meedia võrgustikes (nt Youtube, Twitter, Facebook, Orkut jne), mis võimaldab läbi loodud keskkondade tõhusamalt jagada ja vastu võtta informatsiooni” (aruandest);
	- avalikkussuhete tulemuslikkus	„Avatud uste päevadest osavõtjaid koole ja õpilaste arve, samuti messidel kooli boksi külastamisi kaardistatakse ja analüüsitakse igal aastal ning võrreldakse sisseastujate andmetega, mille põhjal koostatakse järgmiseks õppeaastaks koolide ja messide külastuste kava” (aruandest).
	<u>Huvi</u> <u>gruppi</u> <u>de</u> <u>kaasatus</u> <u>otsustamisse</u>	- otsustamisse on kaasatud mitmed huvigrupid
	- otsustamisse kaasamise viisid	„Kooli arenguga seotud tulemuste hindamiseks on kaasatud erinevad huvigrupid: kooli nõukogu, personal, õpilased, ettevõtted, tarnijad jne” (aruandest); „Kooli sisehindamisse on strateegilise juhtimise, õppekavade arendamise, praktika ja kutseksamite korraldamise, kvalifitseeritud õppejõudude-praktikute, õppemateriaalse baasi jm tasanditel kaasatud kõik olulised kooli enda poolt määratletud huvigrupid, mis loob eeldused ka nende huvigruppide ootuste ja vajaduste arvestamiseks nimetatud protsessides” (aruandest); “... tööandjate soovidega arvestatakse võimaluste piires uue riikliku koolitustellimuse (...) esitamisel” (aruandest); „Kõik kooli strateegilised dokumendid on nõukoguga läbi arutatud” (aruandest).
	<u>Huvi</u> <u>gruppi</u> <u>de</u> <u>tagasiside</u> <u>ja</u> <u>rahulolu</u>	- huvigruppide rahulolu uuringud
		„... huvigruppide rahulolu uuritakse vastavalt (<i>kool</i>) tagasisidesüsteemile (...). Tulemusi analüüsitakse ja arvestatakse parentustegevuste planeerimisel“ (aruandest); „Kolme aasta jooksul on läbi viidud rahulolu küsitlusi personalile jt. olulistele huvigruppidele erinevatel teemadel, mistõttu ei saa välja selgitada rahulolu muutusi trendidena erinevates valdkondades” (aruandest); „Ettevõtjate rahulolu tagasiside saadakse praktika aruannete kaudu” (aruandest).

Ressursside juhtimine	<u>Eelarveliste ressursside juhtimine</u>	- kooli finantseerimisel toetatakse arengukavas püstitatud eesmärkidele	„Finantseerimisallikate leidmisel, määratlemisel ja investeerimisplaanide koostamisel lähtutakse kooli missioonist, visioonist, eesmärkidest ja prioriteetidest, kooli arendamise tegevuskavast aastate lõikes” (aruandest); “... arengukavas (...) olid sõnastatud kooli finantseerimise allikad ja investeerimise prioriteetidid, toodud investeeringute kava aastani (...) Arengukavas (...) nähakse ette järgneva perioodi investeeringute vajadus arengukavas toodud eesmärkide täitmiseks” (aruandest);
		- kooli finantseerimisel toetatakse arengukavas püstitatud eesmärkidele - kooli eelarve juhtimisse on kaasatud huvigruppide esindajad	„... kinnitatakse kooli nõukogu poolt eelarve, mille täitmise eest vastutab direktor” (aruandest); „Direktor annab aru eelarve täitmisest kooli nõukogule ...” (aruandest); „Kooli eelarve täitmisel delegeerib direktor vastutuse õppe-eelarve täitmise eest õppeosakonna juhatajale ...” (aruandest);
		- lisaressursside hankimine paremaks majandamiseks	„... finantsstrateegia toetab arengukava tegevuskavade täitmist, teenitud omavahendid suunatakse kooli arendamiseks” (aruandest); „Omatulu annab võimaluse valdkondadele oma eesmärgi paremini täita ning panuse ka kooli majandamisse” (aruandest); „Kooli eelarve on tasakaalus ja katab olulisemad vajadused. Struktuuriüksuste juhid saavad ülevaate kooli kõikidest vajadustes ja võttes vastutuse planeerivad ise efektiivsemalt lõigu tööd” (aruandest);
		- riskid eelarveliste ressursside juhtimisega	„Ebaselge plaan finantsriskide juhtimiseks ja maandamiseks” (aruandest); „Puudub strateegia finantseerimise tõhususe ja säästlikkuse mõõtmiseks” (aruandest).
	<u>Materiaal-tehnilise baasi arendamine</u>	- hinnang õppekeskkonnale ja ruumiprogrammile	„Õpperuumide hulk ja sisustus ning varustus on küllaldased õppekava eesmärkide saavutamiseks” (aruandest); „Õppekeskkond ei leia piisavalt kasutust mitteaktiivsel perioodil (kevad, suvi)” (aruandest); „Ressursside üldine nappus majandamiseks ja arenguhüppeks, et võimaldada saavutada sarnast taset keskustes paiknevate koolidega. Riigi poolt kehtestatud pearahamudel ei suuda rahuldada väikese kutsekooli vajadusi – siinkohal oleks vaja lisada mastaabi ja regionaalarengu toetamise tegurid” (aruandest).

<u>Inforessurside juhtimine.</u>	- määratletakse inforessursside mõiste	„Inforessurssidena käsitletakse (...) kogu organisatsiooni siseinformatsiooni ja kooli tegevuseks vajalikku välisinformatsiooni, informatsiooni liikumist organisatsioonis ja ligipääsu informatsioonile” (aruandest);
	- inforessursside juhtimine toimub lähtudes organisatsiooni vajadustest	„... viidi (...) läbi informatsiooni levikut käsitlev uuring, mille tulemusel tehti parendused: arendati välja kooli sisevõrk, intranet, listid, foorum, alustati e-õppekeskkonna IVA rakendamist (...) arendati edasi kooli siseveebi, mis võimaldab senisest efektiivsemat ligipääsu vajalikele dokumentidele ja igapäevaseks tööks vajalikule informatsioonile” (aruandest); “... loodi ja rakendati andmehaldussüsteem” (aruandest);
	- siseinfo liikumisvõimaluste analüüs	„Õpetajate ja juhtkonna, töötajate ja juhtkonna ning õpetajate ja töötajate vaheline infovahetus toimub regulaarselt koosolekutel, infostendide kaudu, nimeliste sahtlite kaudu; e-maili teel, intraneti kaudu, (...) suhtlusvahendina võeti kasutusele Skype” (aruandest);
	- koolist välja suunduva info kvaliteet	„Kodulehekülje analüüsi tulemuste põhjal otsustus vajalikuks uue, senisest informatiivsema ja võimalusterohkema kodulehe loomine ...” (aruandest);
	- inforessursside ättesaadavus	„Kõikides klassides on internetiühendus” (aruandest);
	- inforessursside turvalisus	„Kool kasutab ainult litsenseeritud arvutitarkvara” (aruandest); „Mitte alati ei ole tagatud operatiivne abi väiksema ulatusega tõrgete ja küsimuste korral. Koolis on IT spetsialist olnud vahelduvalt” (aruandest); „Puudub dokumendihalduse ja arhiveerimise süsteem” (aruandest); „Suur osa IT vahenditest on moraalselt vananenud – arvutid, server, ekraanid, osa projektoritest” (aruandest).
<u>Säästlik majandamine ja keskkonnahoid</u>	- erinevate kordade rakendamine	„Vara säilimise eesmärgidel on vara kasutajatega sõlmitud materiaalse vastutuse lepingud ning varade säilimist ja seisukorda kontrollitakse vähemalt kord aastas inventuuride käigus” (aruandest); „Ostutehingute läbiviimiseks on koolis kehtestatud kindel kord, mis tagab ressursside kasutamise otsarbekuse ja seaduslikkuse” (aruandest);
	- kommunaal kulude haldamine	„Küttesüsteemi automaatika töötab sõltuvalt välistemperatuurist” (aruandest); „Tarbitud kommunaalteenuste kulu (...) kogus fikseeritakse igakuiselt, aasta lõpus summeeritakse näitajad ja võrreldakse

Õppe- ja kasvatusprotse ss			varasemate perioodidega. Kui kõikumine ületab (...), selgitatakse välja erinevuse põhjused ja rakendatakse abinõud” (aruandest);
		- varade sihtotstarbeline kasutamine	„Säästliku majandamise huvides on töötajatele, kes kasutavad tööülesannete täitmiseks kooli transpordivahendeid või mobiiltelefone, kehtestatud kuulimiidid” (aruandest); „Vara sihtotstarbelise kasutamise ja keskkonnanohiu tagamise eesmärkidel on koolis sisseviidud üksikasjaline seadmete register ning nende korrashoiu plaan” (aruandest); „Soodsaima ostuhinna saamiseks korraldatakse hankeid. Hankeprotsessis pakkumuste hindamisel arvestatakse ühe kriteeriumina säästlikkust” (aruandest);
		- Keskkonnanohiualane tegevus	„Raamatupidamine toimub elektrooniliselt, õpilased kasutavad sööklas maksmiseks magnetkaarti” (aruandest); „Energiasäästuprogrammi raames on välja vahetatud kõik kooli aknad (...) uued õpperuumid on varustatud energiasäästliku automaatse ventilatsiooniga” (aruandest); „Toimub jäätmete liigiti kogumine ja sorteerimine“ (aruandest); „Õppetöökodades rakendatakse materjalide maksimaalset korduvkasutust (...)” (aruandest);
		- riskide maandamine	„Kooli varad on kindlustamata, puudub tulekahju ja valvesignalisatsioon” (aruandest); „Puudub strateegia keskkonnamõjude optimeerimiseks, jäätmete vähendamiseks” (aruandest)
	<u>Õpilase (lapse) areng</u>	- oluline on õpetaja ettevalmistus ja kvalifikatsioon	„Õpetaja töö aluseks tunnis on didaktika ja sellest välja kasvav ainemetoodika” (aruandest);
		- õppekasvatuse protsessi eesmärgistamisel lähtutakse arengukavast	„Kooli peamine eesmärk on, et õpilastest saaksid tänapäeva tööturul oma erialal hea hariduse saanud kohusetundlikud töötajad” (aruandest);
		- õppija arengu jälgimine ja toetamine	„Probleemsete õpilaste hulgas on tulemusi andnud individuaalsete vestluste läbi viimine juhtkonna ja psühholoogi poolt” (aruandest);
		- arvestamine õppija erivajadustega	„Kool püüab igati arvestada toetust vajavate õpilaste erivajadustega (koostatakse individuaalsed õppekavad, kohandatakse õpperuume jne)” (aruandest); „Aidatakse õppijale sobiliku õppevormi leidmisel ja õpikoormuse kujundamisel”

			(aruandest); „Viimastel aastatel on märgatavalt tõusnud varasemate õpingute ja töökogemuse (VÕTA) alase nõustamise osakaal.” (aruandest);
		- edasijõudmise seire ja analüüs	„Õppeaasta lõpus ja alguses toimuvad nn õpitulemuste tunnid, kus monitooritakse õppekava läbimist, õpitulemusi ja õppevõlgnevuste korral järgnevad individuaalsed nõustamised” (aruandest); “... individuaalne nõustamine ning õpitulemuste pideva jälgimise võimalus reaalses (e-kooli kasutusele võtmine) on vähendanud väljalangevust” (aruandest);
		- õppijat toetav hindamine	„Hindamise eesmärgiks on motiveerida õppijaid sihikindlamalt õppima; suunata nende enesehinnangu kujunemist; suunata õpetaja tegevust õppijate õppimise ja arengu toetamiseks; anda õppijatele, õpetajatele ja tööandjatele teavet õppijate õpiedukusest” (aruandest);
		- tegevused õppija toimetuleku toetamiseks	„Tunniplaani kohandamisel võetakse arvesse õpetajate ja õpilaste soove ja ettepanekuid (...) (õpilastel „kerged” ja „rasked” päevad, kõik matemaatilised ja nendega sarnased ained kuhjuvad ühele päevale jne.) (aruandest); „Vähene koostöö õppeainete integreerimisel” (aruandest); „Õpilaskodu on amortiseerunud” (aruandest)
	<u>Õppekava</u>		„Õppekavade koostamisel lähtutakse nii õppijate professionaalse arengu vajadustest (mis on eelkõige ja esmatähtis klientide-tööandjate seisukohast), selle kõrval aga ka valmisolekute andmise vajadusest edasiliikumiseks töömaailmas ja ka haridusteel” (aruandest); „... tegevus on orienteeritud õppijate, nii statsionaarses õppevormis õppivate kui täiend- ja ümberõppijate, vajaduste määratlemisele ja nende vajadustele vastavate õppekavade koostamisse ja rakendamisse” (aruandest);
		- erinevad võimalused kooli õppekavade arendamiseks	„... osaletakse kõigi õppesuundade REKK-i riiklike valdkondlike õppekavade töörühmades, tänu millele on ka kooli õppekavad õigeaegselt uuendatud ning vastavad nii tööandjate kui ka riigi poolt kehtestatud nõuetele” (aruandest);
		- õppekavade arendamisel arvestatakse erinevate huvigruppidega	“... õppekavad on koostatud arvestades kutsestandardite nõudeid, vastava kutseala ettevõtjate ettepanekuid, valdkonnas tegutsevate partnerkoolide häid kogemusi ja oma kooli pikaajalist kogemust omavate

		pedagoogide nõuandeid” (aruandest);
	- õppekava koolisisene rakendamine	„Õppeainete ainekaartide koostamine aitab õppekavade ellurakendamisel” (aruandest).
<u>Õppekorraldus ja -meetodid</u>	- paindlik õppijakeskne õppekorraldus	„Õppijate vajadusest lähtuvalt on alates 2005. koolis arendatud e-õpet, mis muudab õppimise paindlikumaks ja paremini kättesaadavaks ning aitab kaasa kvaliteetsete õppematerjalide koostamisele“ (aruandest); „... on rakendatud uued õppevormid (töökohapõhine õpe)” (aruandest); “... on välja arendatud kutseksamikeskused kõikides õppesuundades” (aruandest); „õppetöö koolis on korraldatud nii päevases õppes kui ka tsükliõppes. Täiendavalt on käivitunud töökohapõhise õppe vorm ...”(aruandest); „Õppetöö korralduse põhimõtteks on õppijate huvidest lähtuv maksimaalne õppekava moodulite/ainete õpetamine” (aruandest);
	- kaasaegsed õppemeetodid	„E-õppe keskkond on tänaseks toetav (...) mõõdapääsmatu osa” (aruandest); „Koostatud on e-õppe strateegia, mis on suunatud kooli kindlustamisele kaasaegsete õpetamis- ja õppimismeetoditega” (aruandest); „Õppetöö mitmekesistamiseks ja elulähedasemaks muutmiseks korraldatakse õppekäike ...”(aruandest);
	- erinevate õppemeetodite rakendamine lähtudes õppija võimetest	„Erivajadustega õpilastel luuakse sobivad õppemeetodid ...” (aruandest); „Õppemeetodite valikud on laienenud - õppepraktika läbiviimine teistes koolides, individuaalse hindamisnormi rakendamine, parimate õpilaste eksamitest vabastamine, õppetöö planeerimine õpilase individuaalsest õpivõimest lähtuvalt, õppetöö jätkamise võimaldamine ilma kutsekeskharidust omandamata jms” (aruandest); “... toimub ainete õpetamine 3 tasemerühmas” (aruandest);
	- õppetöökorraldus on kindlustatud seadusandlusele vastavate regulatsioonidega	„Õppekorraldusalased dokumendid on vastavuses seadustega. Õpilaste vastuvõtt, õppetöö ja kooli lõpetamine on reguleeritud. Õppetööd reguleerib õppekorralduseeskiri koos rakendusdokumentidega. Dokumendid on kättesaadavad siseveebis” (aruandest);
	- toimub pedagoogide koostöö	„Õppetöö paremaks korraldamiseks on käivitatud erinevad töörühmad (rühmajuhatajad, üldaineteõpetajad, õppesuunad, õppekavapõhised)” (aruandest)
<u>Väärtused ja eetika</u>	- kooli eetiliste väärtuste tutvustamiseks	„... kooli missiooni, visiooni ja eesmärke ning põhiväärtusi tutvustatakse kooli kodulehel, praktikakonverentsil, õppijatele

		kasutatakse erinevaid meetodeid	õppimaasumisel, (...), lõpu- ja avaaktusel” (aruandest);
		- koolid väärtustavad traditsioone ja järjepidevust	„On kujunenud traditsioonilised ülekoollised üritused” (aruandest); „on loodud muuseumihoidja ametikoht (...) ja eraldatud 2 ruumi kooli muuseumile, st kool väärtustab oma ajalugu, tutvustatakse esimestele kursustele kooli traditsioone” (aruandest); “... jälgib oma traditsioone ja üldisi tunnustatud eetikanorme, kool ei lähe kergekäeliselt kaasa erinevate muudatustega, vaid teeb seda läbimõeldult” (aruandest); „tugev ja tegev vilistlaskond” (aruandest);
		- üldinimlikud normid toimivad igapäevases koolikorralduses	„Juhtkonna, õpetajate ja õpilaste omavaheline suhtlemine on vastastikku lugupidav, nt kõiki tervitatakse” (aruandest)
	<u>Arvestamine</u>	- erivajadustega õppijatele	„Kui on olnud võimalik erivajadustega õpilasi vastu võtta, siis nende õppimist on igati soodustatud (viimastel aastatel üks kurt õpilane)” (aruandest);
	<u>hariduslike erivajaduste</u>	- hariduslike erivajadustega õppija toetamine	„neile õppureile on rakendatud tugisüsteeme rühmiti ja individuaalselt” (aruandest); „... vajadusel võimaldame õpilastele akadeemilist puhkust ... “(aruandest);
	<u>õpilastega</u>	- andeka õppija toetamine	„Täiskasvanute koolituses õpivad erivajadustega õpilased” (aruandest); „oleme võimaldanud läbida ühe aastaga kaks kursust“ (aruandest)
	<u>Huvitegevus</u>	- koolil puudub ülevaade õppijate koolivälisest kaasatusest huvitegevusse	„Koolil on vähe andmeid õpilaste osalemise kohta erinevate tasandite (linna, maakonna, vabariigi) võitlustel, konkurssidel ja seal saavutatud tulemuste kohta” (aruandest);
		- õppijatel puudub ülevaade koolisisest pakutavatest huvitegevustest	„... rahuloluküsitluste põhjal on selgunud, et õpilased ei ole eriti teadlikud kooli juures tegutsevatest huviringidest (va spordi pool, erinevad trennid), osavõtt vaba aja üritustest on kesine ning ka õpilasesinduse olemasolu tuleb sageli üllatusena. Vastuargumendina on (...) kõlama jäänud, et õpilased ise pole eriti huvitatud huvitegevusest” (aruandest);
		- koolis pakutakse erinevaid huvitegevuse võimalusi	„Toetatakse positiivseid noorte algatusi (nt bänditegemiseks otsiti juhendaja)” (aruandest); „võimalus vabal ajal tegeleda huvitegevusega (sport, raadioring, orkester, segakoor, arvutiring jm.)” (aruandest); „... õppijate huvitegevuseks on tekkinud võimalus valla noorte- ja kultuurikeskuse näol, vabal ajal saab kasutada valla spordihoonet, mida tehakse meelsasti”

		(aruandest);
	- huvitegevuse kaudu kakskeelses koolis õppijate lähendamise	„Mõelda koos huvijuhiga ürituste sisu ja vajalikkus integreerimaks paremini erinevatest keelekeskkondadest pärit õppureid” (aruandest).
<u>Terviseedendus</u>	- Terviseedendustegevused toetavad õppija arengut	„Kooli eesmärk on, et õpilased omandavad aktiivse eluhoiaku ja tervislikud eluviisid ning teadmised ja oskused iseseisvaks tervistavaks sportimisharrastuseks” (aruandest); „Õppekavas on kehalise kasvatus tunnid põhiharidusejärgsetel õppegruppidel 2x nädalas” (aruandest);
	- rakendatakse erinevaid ennetustegevusi	„... igal sügisel ja kevadel tervisepäevad, kus toimusid loengud, spordivõistlused, põnevad treeningtunnid (...) üritusel toimus õpilaste poolt valmistatud tervislike toitude degusteerimine.” (aruandest); - töötajate teadlikkuse tõstmine
	- loodud on tugisüsteemid	„On viidud läbi kõigi töötajate 16-tunnine esmaabikoolitus” (aruandest); „Vajalikud esmaabivahendid on olemas ja kättesaadavad, esmaabi osutajad on määratud” (aruandest); „Koolis töötab meditsiiniõde ja üks kord nädalas töötab arst” (aruandest); „Toitlustamine toimub paindlikult. Õpilasel on võimalus valida kahe võimaluse (toitlustuskoha) vahel ...“ (aruandest).
<u>Õpilastega seotud statistika</u>	- tulemusi jälgitakse eesmärgipäraselt ja segmenteeritult	„Koolil on erinevate õpilastega seotud näitajate andmebaas õppeaastate ja õppevaldkondade lõikes” (aruandest); „Jälgitakse lõpetajate elukäiku 2 aasta jooksul peale lõpetamist” (aruandest);
	- analüüsitakse põhjus-tagajärge seoseid	„Töölerakendumise (...) negatiivne trend tulemustes on seotud riigi üldise majandusliku madalseisuga”. „Täienduskoolituse osakaalu suurenemise põhjustas Euroopa Sotsiaalfondi poolt rahastatava programmi (...) raames pakutavad tasuta kursused täiskasvanutele” (aruandest);
	- tuuakse välja tulemusi	„RKT kohad on täidetud 100%” (aruandest); „Riikliku koolitustellimuse täitmine on õppeasutuses iga aastaga paranenud, ulatudes (...) õ-a 94% plaanist” (aruandest)
<u>Õpilaste rahulolu</u>	- rahulolu-uuringuid viiakse läbi eesmärgipäraselt ja süsteemselt	„Õpilaste rahulolu-uuringud on osa (...) tagasisidesüsteemist ja õppetegevuse kvaliteedi kindlustamisest ... ja seda viiakse läbi alates 2003. a regulaarselt 2 korda aastas” (aruandest); „Õpilaste rahuloluküsitlused on toimunud üle

			kahe aasta ...” (aruandest);
		- õppijad on kaasatud õppeprotsessi analüüsi	„Õpilaste arvamusi ja ettepanekuid peetakse oluliseks, nendega arvestatakse - 4,08” (aruandest); „Õppijate ettepanekuid on arvestatud tunniplaani koostamisel“ (aruandest); „Osad õpetajad küsivad õpilastelt tagasisidet oma tööle” (aruandest); „õpilaste rahulolu kohta saame tagasisidet eelkõige õpilasomavalitsuse liikmete ja rühmavanemate kaudu” (aruandest)
		-uuritakse edutuse põhjuseid	„Väljalangevus õppijate seas on viimastel aastatel olnud kasvutrendis. See on olnud seotud akadeemilise nõudlikkuse kasvuga ...” (aruandest); „Väljalangemise peamised põhjused: puudumine tundidest ja sellega seoses tekkinud õppevõlad, majanduslik olukord” (aruandest); „Kooli eesmärgiks on toetada igati neid, kes soovivad vaatamata raskustele õpinguid jätkata, samas on kooli põhimõtteks mitte „vedada” lõpetamiseni neid, kel puudub motivatsioon” (aruandest);
		- õpiedu jälgimine	„Õppetöös osalemise ja edasijõudmise andmete jälgimine ning analüüs on (...) üks tööülesannetest, et tagada õpijõudlus” (aruandest); „Regulaarselt toimuvad vestlused ja arutelud lapsevanema ja rühmajuhataja vahel lapse õpijõudluse, käitumise jne küsimustes” (aruandest); „Tihenenud on side koolis õppivate õpilaste vanematega, mis on kaasa aidanud koolist väljalangevuse vähenemisele ning õppetööst osavõtu paranemisele” (aruandest); „Kool teeb pidevalt suuri pingutusi õpilaste õpiedukuse ja töötingimuste parendamiseks ning väljalangevuse ennetamiseks on olemas ka õpilaste tugisüsteem ning sisekontrollisüsteem” (aruandest); „... väljalangevuse ennetamiseks on erinevad vahendid (pikendatud õppeaasta, individuaalne töö), hinnatakse riske lihtsustatud õppekavaga põhikooli lõpetanute toimetuleku osas, tähelepanu all on ühe vanemaga või vanemliku hoolitsuseta õpilased, selgitatakse välja riskirühma kuuluvad lapsed” (aruandest); „leida varases staadiumis õppejõudlust takistavad tegurid ja võtta kasutusele meetmed nende kõrvaldamiseks” (aruandest);
PDCA mudeli rakendamine		- sisehindamis süsteemi	„... sisehindamissüsteemi moodustavad: tagasisidesüsteem (al.2004), SWOT-analüüs

		kirjeldused	<p>1 kord aastas (al. 2004), õppekavade eneseanalüüsi juhend (al. 2004), enesehindamise kord (al. 2007), sisekontroll (sisemine aruandlus, tunnivaatlused), enesehindamine (arenguvestlused, töötajate eneseanalüüsid, õppekavade eneseanalüüsid, SWOT-analüüs)” (aruandest);</p> <p>“... tagasiside süsteem (...) hõlmab nii sisendeid (õppekavad, õppijad, õppematerjalid, õppekeskkond, partnerlus, organisatsioon, finantsressursid, inforessursid, kooli maine), protsesside (õppeprotsess, õppimine, õpetamine, õppekorraldus, ettevõttepraktika korraldus) kui väljundeid (õppinud töötajad, tulemusnäitajaid)” (aruandest);</p> <p>“... koolis on välja töötatud ja juurutatakse ISO 9000 kvaliteedijuhtimissüsteemi protsesside kirjeldamiseks ning juhtimiseks, tänu millele on protsessid kergesti jälgitavad ning otsuseid võetakse vastu ühtsete kriteeriumite põhjal” (aruandest);</p>
		- pideva parendamise tsükli rakendamise tsükli erinevates etappides	<p>„Kooli sisehindamise protsess on traditsioonilise õppetöö-korralduse keskne ja põhineb suures osas kutseõppeasutuste kvaliteediauhinna mudelil. Kooli poolt kogutavad tegevus- ja toimivuse näitajad katavad kutseõppeasutuse olulised valdkonnad, kuid edasine kavandamine võiks põhineda nende andmete eesmärgipõhisel segmenteeritud analüüsil, võrdlemisel ja ettevõtetud parendustegevuste tulemuste ja mõju analüüsil“ (aruandest);</p> <p>„Lähtuvalt kooli sisehindamissüsteemi toimimisest saab operatiivselt vajadusel korrigeerida süsteemi, planeerida edasise parendustegevusi ja saavutada eesmärk – tervikliku kvaliteedisüsteemi rakendumine.”(aruandest);</p> <p>„... direktori juhtimisel koostati kooli arengukava (...) analüüsiti nii üksikuid protsesse kui kooli tervikuna. Analüüsi tulemused võimaldasid sõnastada kooli põhiväärtused ja seada konkreetseid eesmärke edasiseks tegevuseks. Koostati konkreetseid strateegiad ja tööplaanid nõrkuste likvideerimiseks ja tugevuste arendamiseks, võimaluste ärakasutamiseks ja riskide hajutamiseks. Iga õppeaasta lõppedes viiakse läbi SWOT- analüüs ...” (aruandest);</p> <p>“... rakendatud tagasisidesüsteemi efektiivsus on üle vaadatud ja süsteemi parendatud aastatel ... „(aruandest);</p> <p>„Järjepideva sisehindamise ja</p>

			<p>kvaliteedipõhimõtete rakendamise tulemusel on Eesti Kutseõppeasutuste Kvaliteediauhinna konkursil viimase kolme aasta jooksul kasvanud punktiskoor” (aruandest);</p> <p>„Puudujäägid süsteemses lähenemises tagasisidesüsteemide, eneseanalüüsi koostamise juhendite ja õppekavade eneseanalüüsi küsimustike tõhususe ja mõjususe hindamisele” (aruandest);</p> <p>„Pole tõendeid süsteemse ja võrreldava teabe kogumise kohta” (aruandest);</p> <p>„Puudub tegevuskava puuduste kõrvaldamiseks ja tugevate külgede arendamiseks” (aruandest);</p> <p>„Personalijuhtimise valdkonna süsteemsemale analüüsimisele aitaks kaasa arenguestluste dokumenteerimine, täienduskoolituse mõju analüüsimine” (aruandest);</p> <p>„Puudub kvaliteedijuhtimise arengukava” (aruandest);</p> <p>„Õppeasutuse tulemuste analüüsimisel ning parendustegevuste sõnastamisel aitaks kaasa tulemuste võrdlemine sarnaste koolidega“ (aruandest)</p>
--	--	--	---

Lisa 3

Töö autori hinnangud aruannetes oleva info asjakohasusele sisehindamise valdkondade erinevates kriteeriumites ja allkriteeriumites

valdkond	kriteeriumid	allkriteeriumid	kriteeriumi hinnangu keskväär tus	Hinnangu „1” osatähtsus (%) kõigi hinnangute hulgas
<i>eestvedamine, juhtimine</i>			2	
	strateegiline juhtimine		2	44
	arengukava/strateegia		2	33
	tegevuskava		3	27
<i>personalijuhtimine</i>			2	
	personali vajaduse hindamine		2	28
	värbamine		2	17
	kaasamine		2	28
	toetamine		2,5	23
	arendamine		2	39
	hindamine, motiveerimine		2	28
	saavutused		3	17
	täiendkoolitus		2,5	28
	rahulolu		2	23
	statistika		1	56
<i>koostöö huvigruppidega</i>			2	
	kavandamine		2	27
	kaasamine		2	17
	koostöö hindamine		3	17
	huvigruppide aktiivsus		2,5	23
	avalikkussuhted		2	28
	kaasatus otsustamisse		2	23
	tagasiside, rahulolu		2,5	34
<i>ressursside juhtimine</i>			2	
	eelarvejuhtimine		2	39
	materiaalbaasi arendamine		1	56
	infojuhtimine		1,5	50
	säästlikkus, keskkonnahoid		2	44
<i>õppekasvatusp</i>			1	

<i>rotsess</i>				
	õpilase areng		1,5	50
	õppekava		2	44
	meetodid		1,5	50
	eetika		2	72
	HEV		2	61
	huvitegevus		2	27
	tervis		2	44
	statistika		1	72
	õpilaste rahulolu		2	44
	õpijõudlus		1	55
<i>õppekasvatustö</i>			2	
<i>ö</i>	õppija individuaalne areng		2	
		meditsiiniline IÕK		33
		andekale IÕK		6
		kujundav hindamine		28
		tugispetsilist		44
	tervishoid		1	
		koolitoit		56
		sportimisvõim alused		56
		terviseedendus üritused		44
	huvitegevus		2	
		huviringide toimumine		44
	aktiivõpe		2	
		koolis ja väljapool		23
		aktiivsed meetodid		39
<i>sisehindamise juhtimine</i>			2	
	analüüsi kasutamine arenduses		3	44
	kaasamine otsustamisse		2	56
<i>PDCA rakendamine</i>			2	
	PDCA järgimine arengutoetuses		3	44
	planeerimine, kavandamine		3	44
	rakendamine		2	38
	ülevaatamine		2	41
	hindamine		3	39

<i>õppiv organisatsioon</i>			2	
	jagatud visioon		2	
		ühisvisioon		44
		eesmärgid		68
		tegevuskava		64
		info kättesaadavus osapooltele		16
		erinevad dialoogimeetodid		66
	mõttemudelid		2	
		algatuste toetamine		16
		arendavad õppemeetodid		49
		personali tunnustamine motiveerimine		39
	isiklik meisterlikkus		2	
		õpetajate töörahulolu		44
		õppijate koolirahulolu		39
		personali arengu toetamine		88
		koolitusplaan		66
	<u>meeskonnaõpe</u>			
	osapoolte dialoog		2	
		õpetaja - õpilane		27
		õpetaja - õpetaja		39
		juhtkond - õpetaja		23
		õpetaja - lapsevanem		22
	koostegutsemine		2	
		õpetaja – õpetaja		33
		juhtkond - õpetaja		17
		õpetaja - lapsevanem		23
		juhtkond - huvigrupid		17
	uus kogemus		2	

		õpetaja - õpilane		28
		õpetaja - õpetaja		33
		juhtkond - õpetaja		17
	süsteemne mõtlemine		3	
		probleemide seostatud nägemine		31