

TARTU ÜLIKOOL

Sotsiaalteaduste valdkond

Ühiskonnateaduste instituut

Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni õppekava

**Tartu linna põhikoolide kogemused koroonakriisist tingitud
muutustega kommunikatsioonipraktikates**

Bakalaureusetöö

Kristen Orin

Juhendaja: Mari-Liis Tikerperi, MA

Tartu 2022

SISUKORD

SISUKORD	2
SISSEJUHATUS	4
1. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD	6
1.1 Kommunikatsioon haridusasutustes	6
1.2 Kooli juhtimine ja selle roll haridusasutuse kommunikatsioonis	7
1.3 Kommunikatsioon kriisiolukorras	9
1.4 COVID-19 tingitud muutused haridusasutuste töös	10
1.4.1 Eriolukord ja täielik distantsõpe – 2020. a kevad	10
1.4.2 Osaline distantsõpe ja piirkondlikud erisused – 2020. a sügis	11
1.4.3 Kiirtestimine koolides – 2021. a sügis	12
1.5 COVID-19 mõju koolitegevusele	13
1.6 Eesmärk ja uurimisküsimused	14
2. METOODIKA	16
2.1 Valimi kirjeldus	16
2.2 Andmete kogumine	17
2.3 Andmete analüüs	18
3. TULEMUSED	20
3.1 Muutunud kommunikatsioonipraktikad	20
3.1.1 Muutused informatsioonis	20
3.1.2 Muutused suhtluses huvirühmadega	23
3.2 Toimetulek kommunikatsiooniga kriisiolukorras	26
4. JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON	30
4.1 Järeldused ja diskussioon	30
4.1.1 Muutused koolide kommunikatsioonipraktikates seoses koroonakriisiga koolijuhtide perspektiivist	30

4.1.2 Koolijuhtide hinnang koolide ja nendega seotud institutsioonide toimetulekule koroona-aegse kommunikatsiooniga	33
4.2 Uurimistöö piirangud ja töö praktiline väärtus.....	35
KOKKUVÕTE	36
SUMMARY	38
KASUTATUD KIRJANDUS	40
Lisa 1 – intervjuu põhiküsimused.....	46
Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks.....	47

SISSEJUHATUS

2020. aastal levima hakanud koroonaviirus muutis igat eluvaldkonda ning sellega toimetulek oli suur väljakutse kõigile. Enneolematult suure surve all on ka terve haridussüsteem, kus on vaja arvestada erinevate sihtrühmadega ning võimalikult tavapärase õpi- ja töökeskkonna säilitamisega, mis eeldab ka tõhusat kommunikatsiooni erinevate osapooltega (Longmuir, 2021).

Kommunikatsiooni roll haridusvaldkonnas on oluline, kuid keeruline tulenevalt erinevatest sihtrühmadest (ja nende erisustest), kelle vahel suhtlus toimub: õpetajad (sh koolijuhid), õpilased ja lapsevanemad (Pleggenkuhle, 2017). Õpilasteni jõuab riik tihtipeale õpetajate/koolijuhtide kaudu ehk koolide kommunikatsioonijuhtimine põhineb suuresti vahendatud kommunikatsioonil, mis on suure müra tõenäosuse tõttu keerulisem nähtus (Aab, 2015). Üldhariduskoolidel sellist ametikohta nagu kommunikatsioonispetsialist aga pole ning koolitöötajatel puudub üldiselt ka vastav erialane taust (Tikerperi, 2020).

Kommunikatsioonijuhtimine on oluline osa juhtimisest (Luthra, 2015), seega on selle valdkonna ülesanded suuresti koolijuhi täita. Koolijuht on aga samal ajal nii üks huvirühmadest kui ka vahendaja teistele huvirühmadele. Eesti kontekstis on koolijuhtidel märkimisväärselt suur autonoomsus (OECD, 2014), mis lisaks erinevatele võimalustele väljendub ka suurenenud töökoormuses (Nusche jt, 2009).

Kui Eestis kuulutati välja eriolukord, tähendas see koolide jaoks kogu auditoorse õppe peatamist ning õpetamine ja õppimine viidi üle veebiplatvormidele (Valitsus kuulutas välja..., 2020). COVID-19 ei nõudnud vaid koolide sulgemist, vaid kogu haridussüsteem vajab ümberkujundamist, mis ei mõjutaks koolide akadeemilist edu ning toetaks õpilaste võimalusi.

Koolijuhtide tavapärastele ülesannete lisandusid uued: kriisikommunikatsiooniga tegelemine, digilahenduste korraldamine (sh arvutite muretsemine), veebipõhise õppe koordineerimine, toidupakkide jaotamise logistika juhtimine, kiirtestimise koordineerimine ning nii õpetajate, õpilaste kui ka lapsevanemate emotsionaalne toetamine (Urlick jt, 2021). See tähendas, et väga ebakindla olukorra ajal oli eriti oluline roll kommunikatsioonil (sh kriisikommunikatsioon) erinevate osapoolte vahel, et toetada tõhusat koostööd ning säilitada kogukondade ühtekuuluvust. Koolid olid olukorras, kus nad polnud kunagi varem olnud ehk puudus igasugune kogemus koolitegevusest kriisi ajal ning varasem kommunikatsioonijuhtimise „puusalt tulistamine“ (Tikerperi, 2016) muutus olulisemaks kui kunagi varem, milles on oluline roll ka

sihtrühmade paljususel ja nende erisustel. Kuigi kriisikommunikatsioon eeldab vajaliku teabe kogumist ja teistega jagamist (Coombs ja Holladay, 2010), siis tihti peale oli koolidel rohkem küsimusi kui vastuseid, mida kogukonnaga jagada (Eisen, 2021).

Teame Haridus- ja Teadusministeeriumi ja valitsuse juhiste näol, kuidas teoorias olukord koolides välja nägi ning arvamused ja sõnavõttud ajakirjanduses aitavad mõista väljakutseid, mille ees koolid seisid, kuid siiski puudub selge ja põhjalik teadmine sellest, milline oli selle kõige mõju koolide kommunikatsioonipraktikatele.

Bakalaureusetöö eesmärk on koolijuhtide kogemustele tuginedes mõista, kuidas mõjutas COVID-19 pandeemia koolide kommunikatsioon ning kuidas hindavad koolijuhid sellega toimetulekut. Mind huvitab, millised muutused kommunikatsioonipraktikates esinesid ning kuidas hindavad koolijuhid nii koolide kui ka teiste haridusasutustega seotud institutsioonide toimetulekut selleaegse kommunikatsiooniga.

1. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

Järgnevalt annan ülevaate kommunikatsioonist haridusasutustes ning koolijuhi rollist selles. Seejärel kirjeldan kommunikatsiooni kriisiolukorras ning lähen süvitsi koroonakriisiga ehk kirjeldan põhjalikult selle tingitud muudatusi haridusasutuste töös ning selle üldist mõju koolitegevusele.

1.1 Kommunikatsioon haridusasutustes

Haridusasutused koondavad kokku erinevad inimesed, kes tegutsevad ühise eesmärgi nimel, mille tõttu on ka kommunikatsioon haridusasutuses vältimatu. Kommunikatsiooni võib defineerida kui sõnumi edastamist, kuid tõhus kommunikatsioon eeldab sõnumi edastamist, pidades silmas vastuvõtjat ja tema erisusi ning veendudes, et vastuvõtja saab sõnumi kätte ning mõistab selle tähendust viisil, kuidas edastaja seda mõtles (Luthra, 2015).

Eestis on konkreetseid uuringuid üldhariduskoolide kommunikatsioonijuhtimisest ja suhtekorraldusest teinud Mari-Liis Tikerperi. Ka käesolevas uuringus on kasutatud just Tikerperi uuringute tulemusi (vt Tikerperi, 2016; Tikerperi, 2020), sest need ühtivad minu töö kontekstiga (Eesti üldhariduskoolide kommunikatsioon koolijuhtide perspektiivist) kõige paremini.

Haridussüsteemis toimub kommunikatsioon kolmel omavahel seotud tasandil:

- 1) makrotasand – kus töötatakse välja riiklik plaan ja peetakse läbirääkimisi;
- 2) mesotasand – mis jälgib riikliku poliitika elluviimist praktikas (sageli kooskõlas kohaliku omavalitsusega);
- 3) mikrotasand – koolid ja kogukonnad, kus hariduspoliitikat ellu viiakse (Hunt, 2007).

Tulenevalt erinevatest tasanditest on hariduskommunikatsioon mitmekihiline (Aab, 2015) ja mitme erineva sihtrühma tõttu ka keeruline (Pleggenkuhle, 2017). Kolmele suuremale sihtrühmale, milleks on õpetajad (sh koolijuhid), õpilased ja lapsevanemad, lisandub ka laiem avalikkus, sest haridus puudutab kas otse või kaudsemalt igäüht ning huvi selle vastu on suur (Aab, 2015). Arvestades asjaolu, et tõhus kommunikatsioon on sihtgrupipõhine, peaks koolist välja saadetav informatsioon arvestama nii õpilastega vanuses 7 kuni 19, lapsevanematega, kellel on erinevad hoiakud ja kogemused kui ka kõigi teiste kooliga seotud isikutega (Tikerperi, 2020). Eelnevast tulenevalt on kommunikatsioon kompleksne ning hõlmab paljusid erinevaid protsesse (Pleggenkuhle, 2017), kuid olukorra teeb veelgi keerulisemaks asjaolu, et üldjuhul puudub

üldhariduskoolidel kommunikatsioonispetsialisti ametikoht ning koolitöötajate teadmised ja kogemused oskuslikuks kommunikatsiooniks on ebatühtlased (Tikerperi, 2020).

Tulenevalt asjaolust, et haridus on riigis üks prioriteetseid valdkondi, toimub ka kommunikatsioon haridusvaldkonnas eelkõige makrotasandil koostöös erinevate organisatsioonidega (Aab, 2015). Suund hariduskommunikatsioonis on enamasti ülevalt alla, kuid koolide autonoomsus võimaldab riigi tasandilt tulnud informatsiooni ja juhiseid rakendamisetapis tõlgendada mitmel viisil (Hunt, 2007; OECD, 2014).

Üks oluline erisus üldharidussüsteemi kommunikatsioonis tuleneb riigi jõudmises õpilasteni, mis toimub suuresti teise sihtrühma (õpetajate ja koolijuhtide) kaudu ehk kommunikatsioonijuhtimise mõttes on tegemist vahendatud kommunikatsiooniga (Aab, 2015). Vahendatud kommunikatsiooni puhul on ohuks, et osa informatsioonist läheb kaduma, tekib arusaamatus või muid probleeme (Tikerperi, 2020). Lisaks suureneb vahendatud kommunikatsioonis müra tõenäosus ning sõnumi sisu mõjutavad suuresti ka vahendaja (õpetaja või koolijuhi) oma maailmavaade ja hoiakud (Aab, 2015).

Riigi vaatest on hariduskommunikatsioonil üldistatult kolm sihtrühma (õpilased, õpetajad, sh koolijuhid ning lapsevanemad) (Aab, 2015). Koolil on oma sihtrühmad, mis küll ühtivad riigi omadega, kuid sellegi poolest on kool nii üheks sihtrühmaks kui ka edastajaks oma sihtrühmadele.

1.2 Kooli juhtimine ja selle roll haridusasutuse kommunikatsioonis

Kommunikatsioon on määrav osa iga organisatsiooni juhtimisest (Luthra, 2015). Nagu eelpool mainitud on koolijuhid oluline osa kogu haridusasutuse kommunikatsioonis, olles nii sihtrühmaks kui ka vahendajaks teistele sihtrühmadele. Eestis juhib kooli direktor, kes oma pädevuse piires vastutab nii õppetegevuse korralduse, kooli üldseisundi kui ka rahaliste vahendite kasutamise eest (PGS § 71).

Chemersi (2001) sõnul on juhtimist mõistena võimalik tõlgendada mitmeti, kuid laialdaselt on aktsepteeritud seisukoht, et juhtimine on sotsiaalne mõjutamisprotsess, mille käigus jõutakse ühise eesmärgini kaaslaste abil (rühmakaaslased, töötajad, õpilased jne). Juhtimine on kollektiivne, mitte sundprotsess ehk see eksisteerib vastusena kollektiivsele vajadusele, ning tugineb teiste inimeste abile ja nende kasutamisele (Chemers, 2001).

Kommunikatsioon kui osa juhtimisest on määratletud kui üksikisiku või grupi inspireerimine ja julgustamine süstemaatilise ja sisuka teabe jagamise teel, kasutades selleks häid suhtlemisoskusi (Luthra, 2015). Ühe osana juhtimispädevustest nähakse koolijuhtimises järjest enam vajadust kommunikatsioonipädevuste järele (Tikerperi, 2016).

Uuringud näitavad, et tõhus juhtimine haridusasutuses on muutuste ja suurepäraste akadeemiliste tulemuste saavutamises üks olulisemaid omadusi (Tirri jt, 2021). Teadusuuringud (Leithwood jt, 2008; Robinson jt, 2007) toetavad laialdaselt tunnustatud seisukohta, et juhtimiskvaliteet on positiivse koolikeskkonna loomisel ja õpilaste tulemuste parandamisel otsustava tähtsusega ning juhtidel on nii otsene (organisatsiooniline õppimise ülesehitamine ja õpetajate arengu soodustamine) kui ka kaudne mõju (otsese mõju tulemus õpilaste motivatsioonile, õppimisele ja saavutustele) õpilaste õppimisele.

Tulenevalt ühiskonna vajadustest üritavad riigid pidevalt kohandada haridusvaldkonda puudutavaid süsteeme, mille tulemusena on koolidel ka suurem autonoomia otsustamisel (Nusche jt, 2009). Seda toetab ka OECD läbiviidav rahvusvaheline õpetamise ja õppimise uuring TALIS (*The Teaching and Learning International Survey*), kust selgus, et Eestis on ühed kõrgeima autonoomiaga koolijuhid Euroopas, vastutades oma kooli õpetajate professionaalse arengu toetamise ja pedagoogilise kontseptsiooni väljatöötamise eest (OECD, 2014). See on ka põhjus, miks koolijuhid tunnistavad suurenenud töökoormust – „juhtimine kooli tasandil on muutunud tähtsamaks kui kunagi varem“ (Nusche jt, 2009). Lisaks vastutavad koolijuhid oma suhtlusoskustega terve kooli usaldusväarsuse eest (suheldes erinevate huvirühmadega), seega on oluline, et koolijuht mõistaks tõhusa kommunikatsiooni vajalikkust ning oskaks seda ka praktiseerida (Luthra, 2015).

Tirri läbi viidud uuringust (2021), mis keskendus praegustele väljakutsetele koolijuhtimises Eestis ja Soomes, selgus, et peamine väljakutse Eesti (ja Soome) koolijuhtidele on õpikogukonna arendamine, mis hõlmab koostööd õpetajate, perekondade, välisorganite ja õpilastega (Tirri jt, 2021). Vajadus suhelda erinevate huvirühmadega toetab jällegi kommunikatsiooni kui juhtimisfunktsiooni olulisust haridusasutuses. Teine väljakutse, mis esineb Eesti koolijuhtimises, on õpilaste kaasamine, millest tulenevalt on ka lapsevanemate surve koolile suur (Tirri jt, 2021).

Nagu eelpool mainitud on kommunikatsioon üldhariduskoolides keeruline ka tavaolukorras. COVID-19 lisas sellele veel oma tingimused, mida saab käsitleda kui kriisikommunikatsiooni elemente.

1.3 Kommunikatsioon kriisiolukorras

Kriisikommunikatsiooni ja selle detaile saab olenevalt asutusest või autorist defineerida mitmeti, kuid üldiselt võib seda määratleda kui kriisiolukorra lahendamiseks vajaliku teabe kogumist, töötlemist ja teistega jagamist (Coombs ja Holladay, 2010). Riigikantselei definitsioon lähtub samuti aspektist, et kriisikommunikatsioon toetab kriisiolukorra lahendamist ning hõlmab lisaks avalikkuse teavitamisele ka infovahetust erinevate olukorraga seotud ametkondade, ettevõtete ja meediaorganisatsioonide vahel (Kriisikommunikatsioon..., 2021).

Coombs (2015) leiab, et kriisikommunikatsioonil on kaks peamist strateegiat: informatsiooni haldamine ja tähenduse haldamine. Informatsiooni haldamine seisneb kriisiga seotud usaldusväärse teabe kogumises ja selle levitamises (Coombs, 2015). Tähenduse haldamine hõlmab avalikkuse mõjutamist selles osas, kuidas kriisi või kriisiga seotud osapooli nähakse (Coombs, 2015). Ka Reynolds (2014) toob välja, et kriisikommunikatsiooni juures on hädavajalik roll konkreetsel ja asjakohasel informatsioonil ning kindla kõneisiku määramisel. Need strateegiad on olulised ka siis, kui otseselt ei ole tegemist hädaolukorraga, kuid inimesed tunnetavad olukorda kriisina ehk avalikkuse arusaam olukorrast määrab olukorra käsitlemise (Riigikantselei, 2018). Riigikantselei (2018) kriisikommunikatsiooni kümnest abistavast kuldreeglitest puutuvad koolid kokku aususe ja katteta lubaduste andmise vältimisega, kiiresti, ent läbimõeldult reageerimisega, väljastatava info kontrolli ja regulaarsusega ning osapoolte koostööga.

Režissöör ja kommunikatsiooniekspert Ilmar Raag (2021) jagab kriisikommunikatsiooni mõju lühi- ja pikaajaliseks. Lühiajaliselt laseb avalikkus end traditsioonilisest kommunikatsioonist (tekst, pilt, heli) mõjutada, mida oli näha COVID-19 esimese laine ajal, kui “valitsuskommunikatsioon palus inimestel uskuda ja usaldada midagi, mida enamik oma silmadega ei näinud” (Raag, 2021). Tulenevalt suurest teadmatusesest usaldati valitsuse sõnumit ning valdavalt mõisteti piirangute vajadust, kuid mitte kaua. Pikaajalise mõju korral on olulisem roll keskkonnal ja inimese vahetul kogemusel, mida oli näha esimese laine lõpus, kui inimeste hulk, kes soovisid piirangute leevendamist, hakkas suurenema, sest pikalt lubatud musta stsenaariumit ei tulnud ehk keskkond ei toetanud kommunikatsiooni (Raag, 2021).

Urlick jt (2021) täheldavad, et kriisi ajal on juhi kõige olulisem ülesanne vastutada kommunikatsiooni eest. Riiklikult tasandilt tuleb koolile vahendaja roll (Aab, 2015), mis eeldab esmalt informatsiooni tõlgendamist ning seejärel oma sihtrühmadele edastamist arvestades nende

erisusi. Kriiside äärmuslikkuse tõttu peavad juhid suhtlema kogukonna ja huvirühmadega (Jin jt, 2017), mis eeldab ühtse sõnumi koostamist, et vältida segadust, ning näidata kaasatust (Boin jt, 2010). Kuigi riikliku kriisi mõju koolile on suur, siis sellele lisaks tegeleb kool ka väiksemate kriisiolukordadega, kui õpetaja haigestub või teatud klassis kolle esineb.

Kuigi teatud kriisiolukorrad võivad olla osa ka koolijuhtide rutiinist, siis Muffet-Willett ja Kruse (2009) sõnul, et pruugi rutiiniga harjunud juhid olla kriisis eriti edukad. Kriisis peavad juhid tegema otsuseid tundmatus ja keerulises keskkonnas, olles samal ajal suurenenud stressi ja järelevalve all (Muffet-Willet ja Kruse, 2009), mida rutiinsete nn sisekriiside ajal ei pruugi olla.

1.4 COVID-19 tingitud muutused haridusasutuste töös

Selleks, et mõista uuritava fenomeni ajaraami ja ühiskondlikku tautsa, teen lühikese ülevaate, kuidas mõjutas koroonakriis üldhariduskoole ja milliste nõuetega erinevates kriisi perioodides kokku puututi. Kirjeldan perioode lähtuvalt sellest, milline olukord haridusasutuses kindlal ajahetkel valitses ning millised olid peamised juhised, millele tugineti. Jagan õppeaastad pooleks nimetades sügiseks perioodi kooliaasta algusest kuni II vaheaja lõpuni ning kevadeks perioodi pärast seda. 2020. aasta kevadel läksid koolid eriolukorra tõttu täielikult distantsõppele. Sama aasta sügisel oli distantsõpe osaline ning esinesid piirkondlikud erisused piirangutes. 2021. aasta kevadel jätkus osaline distantsõpe tulenevalt koolist ning toimusid muutused ettevaatusabinõudes. 2021. aasta sügisel alustati kooliaastat võimalikult tavapäraselt ning eesmärgiga lõpetada täielikult distantsõpe alustati pärast sügisvaheaega koolides kiirtestimisega.

Lisaks pole täpselt teada, kuidas võis kriisikommunikatsiooni haridusvaldkonnas mõjutada haridusministeeriumi sisepoliitika, kus lühikese aja jooksul toimusid muudatused juhtimises. Selle tõttu esineb töös kolme erineva ministri sõnavõtte ja otsuseid. Mailis Reps oli minister 23. novembrist 2016 kuni 21. novembrini 2020 (HTM, i.a), mil minister lahkus ametist skandaali tõttu (Lomp, 2020). Seejärel sai uueks ministriks Jaak Aab, kes oli ametis alates 25. novembrist 2020 kuni 26. jaanuarini 2021 (HTM, i.a). Alates 26. jaanuarist on Kaja Kallase valitsuses haridus- ja teadusminister Liina Kersna (HTM, i.a).

1.4.1 Eriolukord ja täielik distantsõpe – 2020. a kevad

COVID-19 mõju koolidele sai alguse juba 2020. aasta veebruari lõpus, kui Haridus- ja Teadusministeerium soovitas koolidel lähtuda Terviseameti infost ja soovitustest, mis sel hetkel

käsitlesid hiljuti reisil käinud õpilaste tervisliku seisundi jälgimist ja soovitusi viibida 14 päeva kodus (HTM, 2020a).

Märtsi alguses said haridusasutused hoiatuse, et tuleb arvestada stsenaariumiga, kus koolid tuleb ajutiselt sulgeda ning õppetöö ümber korraldada, et vältida nakkuse levikut (HTM, 2020b). Sellele järgnes 12. märts, mil Eestis kuulutati välja eriolukord ning 16. märtsist olid haridusasutused sunnitud auditoorse õppetöö peatama (HTM, 2020c).

Järgnev informatsioon Haridus- ja Teadusministeeriumilt käsitles numbrilisest hindamisest hoidumist, koolilõuna korraldamist ja eksamiperioodi edasi lükkumist. Kuni maini keskpaigani jagas ministeerium oma kodulehel erinevaid soovitusi hariduse korraldamisest pandeemia ajal ning jooksvat informatsiooni antud teemal. 15. maist alates tekkis koolidel võimalus pakkuda kontaktõpet eelkõige lõpetajatele ja lisatuge vajavatele õpilastele, juhul kui tingimused koolis seda võimaldasid (HTM, 2020e). Õppeaasta lõpuni lubati koolides osaline kontaktõpe kuni 10-liikmelistes rühmades 2 + 2 nõuet järgides (HTM, 2020f). Lisaks võimaldati 9. ja 12. klassile paindlikum lõpetamine – põhikoolieksameid ei toimunud ning gümnaasiumi lõpueksamid muudeti vabatahtlikuks (HTM, 2020g).

1.4.2 Osaline distantsõpe ja piirkondlikud erisused – 2020. a sügis

2020/2021 õppeaasta esialgne eesmärk oli võimalikult tavapärase õppetöö säilitamine. Haridus- ja Teadusministeeriumi ja Terviseameti sõnumite fookus oli asutuste täieliku distantsõppe vältimisel ning riskide maandamisel, mis tähendas kätehügieeni järgimist ja haiguskahtluse korral ning lähikontaktisena kodus püsimist (HTM, 2020h). Lisaks paluti koolidel hoida kontaktandmete nimekirjad ajakohased, et vajadusel oleks lapsevanemate teavitamine või lähikontaktsete tuvastamine võimalikult operatiivne (HTM, 2020h).

Haridus- ja teadusminister Mailis Reps ütles, et uus õppeaasta algab võimalikult tavapäraselt, kuid sellegi poolest on hädavajalik säilitada ja arendada distantsõppe võimekust, et kool oleks vajadusel (nakkusohu kasvades) valmis muutma õppetöö vormi (HTM, 2020i). Siiski suleti detsembrikuus järjekordselt kõik koolid üle Eesti, mida Haridustöötajate liidu juht Reemo Voltri kirjeldas järgmiselt: „Nüüd siis mindi seda teed, et kõigil oleks võrdselt halb“ (Adamson, 2020). Voltri jätkas mõtet sellega, et õpetajate suurenenud töökoormuse põhjuseks on hübriidõpe ja teised eritingimused, näiteks ka erisused põhikooli ja gümnaasiumi lõikes, ning kõigil on lihtsam, kui on eristatud, kas toimub kontakt- või distantsõpe (Adamson, 2020).

Sel perioodil muutus ühiste juhiste andmine keerulisemaks ning piiranguid hakati kehtestama piirkonniti, kui detsembri lõpust keelati Tallinnas ja Harjumaal sisetingimustes huvitegevus ja täienduskoolitused (HTM, 2020j).

1.4.3 Osalise distantsõppe jätkumine – 2021. a kevad

Kui haridus- ja teadusminister Jaak Aab tegi ettepaneku lubada kõik haridusastmed ettevaatusabinõusid kasutades pärast II vaheaega kontaktõppele, siis Harjumaal ja Ida-Virumaal tähendas see vaid 1.-4., 9. ja 12. klassi (HTM, 2020j). Kontaktõppega kaasnesid ka konkreetsemad ettevaatusabinõud viiruse leviku tõkestamiseks, mis tähendas ruumide täitvuse (50%, Harjumaal ja Ida-Virumaal 25%) jälgimist ja maskide kandmise nõuet (HTM, 2021a).

Haridus- ja Teadusministeeriumi infokiri veebruari alguses käsitles esmakordselt koolitöötajate vaksineerimist ning kinnitas, et nii põhikooli lõpueksamid kui ka gümnaasiumi riigieksamid toimuvad (HTM, 2021b). Haridustöötajad olid eelisjärjekorras vaksineeritavate inimeste hulgas ning kuigi infokirjas sätestati, et see on vabatahtlik, soovitati kõigil, kel võimalik, seda teha (HTM, 2021b). Lisaks vähendati senist 14-päevast isolatsiooni 10 päevani (HTM, 2021b).

2021. aasta märtsis oli COVID-19 olukord Eestis kriitiline ning Vabariigi Valitsus otsustas kõik haridusastmed jätta vähemalt 11. aprillini distantsõppele (HTM, 2021c). Maikuu algusest lubati 1.-4. klassi õpilased uuesti kooli, kuid teistel jätkus distantsõpe. Mai keskpaigast lubati kontaktõpet korraldada kõigis haridusasutustes, kuid varasema soovitusel asemel, muudeti maski kandmine kõikidele haridusasutustes viibijatele kohustuslikuks (v.a. alla 12-aastased ja need, kelle tervislik seisund seda ei võimalda) (HTM, 2021d).

Juuni alguses asendas valitsus maski kandmise kohustuse soovitusel kanda maski vaid rahvarohketes siseruumides (HTM, 2021e). Selle soovitusel jätkusid eelnevad juhised hoida distantsi, pesta ja desinfitseerida käsi ning tuulutada ruume (HTM, 2021e).

1.4.3 Kiirtestimine koolides – 2021. a sügis

"Me otsustasime täna valitsuses, et koolid peavad olema avatud. Täpselt nii nagu on seda soovitanud rahvusvahelised organisatsioonid, ütlevad teadusnõukoda ja terviseamet, ütleb ka valitsus selges üksmeeles, et me teeme selleks kõik, et koolid saaksid olla kontaktõppes," ütles haridus- ja teadusminister Liina Kersna uue õppeaasta eel (Valitsus muudab põhjalikult..., 2021). Sellise eesmärgiga otsustati pärast sügisvaheaega distantsõppele suunamise võimalus lõpetada ning koolides alustati kiirtestimisega (Pärast koolivaheaega hakatakse..., 2021).

Teoorias alustati pärast I vaheaega kolm korda nädalas 1.-12. klassi õpilaste, õpetajate ja teiste töötajate kiirtestimisega (HTM, 2021f), kuid osad koolid otsustasid haridusministeeriumi juhendit mitte järgida (Mooste, 2021). Mitmed koolid ei pidanud testimist vajalikuks ning paljud leidsid, et testimine peaks toimuma kodus, mitte koolimajas (Mooste, 2021).

Tallinna keemiaõpetaja Martin Saare arvamislugu Eesti Päevalehes (2021) keskendus sellele, kuidas 31. oktoobrini tohtis õpilase kohta antud vanemapoolsetest nõusolekust testimiseks või vaktsineeritusest teada ainult kooli tervishoiutöötaja, kuid novembrist hakkavad õpetajad klassiruumides kiirtestimist juhendama. Lisaks tekitas privaatse protseduuri klassiruumi toomine mitmeid küsimusi, näiteks mis saab siis, kui õpetaja keeldub testimise läbi viimisest, viidates oma ametijuhendile või kas sellise kohustuste andmine õpetajatele on üldse õigustatud, kui selged korralduslikud juhised on puudulikud (Saar, 2021). Ametijuhendile viitas ka Veelmaa (2021) öeldes: “Mina olen matemaatikaõpetaja, mitte meditsiinitöötaja. Jätke mind sellest jamast kõrvale”.

Ta juhtis tähelepanu ka korraldamatusete võrreldes praegust olukorda kahe aasta taguse “segase/sõgeda” situatsiooniga, kus üheselt mõistetava informatsiooni asemel toimub üksteise süüdistamine, olgu süüdlaseks tervise- ja tööminister, peaminister, või koolijuhid, kes peavad konkreetsete suuniste puudumise tõttu oma kooli olukorrast lähtuvalt otsuseid tegema (Veelmaa, 2021).

1.5 COVID-19 mõju koolitegevusele

COVID-19 mõju haridusasutustele ei osanud mitte keegi ette näha. Koolid olid pidevalt ebakindlas olukorras ning lahendada tuli igapäevaseid väljakutseid. Kiiresti muutuv olukorras pidid koolid järgima erinevaid kohalikke ja riiklikke juhiseid, hoolitsedes samal ajal selle eest, et hoolimata õppevormist õppetöö ei kannataks (Bentley, 2020). Arvestades asjaolu, et koolikommunikatsioon ei ole lihtne ka tavaolukorras (Tikerperi, 2020), muutis kriis koos suurenenud tööülesannete hulga olukorra veelgi keerulisemaks.

Tallinna Ülikooli digitehnoloogiate ja haridusteaduste instituudi teadlaste uurimisrühm viis läbi uuringu seoses koroonakriisist tingitud distantsõppega 2020. aasta kevadel, kust selgus, et juhtide väljakutsed jagunesid nelja valdkonda, millest suurimaks oli just kommunikatsioon (sise- ja väliskommunikatsioon 35%, toe pakkumine 29%, õppetöö ümberkorraldamine 20%, enda stressiga toimetulek 15%) (Tammets jt, 2021).

Mitmetasandilise kommunikatsiooni tõttu muutus, kui palju infot koolile tuli ning kui sageli infot huvirühmadega jagati. Ajakirjanduses heideti ette valitsuse ja haridusministeeriumi tegemata tööd (sh puudulikku kommunikatsiooni) (Saar, 2021; Veelmaa, 2021; Venta, 2021), mis sundis koole individuaalselt tegema olulisi otsuseid.

Loo keskkooli matemaatikaõpetaja Allar Veelmaa (2021) tões, et nii lapsed kui ka lapsevanemad olid 2021. aasta lõpuks väsinud ja segaduses ning koolid teadmatuses. Ka testimise kontekstis tunnistati puudujääke, kui Haridus- ja Teadusministeeriumi suunised piirdusid vaid testimise protseduuriga, kuid ei andnud juhiseid, mida teha koroonapositiivsete õpilastega, kuidas tagada privaatsus ning kuidas hinnata valepositiivsete tulemuste võimalust (Venta, 2021). See sundis haridusasutusi tegema otsuseid lähtuvalt oma kooli olukorrast, mis tähendab, et otsused olid erinevad ja riigis puudus üks kindel süsteem. Sellest tulenevalt oli keeruline teostada ka ühtset kommunikatsiooni.

Tallinna Ülikooli uuringust selgus, et koolijuhid ootavad selliste ootamatute olukordade puhul selget otsustusprotsessi, koostööd ja kommunikatsiooni, emotsionaalset tuge, uute praktikate õppimist ja rakendamist ning enesejuhtimist (Tammets jt, 2021). Lisaks peetakse oluliseks koosolekute regulaarsust, ühiste reeglite kehtestamist ja ülekooliliste sündmuste jätkumist (Tammets jt, 2021).

1.6 Eesmärk ja uurimisküsimused

Haridus- ja Teadusministeeriumi ning valitsuse juhiste näol teame teoorias, kuidas olukord koolides välja nägi ning arvamused ja sõnavõttud ajakirjandused aitavad teatud määral mõista väljakutseid, mille ees koolid seisid. Sellest hoolimata puudub selge ja põhjalik teadmine, milline oli koroonakriisi mõju koolide kommunikatsioonile ning kuidas sellega toime tuldi.

Minu bakalaureusetöö eesmärk on koolijuhtide kogemustele tuginedes mõista, kuidas mõjutas COVID-19 pandeemia koolide kommunikatsioon ning kuidas hindavad koolijuhid sellega toimetulekut. Mind huvitab, millised muutused kommunikatsioonipraktikates esinesid ning kuidas hindavad koolijuhid nii koolide kui ka teiste haridusasutustega seotud institutsioonide toimetulekut selleaegse kommunikatsiooniga.

Uurimuse eesmärgist lähtuvalt püstitasin kaks uurimisküsimust:

- 1) Milliseid muutuseid koolide kommunikatsioonipraktikates kirjeldavad koolijuhid seoses koroonakriisiga?
- 2) Kuidas hindavad koolijuhid koolide ja nendega seotud institutsioonide toimetulekut koroonaaegse kommunikatsiooniga?

2. METOODIKA

Koroonakriisist tingitud muutunud kommunikatsioonipraktikate uurimiseks on antud töös kasutatud kvalitatiivset uurimismeetodit. Kvalitatiivse uurimismeetodi valik tulenes suuresti töö eesmärgist mõista koolijuhtide kogemusi ja arvamusi muutunud kommunikatsioonipraktikatest koroonakriisi kontekstis. Kvalitatiivne uurimismeetod võimaldab kodeerida intervjueeritava vihjeid, kavatsusi ja eesmärke ning analüüsida tõlgendamisvõimalusi (Kalmus jt, 2015), mis ühtib töö eesmärgiga mõista koolide kogemusi. Kalmus jt (2015) toovad välja, et kvalitatiivse uurimuse tundlikkus ja täpsus väljendub selles, et tekstide sisurikkust ei taandata numbritele, ei lihtsustata ega moonutata uuritavat nähtust.

Kalmus jt (2015) näevad kvalitatiivse uurimuse nõrga küljena vähest üldistamise võimalust ning väikest valimit. Silvermann (2000) seab kahtluse alla kvalitatiivsete uuringute usaldusväärsuse nähes uurimismeetodi ohuna uurija enda piisavalt reflekteerimata tõekspidamisi ning transkriptsioonide tõlgendamist, mis võivad mõjutada analüüsitulemusi. Lisaks võib ebasoodsa mulje tekitamises rolli mängida uurija soov teatud kohti lühendada, mis võib viia kõnekate näidete väljajätmiseni (Silvermann, 2000).

2.1 Valimi kirjeldus

Töö valimiks olid Tartu eesti õppekeelega 11 põhikooli. Valimisse olid kaasatud just põhikoolid, sest gümnaasiumiastmes väheneb lapsevanemate kui ühe sihtrühma osakaal märgatavalt ning selle töö raames pean oluliseks andmete analüüsimisel arvestada kõikide sihtrühmadega samaväärliselt.

Palinkas jt (2015) rõhutavad, et oluline on koguda andmeid teemas pädevatelt ja otseseid kogemusi omavatelt isikutelt. Kuigi kommunikatsioon on üks osa juhtimisest (Luthra, 2015) ning Eestis juhib kooli direktor (PGS § 71), siis toetudes eelnevale, pakkusin koolijuhtide poole pöördudes ka võimalust, et intervjuus ei pea osalema just koolijuht, vaid see võib olla ka keegi teine juhtkonnast, kes kommunikatsiooniga rohkem kokku puutus. Tulenevalt asjaolust, et üldiselt ei ole koolides kommunikatsioonijuhi ametikohta ja ametikohast tulenevad ülesanded on jaotatud erinevalt, siis moodustus lõpuks valim siiski koolijuhtidest, kes pidasid ennast antud kontekstis kõige pädevamaks.

Saatsin üheteistkümnele koolijuhile esialgu e-maili, mis andis ülevaate uurimusest ning sisaldas palvet intervjuu läbiviimiseks. Nendega, kes kirjalikult ei vastanud, võtsin ühendust telefoni teel.

Seitse koolijuhti nõustusid uuringus osalema. Tavapäraselt tabelit valimisse kuuluvate inimeste taustast ei ole võimalik konfidentsiaalsuse huvides esitada, sest juba koodnimetuse taha töökogemuse või õpilaste täpse arvu lisamine võimaldab koolijuhte nimeliselt tuvastada. Lisaks intervjuerisin koolijuhte kui professionaale enneolematu kriisiga seotud teemadel ning nende töökogemuse või soo seostamine tulemustega ei ole asjakohane.

Valim on vaadeldav mugavusvalimina, sest uuringus osalejad on asukoha poolest kergesti kättesaadavad (Rämmer, 2014). Sellise valimi kasutamisel ei saa uuringutulemuste põhjal ka suuri üldistusi teha (Rämmer, 2014), sest valimisse kaasatakse väike osa kõigist Eesti üldhariduskoolides. Siiski võimaldab mugavusvalim uurida, millised olid koolijuhtide kogemused ning teha mingeid üldistusi Tartu koolide lõikes. Lisaks olid koroonakriisist tingitud olukorrad piirkonniti erinevad, mis toetab mõtet seada fookus ühele omavalitsusele. Tartu valikut toetab ka asjaolu, et viiruse levik oli sageli lisaks Harjumaale kõrgeim just Lõuna-Eestis ja Tartumaal.

2.2 Andmete kogumine

Uuringu läbiviimiseks kasutasin poolstruktureeritud intervjuud, mis võimaldas intervjuerijal kindlat mõtet või vastust üksikasjalikumalt järgida (Chadwick jt, 2008). Intervjuerimisel kasutasin küll varem koostatud kava, kuid läbiviimisel oli mul võimalus küsimuste järjekorda muuta ning küsida täpsustusi (Lepik jt, 2014). Sellise lähenemisviisi paindlikkus võimaldas mul avastada infot, mis oli uuringus osalejatele oluline, kuid mida mina ei osanud varem asjakohaseks pidada nagu hoiatavad ka Chadwick jt (2008). See on eriti oluline selle töö kontekstis, sest Eestis pole varem nii konkreetse fookusega uuritud, kuidas pandeemia kommunikatsioonipraktikaid muutis ehk kindlast struktuurist hoidumine aitab kaasa mu eesmärgile analüüsida koolijuhtide kogemusi.

Uurimuses kasutatavad küsimused jaotasin järgmistesse plokkidesse: 1) muutunud kommunikatsioonipraktikad koolis, 2) positiivsed ja negatiivsed kogemused seoses muutunud kommunikatsioonipraktikatega 3) riiklike ja kohalike omavalitsuste juhiste rakendamine praktikas.

Intervjuud toimusid kolmenädalase perioodi jooksul 2022. aasta aprillis. Seitsmest koolist neljas käisin kohapeal ning kolme koolijuhiga toimus suuline ja sünkroonne veebiintervjuu, mis tähendab, et nii uurija kui ka uuritav osalevad intervjuus samaaegselt (Murumaa-Mengel, 2020). Intervjuudest lühim kestis 23 minutit ja pikim 1 tund ja 26 minutit.

Iga intervjuu algas sissejuhatusega, mis andis kiire ülevaate töö eesmärgist ning konfidentsiaalsus- ja andmetöötluspõhimõtetest. Veebiintervjuude korral kinnitasin uuritavatele, et kuigi Zoomi videokõne programm salvestab ka video, siis andmetöötleses kasutatakse vaid helifaili. Seda soovitas ka Murumaa-Mengel (2020), kes selgitab, et informeeritud nõusoleku saamine võib veebis olla keerulisem kui näost näkku intervjuu korral, mis tähendab, et uurija peab veenduma, et osaleja mõistab, milliseid andmeid kogutakse ja kuidas neid kasutatakse. Kõnealust sissejuhatavat teksti ei lindistatud, vaid seda alustati koos intervjuu osaga. Ka veebiintervjuude puhul alustati salvestamist.

2.3 Andmete analüüs

Uurimistulemuste analüüsis kasutasin kvalitatiivset induktiivset sisuanalüüsi, mis on sobilik, kui varasemad uuringud sama nähtuse kohta on vähesed või puudulikud (Elo ja Kyngäs, 2008). Induktiivse sisuanalüüsi eesmärk on intervjuueeritava mõttemaailma intensiivne süvenemine ja selle mõistmine, mis hõlmab teksti põhjalikku lahtiseletamist ja tähenduste dekodeerimist (Kalmus jt, 2015).

Transkribeerimise eesmärgiga kasutasin esmalt veebipõhise kõnetuvastuse tehnoloogiat, mis andis esialgse transkriptsiooni. Veebipõhine transkriptsioon vajab aga korralikku toimetamist ehk kuulasin kõik transkriptsioonid üle ning tegin vajalikud parandused.

Intervjuueeritavad nimetati suvalises järjekorras „Koolijuht 1“, „Koolijuht 2“ jne, et tagada vastajate anonüümsus. Tegin märkmeid naeruga öeldud teksti kohta, et kodeerimisel eristada huumorit tegelikust mõttest. Transkribeeritud materjali oli kokku 77 lehekülge.

Kodeerimiseks kasutasin QCAmapi programmi (Mayring, 2014), mis võimaldas teostada induktiivset sisuanalüüsi. Programmis tõstsin kõik seitse transkriptsiooni ühte faili ning märkisin lause, lause osa või lõigu kindla värviga, mille juurde lisasin vastava koodi. Kui teatud kood kordus, siis oli võimalik vastav kood valida juba koostatud koodide hulgast.

Andmete analüüsimisel kasutasin avatud kodeerimist, mis võimaldas esimesel lugemisel tuua andmemassiivist esile teemad, mida kategoriseerida (Neuman, 2014). Tulemuste peakategooriad lähtuvad uurimisküsimustest, alakategooriad kujunesid välja esimese paari lugemise käigus ning programmi kasutasin peamiselt koodide kategoriseerimiseks ning esile tõstmiseks.

Tulemuseks oli 240 koodi, mis jagunesid programmis kuue alakategooria ja kahe peakategooria alla. QCAmapi programmi väliselt jagasin teise uurimisküsimuse koodid hiljem positiivseteks ja

negatiivseteks ning see järel jagasin need alakategooriast tulenevatesse ajafaasidesse. Selle tulemusena tekkis kümme koondatud koodi, viis alakategooriat ja kaks peakategooriat. Näide kategooriate moodustamisest on toodud tabelis 1.

KOOD	ALAKATEGOORIA	PEAKATEGOORIA
Sõnumite ülesehitus Informatsiooni jagamine	Informatsioon	MUUTUNUD KOMMUNIKATSIOONIPRAKTIKAD
Lapsevanemad Koolitöötajad Välised huvirühmad	Suhtlus huvirühmadega	
Negatiivsed kogemused Positiivsed kogemused	Koroonakriisi algus	
Negatiivsed kogemused Positiivsed kogemused	Koroonakriisi keskpaik	TOIMETULEK MUUTUNUD KOMMUNIKATSIOONIGA
Negatiivsed kogemused Positiivsed kogemused	Hetkeseis	

Tabel 1. *Näide kategooriate moodustamisest*

Tulemuste illustreerimiseks esitan ka väljavõtted intervjuudest, mis on tulemuste peatükis esitatud kursiivis kirjaga ning neid on vähesel määral toimetatud, näiteks on eemaldatud korduvad sidesõnad. Iga väljavõtte lõpus on ka vastava koolijuhi koodnimetus, näiteks /*Koolijuht 1/*.

3. TULEMUSED

Töö tulemused põhinevad koolijuhtide seisukohtadel ja kajastavad nende kogemusi seoses koroonakriisist tingitud muutunud kommunikatsioonipraktikatega. Tulemused esitatakse alapeatükkides uurimisküsimuste kaupa. Tulemusi illustreerivad tsitaadid intervjuudest koolijuhtidega. Nagu eelnevalt mainitud on väljavõtted esitatud kursiivis kirjaga, mille lõpus on vastav koodnimetus.

3.1 Muutunud kommunikatsioonipraktikad

Antud alateema all toon välja uuringutulemused, mis kirjeldasid koroonakriisist tingitud muutusi koolide kommunikatsioonipraktikates. Uurimistulemustest tulenevalt jagunesid alakategooriad selle peakategooria all järgmiselt: 1) informatsioon ja 2) suhtlus. Informatsiooni alakategooria keskendub informatsiooni sisule ja selle jagamisele ning suhtluse kategooria läheb süvitsi erinevate huvirühmadega, milleks on lapsevanemad, koolitöötajad ja välised huvirühmad.

3.1.1 Muutused informatsioonis

Sõnumite ülesehitus

Koolijuhid kirjeldasid, kuidas koroonakriisist tingitud muutused, nõudsid muudatusi ka jagatava informatsiooni sisu osas. See tähendas, et tuli jälgida, millist informatsiooni jagada, millise tooniga ning kui sisukas üks teade peaks olema. Vajadus muutuse järele tuli kiiresti ja keegi ei osanud seda ette näha.

Tekkis vajadus teha sellist täpset kirjalikku infoedastust, et kui muidu oli üpris palju infot suuliselt ja kodudega suhtlemine oli klassijuhataja tasandil, siis nüüd tuli juhtkonna osa juurde. Meiepoolne info ei tohtinud olla liiga sage, sest inimestel tuli palju infot ka mujalt. Tahtsime, et meie info saaks ikka tähelepanu, et kui saadame midagi, et see oleks väärt avamist. /Koolijuht 3/

Uuringus osalenud koolijuhid kirjeldasid, kuidas koroonakriis nõudis tavapäraste tehnikate muutmist ehk kirjad muutusid konkreetsemaks ja lühemaks. Ühiselt nõustuti, et tõhusam oli kirjutada tihedamini kui koondada nädala jagu infot ühte kirja. Samas toonitasid uuringus osalejad, et liiga tihti pole ka mõtet kirjutada, sest siis juhtub sama, mis pikkade kirjadega – keegi ei loe enam. Olukorda suhtuti väga inimlikult tunnistades, et paljudes peredes käivad lapsed erinevates koolides ja kui iga kool saadab pikki kirju, siis paratamatult jääb midagi olulist kahe silma vahele.

Pikk kiri ja sellesse korralikult mitte süvenemine võib viia ka mitmete lisaküsimusteni, mis eeldab jällegi uue infokirja välja saatmist. Lisaks võimaldas konkreetses kiri lapsevanematele filtreerida informatsiooni. Näiteks kiri pealkirjaga „Toidupakkide kättesaamine“ ütles selgelt, millest kirjas juttu on. Need, kes toidupakki ei soovinud, ei pidanud seda isegi avama, sest muust seal ei kirjutatud.

Mis ma avastasin nende aegade jooksul, selleks läks mul ikkagi peaaegu terve aasta - kõige olulisem sõnul tuleb kirjutada pealkirja. Kui alguses ma saatsin selliseid pikki kirju lapsevanematele, kus mul oli ühes kirjas kolm erinevat sõnumit ja pealkiri selline üldine „Muutused seoses distantsõppega“, siis avastasime järjest enam seda, et esimesest lõigust edasi ei loeta. /Koolijuht 1/

Üks koolijuht kirjeldas, kuidas kõige olulisem on näidata, et olukord on kontrolli all. Mitmed selgitasid veel, et lapsevanemate ja töötajate informeerimine on oluline ning eesmärgiga hoida inimesi rahulikuna, siis tuleb pidevalt anda neutraalset informatsiooni, et milline seis on ja mida see kooli jaoks tähendab. Sellega üritati vältida ka olukorda, kus lapsevanemad hakkavad eraldi kirjutama ja helistama. Ühiselt mõisteti, et küsimusi on palju ja tahetakse pidevalt uut infot.

Ei ole mõtet tõesti lihtsalt emotsioneerida ja paanikat tekitada, et ei tea jah, et miks ei tule need testid ja kaua võib ja nii edasi, et vaid konkreetselt näidata, et asjad on kontrolli all, lihtsalt natuke viibivad. Kirjades ei olnud emotsiooni, vaid oli vajalik info. /Koolijuht 1/

Seega on näha, et koolijuhid tunnetasid vajadust muuta sõnumite sisu ja ülesehitust. Sõnumid muutusid konkreetsemaks ja lühemaks ning kirjades välditi liiget emotsiooni. Lisaks üritati pakkuda nii palju kindlustunnet kui vähegi võimalik.

Muutused seoses informatsiooni saamise ja jagamisega

Lisaks sellele, et muutus jagatava informatsiooni sisu, muutus ka selle jagamine nii koolist kui ka koolile jagatav informatsioon (mida analüüsin põhjalikumalt suhtluse alapeatükis väliste huvirühmade kontekstis).

Eelnevalt selgus, et informatsiooni hakati jagama tihedamini ja konkreetselt. Eesmärgiga jõuda konkreetse informatsiooniga kõigini olid koolid valiku ees, millist kanalit mille jaoks kasutada. Kanalite tähtsuse ja kasutatavuse osas olid koolijuhid erineval arvamusel, kuid suureks favoriidiks oli Stuudium. Vanematega suhtlemisel kasutati ka vähesel määral meililisti, kuid suurem osa

eelistas Stuudiumit, mida kiideti võrreldes E-kooli keskkonnaga, ning mis oli *nagu aamen kirikus (Koolijuht 6)*. Koolid, kes enne koroonakriisi või selle ajal vahetasid E-kooli Stuudiumi vastu, olid selle otsusega väga rahul.

Eriti päris alguses, et kui ei olnud täpselt kokku leppinud, millist kanalit pidi me hakkame ametlikku infot andma, siis oli tõesti probleem, et kas ta nüüd jookseb e-posti, jookseb Stuudiumisse. Aga siis me, kui me leppisime kokku, et kõik see ametlik info läheb Stuudiumisse, siis läks asi kohe palju paremaks. See oli hea, et kõik see info oli ühes kohas. /Koolijuht 6/

Üldisema informatsiooni jagamisel läksid koolijuhtide arvamused oma kooli kogemusest tulenevalt lahku. Mõned neist tunnistasid, et kooli avalik Facebooki lehekülg on kaotanud teatud määral oma tähtsuse ja funktsiooni, samas kinnitati, et kuigi see hoitakse alles, siis see ei saa olla info jagamiseks peamine kanal. Osad nii aga ei arvanud, mida toetati asjaoluga, et paljud lapsevanemad kasutavad Facebooki ja info saadakse sealt kiiresti kätte. Mitmel korral selgitati ka, et Facebooki kasutatakse selle jaoks, et jagada infot koolisiseste ürituste kohta või lisada pilte sellest, mis koolis on toimunud. Sel ajal koolis aga üritusi ei toimunud ehk Facebook jäi tahaplaanile.

Saime teada seda, et suur hulk vanemaid ei kasuta Facebooki. Kui huvijuht saatis mingi sõnumi Facebooki ja mitte kuhugi mujale ei pannud seda, siis selgus, et pooltel ei olnud infot käes ja siis klassijuhatajad hakkasid lastega arutama, et lapsevanematest suur hulk ei kasuta seda, noored ka enam ei kasuta. /Koolijuht 1/

Ka kooli kodulehekülje osas olid koolijuhid erineval arvamusel. Osad olid kindlal seisukohal, et kui keegi just kooli aadressi ei otsi, siis koduleheküljele ta lähe. Seda põhjendati sellega, et seal on väga üldine ja kindel info, mis ei muutu (kooli ajalugu, kontakt) või info, mis nüüd muutub liiga tihti ehk seal seda enam ei muudetud (tunniplaan, õppekorraldus). Teised arvasid aga, et üldine informatsioon peaks siiski olema ka kooli kodulehel olemas.

Tekitasime kodulehel ka sellise jooksvalt muutuva sõnumi, kus iga kord kuupäev muutus, et millal siis distant on, et isegi kui sa minu kirja maha magasid, siis said kodulehelt kontrollida seda, mitte otseselt countdown clock või noh natukene ikka sinnapoole, aga, et see kuupäev oli neil silme ees. /Koolijuht 1/

Kuigi koolijuhtide sõnul tegid nad kõik, mis võimalik, siis nõustuti, et teatud hetkel jõuab kätte piir, kus enam ei ole võimalik midagi teha ning vaja on teise poole vastutulelikkust ja mõistvat

suhtumist. Tulenevalt vajadusest ja tagasisidest muudeti nii informatsiooni ülesehitust kui ka jagamispraktikaid, et lapsevanematel kui ühel huvirühmal oleks olukorras kergem orienteeruda.

Sa võid kommunikeerida kui palju tahes, kuid see, kes seda infot kätte saada ei taha, see seda kätte ei saa. /.../ Osad ju jäävad kindlaks sellele, et ühtegi minu olulist kirja ei loe ja kui midagi on vaja teada, siis kirjutab. Ja mina siis vastan täpselt sama teksti, mis nädal tagasi infokirjas oli, nii lihtsalt on. Aga see on jah lisatöö ju. /Koolijuht 3/

Intervjuude põhjal ei saa öelda, et on olemas üks kindel lahendus, mis kõigile sobib. Koolijuhid olid valdavalt ühisel arvamusel, et kindlad praktikad peavad muutuma, kuid detailselt esines erinevaid seisukohti. Seega läksid uuringus osalejate arvamused seoses informatsiooni jagamiseks kasutatavate kanalitega lahku. Kuigi kõik pidasid oluliseks huvirühmade eelistusi ja käitumisharjumusi, siis kooliti olid sellest tulenevad muutused erinevad.

3.1.2 Muutused suhtluses huvirühmadega

Koolitöötajad

Kolleegidega suhtlemisel tekkis intervjueeritud koolijuhtide sõnul võrdlemisi vähe probleeme. Koolitöötajad mõistsid erinevate meetmete kasutuselevõtu vajadust ning harjuti kiiresti nii distantsõppe kui ka testimisega. Mitmel korral tunnistati, et see oli kergendus, kui vastutulelikud õpetajad olid, ning igale murele üritati lahendus leida.

Seda võeti kui paratamatust, et ei ole alternatiive, tuleb teha nii nagu öeldakse, kõikide heaolu nimel. /Koolijuht 2/

Digilahenduste juures selgelt välja põlvkondade erinevus, kus nooremad õpetajad aitasid vanemaid veebiõppe läbiviimisel. Seega oli oluline roll ka koolitöötajate omavahelisel suhtlusel. Koolijuhid kinnitasid, et omavaheline suhtlus oli tõhus ning õpetajaid, kes abi vajasid, ei jäetud õpetusvideotega üksinda, vaid kõik selgitati personaalselt üle ning küsimuste korral oli alati kuhugi pöörduda.

Tegelikult on koolisüsteem tänu sellele muutunud oluliselt võimekamaks, et on tekkinud sellesse pedagoogilisesse seljakotti lisavahendeid, näiteks kõik need distantsõppevormid, erinevad digitaalsed oskused ja paljud neist tulevad kasuks ka tunnis, et teha õppetund klassis põnevamaks. /Koolijuht 7/

Üks koolijuht kirjeldas, kuidas distantsõpe tekitas õpetajates suure suhtlemisvajaduse. Ta selgitas, et kui varem jutustati õpetajatetoas, siis nüüd kadus see ära ja jäigi ainult töö. Lisaks oli kõigil intervjuueeritavatel ennast keeruline jagada erinevate osapoolte vahel ning kuna õpetajad said hästi hakkama, siis jäid nende vajadused teatud määral tahaplaanile.

E-päevikusse lõime sellise dokumendi, kuhu õpetajad said jooksvalt oma muresid kirjutada. Et kes millega on hädas või kellel kuskil mõni õpilane kaduma läinud või ei tee ülesandeid või mis iganes. Ja sai ka jagada ka selliseid häid nippe ja keskkondi, kes juba midagi oli avastanud, mida distantsõppel teha. /Koolijuht 2/

Koolijuhtide sõnul oli infovahetus koolitöötajatega muretu ning kõik olid keerulisel ajal väga vastutulelikud. Tulenevalt vajadusest minna õppetöö ja infovahetusega üle digilahendustele, võimaldati õpetajatele vajalik tugi. Lisaks täheldati, et eemalolek koolikeskkonnast tekitas õpetajates suure suhtlemisvajaduse.

Lapsevanemad

Koolijuhtide sõnul oli suhtlus lapsevanematega valdavalt probleemideta, sest ka nemad mõistsid olukorra keerukust ning koolidele ei seatud ebarealistlike ootusi. Osad täheldasid aga langevas trendis muutust lapsevanemate käitumises. Lisaks oli mõnel koolijuhil vaja tegeleda ka lapsevanematega, kes pöördusid kohtusse või tekitasid kooli Facebooki lehel vaktsiinivastase sisuga arutelu mustates sealjuures kooli nime. See aeg oli kõigi jaoks niigi keeruline ja lapsevanemad tekitasid kohati sellele lisaks mainekorralduse vajaduse.

Mida kergemaks läks olukord viirusega, seda kriitilisemaks muutus see vanemate poolne tagasiside. Seda jõulisemalt hakati rääkima, et kas ikka seda on vaja ja miks me ikka piirame. Aga esimesel esimesel kevadel oli tõepoolest, ütleme selline omavaheline suhtlus hästi positiivse joonega. /Koolijuht 1/

Ja noh, meil üks lapsevanem, ta võttis ju oma lapsed koolist ära, sest tema ütles, et ta ei taha, et tema lapse ajusid pestakse mingi vaktsiini jutuga. /Koolijuht 6/

Suur osa koolijuhtidest mainis, et lapsevanemate tagasiside kooli kommunikatsioonile ja tegevusele oli hea. Osad lapsevanemad otsisid peredele arvuteid, kellel neid polnud ning tegid koolile põhjendatud ettepanekuid, mis ka kasutusele võeti. Uuringus osalejad kinnitasid, et selline inimlik suhtumine ja kooli seisukoha mõistmine oli vägagi teretulnud.

Üritasime algul teha niimoodi, et iga veebitund algab täistunnist, et lastel on hea meeles pidada. Tegelikult selgus, et lastel ei olnud hea meeles pidada, vaid parem oleks see, kui nad toimuks tunniplaani ajal. See oli lapsevanemate ettepanek ja nii tegimegi ja toimis tunduvalt paremini. /Koolijuht 1/

Kui osad koolijuhid nägid lapsevanemaid kui mõistvaid partnereid, kes tegid vajalikke ettepanekuid, siis teised täheldasid lapsevanemate suhtlemises negatiivset muutust. Märgati, et lapsevanemate suhtumine muutus järjest nõudlikumaks ning kritiseerivamaks koolijuhtide töö suhtes. Lisaks avastati, et sõnumitega peab olema ettevaatlik ning tuleb arvestada lapsevanemate erinevate hoiakutega.

Välised huvirühmad

Väliste huvirühmade all käsitleti teisi Tartu munitsipaalkoolide koolijuhte, kohalikku omavalitsust ja riiklikku tasandit. Kolmapäeviti toimusid linna organiseeritud veebikoosolekud, kus olid kõik Tartu koolijuhid ja Terviseameti esindaja. Lisaks kutsuti koosolekutele vähemalt kord kuus ka keegi haridusministeeriumist. Varem toimusid koosolekud tihedamini, kuid nüüd kaks korda kuus. Koolijuhtide sõnul oli nendest palju abi, sest kõik said rääkida oma kogemustest ja probleemidest. Lisaks võimaldasid Terviseameti ja Haridus- ja Teadusministeeriumi esindajad väga täpse pildi olukorrast.

Arutasime siis kõik probleemid seal koosolekul läbi ja jagati nii positiivseid kogemusi kui negatiivseid kogemusi. Ja see teatud mõttes lohutas, et sõltumata koolist, probleemid olid ühesugused. /Koolijuht 6/

Koolijuhid kirjeldasid üksmeelselt, kuidas suhtlus linnavalitsusega oli kahepoolne ning tõhus. Linnavalitsuselt saadu vajalikke juhiseid, küsimustele vastuseid ning vajadusel ka rohkem vabadust oma koolist lähtuvalt otsuseid teha. Lisaks kiideti Terviseameti esindajat Tiia Luhti, kes oli südamega asja juures ja vastas küsimustele väga kiiresti (Koolijuht 1). Koolijuhid tundsid, et nad said linnalt selle toe, mida nad vajasisid. Mitmed olid ka arvamusel, et tulenevalt sellest, et Tartus oli kohati olukord väga kriitiline, siis ilma linnavalitsuseta oleks see olnud kriitilisem.

Nii linnavalitsus kui haridusosakond, mõlemad kinnitasid, et ükskõik mida te teete, meie toetame teid teie tegemistes. Me usaldame teid ja me toetame teid. Ja seda usaldust kurjasti ei kasutatud ja seetõttu möödus Tartus koroonaperiood ikkagi suhteliselt hästi. /Koolijuht 6/

Erinevalt linnavalitsuse kommunikatsioonist ei olnud ükski intervjueritud koolijuhtidest rahul riigitasandi kommunikatsiooniga. Kriisi alguses tulid juhised, mis pidid esmaspäevast kehtima, reede õhtul, mis tähendas, et koolijuhtide töönalal ei lõppenud reedese päevaga, vaid tihtipeale tuli uueks nädalaks ettevalmistusi teha nädalavahetusel. Lisaks nõustuti ühiselt, et valitsuse juhised olid segased.

See valitsuse osa oli alguses puder ja kapsad ja tuli ühtemoodi, aga teistmoodi tõlgendamise ruumi oli seal jube kõvasti /.../ See nagu ei kõlvanud küll mitte kuskile. See oli juba selline tunne, et kirjutage, mis te kirjutate, aga sa tead, et me teeme teistmoodi. /Koolijuht 5/

Olukorra tegi keeruliseks ka asjaolu, et infot valitsuselt tuli erinevatest kanalitest. Kui koolijuhid ootasid ära kindla vastuse, siis lapsevanemad esitasid küsimusi tuginedes sõnavõttudele, mis sel hetkel ei olnud veel kindlad otsused.

No muidugi tekitas see ka hämmingut, et miks valitsus sotsiaalmeedia kaudu oma otsuseid levitas, et selleks on vastav kord olemas. Sa siis mõtle, et kas tuleb kindel otsus ka või ongi see postitus see otsus. See ei ole ju normaalne, et jah hämmingus. /Koolijuht 6/

Lisaks hoidsid koolijuhid ka omavahel kontakti, et küsida nõu, dekodeerida saadetud juhiseid või kurta muresid. Üks neist sõnas, et kohati oldi siiski juhina üksinda ehk teiste juhtidega suhtlemine vähendab seda tunnet. Siinkohal tunnistati, et hea koostöö ja omavaheline suhtlus ei olnud otseselt koroonakriisist tingitud efekt, sest koolijuhid hoidsid ka enne seda juba väga kokku.

Kui sul ikka oli mingi mure, siis sa võisid alati helistasid ja tegelikult vahetevahel helistasime lihtsalt, et kuidas sul läheb ja kuidas sa vastu pead. /.../ See võimalus, et sa said kurta kellelegi, kes on samas olukorras, sellest oli nagu abi. /Koolijuht 3/

Ühiselt arvati, et ilma linnavalitsuseta oleks olukord Tartus olnud veelgi keerulisem ning koolijuhid said linnavalitsuse organiseeritud koosolekutelt vajaliku toe ja informatsiooni. Riigitasandi kommunikatsiooni kirjeldati aga vastupidiselt.

3.2 Toimetulek kommunikatsiooniga kriisiolukorras

Selle alateema all toon välja uuringutulemused, mis kirjeldasid, kuidas hindasid koolijuhid oma kooli, üldiselt koolide ja nendega seotud institutsioonide toimetulekut muutunud kommunikatsiooniga koroonakriisi kontekstis. Uurimistulemustest tulenevalt jaotan positiivsed ja

negatiivsed kogemused kolme faasi: 1) koroonakriisi algus, mida koolijuhid kirjeldavad kui suure segaduse ja ehmatus perioodi, 2) keskpaik, mida kirjeldati kui aega, millal olukorraga juba harjuti . osati selles orienteeruda ning 3) hetkeseis, kus koolidel on otsustamisel palju iseseisvust ning nn kriisile vaadatakse tagasi.

Segadus ja ehmatus – koroonakriisi algus

Kriisi alguses tunnistasid koolijuhid peamise negatiivse kogemusena seda, et informatsiooni tuli palju, see oli mitmeti tõlgendatav ning see tuli hilja. Lisaks kirjeldati, kuidas neil ei olnud alguses mitte mingit *selget kontseptsiooni ja stsenaariumit* (Koolijuht 1) ning keegi ei teadnud, mis saama hakkab. See oli nende jaoks oli see raske ja neil oli keeruline pakkuda erinevatele osapooltele kindlustunnet, sest nad olid ise teadmatuses.

Kogu ettevalmistus oli null ja see puusalt reageerimine oli ikkagi väga kiire. /Koolijuht 2/

See periood oli väga segane ja mitte isegi otseselt meie kommunikatsiooni poolest, kuivõrd selle info hoomamise poolest, et saada aru mis info, kellele, kas ma teen midagi sellega, mida ma teen. /Koolijuht 1/

Intervjueeritud koolijuhid tunnistasid, et sageli tundsid nad erinevate sihtrühmade poolt survet, nagu neil peaks olema vastused kõikidele küsimustele ja lahendused igale probleemile – stsenaarium sellise olukorra jaoks. Olenemata küsimusest, oli lapsevanemate esimeseks valikuks, kelle käest küsida, just koolijuht. Sellest tulenevalt tunnistati, et tööd tuli kordades juurde. Samas selgitati, et nad ei olnud üllatunud, sest nende töö ongi kooli juhtida ning sellises olukorras lapsevanemate küsimustele vastamine ning sellega turvatunde tekitamine ongi nende töö.

Neid vanemate kirju tuli ikka jube palju, mida sa pidid siis lugema, mõtlema, töötlemata ja vastama. Et nad ikka kirjutavad ju direktorile, kellele sa veel kirjutad eksle. /Koolijuht 5/

Positiivse kogemusena oskavad koolijuhid tagantjärele öelda, et nad on uhked, kui kiiresti suudeti siiski reageerida. Erinevad digilahendused võeti kiiresti kasutusse ja nii koolipere kui ka paljude vanemate suhtumine oli väga inimlik. Mõisteti, et koolil ei ole kõikidele küsimustele vastuseid ning üheskoos saadi raskest algusest üle.

Eks ole mitu aastat juba räägitud digipöördest, siis tuli see digipööre ära teha paari nädalaga ja kõik said hakkama. /Koolijuht 2/

Koroonakriisi algus oli koolijuhtide jaoks ehmatav, sest keegi ei teadnud mida otseselt teha. Siiski tuntakse uhkust selle üle, kui kiiresti suudeti hakata tegutsema.

Kriisis orienteerumine - koroonakriisi keskpaik

Koolijuhid arvasid üksmeelselt, et kui esialgne ehmatus üle läks, siis hakkasid välja kujunema juba kindlad praktikad. Infokirjad muutusid konkreetsemaks ja tihedamaks ning veebikoosolekud olid tavaline nähtus. Uued kommunikatsioonipraktikad võeti kiiresti omaks ning tekkisid uued probleemid, kui neid tagasi hakati muutma. Üks koolijuht kirjeldas olukorda, kuidas ta lisas kooli Facebooki lehele igapäevaselt statistikat kooli positiivsetest testitulemustest ning kui tulemus oli juba mitu päeva null olnud, otsustas ta seda ühel päeval mitte postitada. Sellele järgnes mitme lapsevanema küsimus „Mida kool varjab?“.

Kui sa annad inimesele näiteks kümme eurot palka juurde, ta ei pane seda tähelegi, aga võtad euro vähemaks, kohe on kisa taevani. Inimesed harjusid osade asjadega väga kiiresti ära ja arvan, et tekib veel neid asju, millest pärast kriisi loobuda ei taheta. /Koolijuht 6/

Positiivse kogemusena leiti, et kriisi käigus on kõik palju õppinud ja viirusega õpiti samuti koos elama. Kõik olid sunnitud oma mugavustsoonist välja astuma ning kohanema uue olukorraga. Koolijuhid tunnistasid, et see oli keeruline aga aitas mõista, et kui hoida fookus paigas ja selgitada erinevate tegevuste või reeglite vajadust, siis saadakse kõigega hakkama.

Ühelt poolt on kriis hästi keeruline, aga teiselt poolt on see selline survestav muutustele ja ega kõik muutused ei ole alati halvad. Ma arvan, et ma hakkame vaikselt nägema igas valdkonnas seda, kuidas oleme nüüd kogemuse võrra rikkamad. /Koolijuht 3/

Kriisis orienteerumine tähendas koolijuhtide jaoks edasiminekut ehmatuses, kuid sellest hoolimata oli olukord keeruline. Erinevad huvirühmad muutusid nõudlikumaks, kuid hakati nägema uusi kogemusi kui kriisi positiivset tagajärge.

Tagasivaade kriisile – hetkeseis

Hetkel on koolijuhtide emotsioon positiivne ning üldine sõnum on „Saime ju hakkama!“ . Mitmed neist vaatavad siiski tagasi ja peamise negatiivse kogemusena nähakse siiani valitsuse kommunikatsioon, mis puudutas haridusasutusi. Tunnistati, kuidas oli näha, et valitsus ei tea, mis

koolides toimub ja mida on üldse võimalik teha. Erinevalt linnavalitsuse infost, ei saa uuringus osalenud koolijuhid öelda, et valitsuse info kasutegur suur oleks olnud.

Õeldi, et see, mis tuleb ministeeriumist ja haridusosakonnast, suhtuge sellesse kriitiliselt, kõike ei pea kõige punktuaalselt täitma. Ja kohati saigi nii tehtud, et muidu oleks täitsa lolliks läinud. Mis puudutab seda koroonainfot, mis tuli ministeeriumi poolt ja mis tuli terviseametilt, need võisid olla täiesti vasturääkivad asjad. /Koolijuht 6/

Üks koolijuht arvas, et nagu pedagoogidele kombeks, näevad nad kõikjal õppimisvõimalust ning nii ka hetkel. Üksmeelselt nõustatakse, et olukord oli keeruline, kurnav ja segane, kuid see, et sellega saadi hakkama, on andnud kindlust. Lisaks tunnistati, et keegi ei taha uut lainet, kuid selleks ollakse nüüd siiski paremini valmis. Neil on nüüd olemas stsenaarium, mille järgi toimida, ning erinevad huvirühmad teavad, mis neid ees ootab. Kuigi koolijuhid suhtlesid tihedalt ka enne koroonakriisi, siis on aastatepikkune kriisiolukord näidanud veelgi, kui oluline roll on pideval suhtlusel ning et koos saadakse keerulistest situatsioonidest jagu. Lisaks tunnistati, et see kriis on parandanud kohti, mille muutuse vajalikkusest polnud keegi isegi teadlik. Üleminekud erinevatele platvormidele ning sõnumite ülesehitus ja saatmise sagedus – need muutused kutsus küll esile koroonakriis, kuid need muutsid suhtluse nii lapsevanemate, kolleegide kui ka õpilastega tõhusamaks.

Suutsime jääda kahe jalaga maa peale. Muutusime vastavalt vajadusele, mis ei ole halb. Osad muutused olid ebamugavad, aga teised hädavajalikud. /.../ Eks me näeme, mis need tulemused tulevikus on, sest see on praegu unikaalne katse, kuidas see kõiki erinevaid asju pikemas perspektiivis mõjutas. /Koolijuht 7/

Seega on näha, et kõik muutused ei ole ilmtingimata halvad ning teatud aspektid vajasisid muutust juba ammu. Kuigi koolijuhtidel on siiani meeles riigitasandi konarlik infovahetus, keskendutakse hetkeseisule ja toimunud arengule.

4. JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON

Bakalaureusetöö eesmärgist lähtuvad uurimisküsimused olid järgmised:

- 1) Milliseid muutuseid koolide kommunikatsioonipraktikates kirjeldavad koolijuhid seoses koroonakriisiga?
- 2) Kuidas hindavad koolijuhid koolide ja nendega seotud institutsioonide toimetulekut koroonaaegse kommunikatsiooniga?

Järelduste ja diskussiooni peatükis vastan töö uurimisküsimustele kõrvutades tulemusi teooriaga. Teises alapeatükis tuuakse välja uurimuse piirangud ja töö praktiline väärtus.

4.1 Järeldused ja diskussioon

Uurimuse eesmärgist ja püstitatud uurimisküsimustest toon selles peatükis välja olulisemad uurimistulemused, mille põhjal tehtud järeldusi seostan teoreetilise materjaliga. Teen peamised järeldused lähtuvalt uurimisküsimuste järjekorrast.

4.1.1 Muutused koolide kommunikatsioonipraktikates seoses koroonakriisiga koolijuhtide perspektiivist

Muutused informatsioonis

Kõik uuringus osalenud koolijuhid tunnistasid suuri ja sisulisi muutusi kommunikatsioonipraktikates. Tulenevalt asjaolust, et hariduskommunikatsioon on erinevate tasandite tõttu mitmekihiline (Aab, 2015) ja mitmete sihtrühmade tõttu ka tavaolukorras keeruline (Pleggenkuhle, 2017), siis koroonakriisist tingitud teadmatus raskendas seda veelgi. Koolijuhid selgitasid, kuidas muutustega mindi küll kaasa ja mõisteti nende vajadust, kuid see oli keeruline ja nõudis koolijuhtidelt endilt palju süvenemist. Seda kinnitab asjaolu, et üldjuhul puudub üldhariduskoolidel kommunikatsioonispetsialisti ametikoht ning koolitöötajate teadmised ja kogemused oskuslikuks kommunikatsiooniks on ebaühtlased (Tikerperi, 2020).

Tõhus kommunikatsioon on sihtrühmapõhine, mis tähendab, et koolist välja saadetav informatsioon peaks arvestama erinevas vanuses õpilaste ja erinevate hoiakute ja kogemustega lapsevanematega (Tikerperi, 2020). Aab (2015) toetab seda mõtet ka kriisikommunikatsiooni aspektist, et riiklikult tasandilt tuleb koolile vahendaja roll, mis eeldab info edastamist sihtrühmadele arvestades nende erisusi. Uuringus osalenud koolijuhid mõistsid sihtrühmade

vajadusi hästi ning sellest lähtuvalt muudeti koolist välja saadetavate kirjade ülesehitust. Mitmel korral tunnistati, et varem saadeti umbmäärase pealkirjaga pikkasid kirju, kuhu oli koondatud kolm-neli erinevat teemat, kuid nüüd mõeldi sõnumid põhjalikumalt läbi, pealkirjastati kiri konkreetsemalt ja püüti edasi anda olulisem teave ilma emotsioonideta. Koolijuhid mõistsid konkreetse ja asjakohase informatsiooni olulisust, mis Reynolds (2014) arvates on hädavajalik kriisikommunikatsioonis.

Nii kriisikommunikatsiooni (vt Aab, 2015) kui ka üldiselt hariduskommunikatsiooni (vt Tikerperi, 2020) aspektist on oluline arvestada sihtrühmade erisustega. See mängis olulist rolli nii sõnumite ülesehituses nagu eelpool mainitud kui ka informatsiooni jagamises, mis on oluline kriisikommunikatsiooni kontekstis, kus eesmärgiks on kriisiolukord lahendada (Kriisikommunikatsiooni..., 2021). Coombs (2015) leiab, et kriisikommunikatsiooni üks kahest peamisest strateegiast on informatsiooni haldamine, mis seisneb usaldusväärse teabe kogumises ja selle levitamises. Sellest tulenevalt valisid koolijuhid hoolikalt, millist informatsiooni jagada, kui sageli seda teha ning milliste kanalite kaudu.

Intervjuude põhjal ei saa öelda, et oli olemas üks kindel lahendus, mis sobib kõigile. Kui valdavalt oldi ühel arvamusel, et kindlad praktikad peavad muutuma, siis detailides esines erinevusi. Seega nägid mitmed koolijuhid Facebooki kui tõhusat kanalit informatsiooni jagamiseks, kust saadakse vajalik info kiiresti kätte. Samas tunnistati mitmel korral, et Facebook on kaotanud oma tähtsuse. Sarnaselt erinevad arvamused puudutasid ka kooli kodulehekülje funktsiooni.

Suhtlus erinevate huvirühmadega

Koolijuhid kirjeldasid koolitöötajaid kui häid partnereid, kes mõistsid olukorra tõsisust ja olid väga vastutulelikud. Lisaks õppetöö ümber korraldamisele, hakkasid õpetajad 2021. aasta sügisel klassiruumides juhendama kiirtestimist. See sai ajakirjanduses palju tähelepanu ning mitmes aramusloos väljendati selle suhtes pahameelt – „Mina olen matemaatikaõpetaja, mitte meditsiinitöötaja“ (Veelmaa, 2021, vt veel Venta, 202; Saar, 2021). Koolijuhtide sõnul võeti aga tegelikkuses see koolides hästi vastu, sest see pakkus õpetajatele kindlust oma tervise osas. Koolijuhid kirjeldasid, kuidas nad selgitasid inimlikult selle vajadust ja tegid koos õpetajatega aulas kogu protseduuri läbi, et neil oleks mugavam õpilasi juhendada. Siin on oluline roll just juhtimisel, mille käigus jõutakse kaaslaste abil ühiste eesmärkideni (Chemers, 2001). Samamoodi oli see ka praktikas, kus koolijuht oli küll juhtival positsioonil, kuid poleks suutnud olukorda ohjata ilma toetava koolipereta. Ka Chemers (2001) kirjeldab juhtimist kui protsessi, mis eksisteerib

vastusena kollektiivsele vajadusele ning tugineb teiste abile ja nende kasutamisele. Koolijuhid kinnitasid, et kindlat strateegiat suhtlemisel ei kasutatud vaid lapsevanematega, aga ka õpetajatega oli vaja suhelda teisiti. Õpetajad olid väga vastutulelikud ja mõistvad, kui kindlate protsesside ja muutuste vajadus lahti selgitati.

Tirri jt (2021) on Eesti koolijuhtimise ühe väljakutsena välja toonud lapsevanemate surve koolile. Suurt survet tundsid koolijuhid ka koroonakriisi ajal, mis oli nende sõnul kohati põhjendatud, sest kõik olid teadmatuses ja otsisid vastuseid. Osad koolijuhid täheldasid aga muutust lapsevanemate käitumises nendega suhtlemisel – mida leebemaks läks olukord viirusega, seda kriitilisemaks muutus vanemate poolne tagasiside. Riigikantselei (2018) kriisikommunikatsiooni kuldreeglitest on hariduskommunikatsioonis oluline osa osapoolte koostööl ning koolijuhtide sõnul oli see lapsevanemate nõudlikkuse tõttu raskendatud. Mõistva suhtumise asemel võrreldi kooli tegevust teiste koolide ja asutuste omadega jättes tähelepanuta nende eripärad. Ilmar Raag (2021) kirjeldab seda kui kommunikatsiooni pikaajalise mõju ebaõnnestumist, kui keskkond ei toeta enam kommunikatsiooni. Kui alguses peeti piirangutest valdavalt kinni, siis see tugines teadmatusest tulenevalt valitsusekommunikatsiooni usaldamisele. Kui aga pikalt lubatud musta stsenaariumit polnud näha, siis hakkasid inimesed nõudma piirangute leevendamist.

Hariduskommunikatsioon töötab kolmel omavahel seotud tasandil:

- 1) makrotasand – riiklik plaan ja läbirääkimised;
- 2) mesotasand – riikliku poliitika elluviimise jälgimine praktikas (kohalik omavalitsus);
- 3) mikrotasand – koolid, kogukonnad (Hunt, 2007).

Väliste huvirühmadena määratlesid koolijuhid Valitsuse, Terviseameti, Haridus- ja Teadusministeeriumi ja Tartu Linnavalitsuse. Koolijuhtide arvamused ja kogemused ühtivad ajakirjanduses avaldatud arvamused silma torkava pahameelega valitsuse ja Haridus- ja Teadusministeeriumi suunas (vt Saar, 2021; Veelmaa, 2021; Venta, 2021). Koolijuhid kirjeldasid, kuidas valitsuse info oli segane, mitmeti tõlgendatav ning see jõudis kriisi alguses koolijuhtideni reede õhtuti, mis pikendas viimaste töönaulat. Ka Veelmaa (2021) tõdes, et nii lapsed kui ka lapsevanemad olid väsinud ja segaduses ning koolid teadmatuses. See teadmatuse ja võimetuse informeerida lapsevanemaid ja koolitöötajaid takistas ka kriisikommunikatsiooni strateegia tõhusat järgimist. Lisaks osapoolte koostööle on kriisikommunikatsiooni kuldreeglitest olulisel kohal katteta lubaduste andmise vältimine, kiire, ent läbimõeldud reageerimine ning väljastatava

info kontroll ja regulaarsus (Riigikantselei, 2018). Koolijuhid kinnitasid, et valitsuse kommunikatsioon paranes ajaga, kuid siis hakati juba koolidele suuremat iseseisvust võimaldama ehk valitsuse juhised ei saanud enam suurt tähelepanu. See sundis haridusasutusi tegema otsuseid lähtuvalt oma koolist ehk otsused olid erinevad ning puudus kindel ühtne korraldus.

Erinevalt valitsusest kiideti linnavalitsuse kommunikatsiooni. Linn organiseeris koolijuhtidele iga nädalased veebikoosolekud, kus osalesid ka Terviseameti ja Haridus- ja Teadusministeeriumi esindajad. Linnavalitsuselt tulnud informatsioon oli nende sõnul läbinud kindla filtri ehk seal tulid juba konkreetseid ja asjalikud juhised ja otsused. Linn võimaldas koolijuhtidele ka rohkem vabadust oma kooli osas otsustada. See oli ühest küljest tervitatud, sest koolide olukorrad olid erinevad ja üks juhis ei sobinud alati kõigile. Nusche jt (2009) selgitavad aga, et koolidele suurema autonoomia võimaldamine otsustamisel on koolijuhtide suurenenud töökoormuse põhjuseks. Lisaks hoidsid Tartu koolid väga kokku. Koolijuhtide sõnul oli see tugi vajalik, sest juhiositsioonil ollakse sageli oma muredega üksinda. Ka teadusuuringud (Leithwood jt, 2008; Robinson jt, 2007) toetavad laialdaselt tunnustatud seisukohta, et juhtimiskvaliteet on positiivse koolikeskkonna loomisel otsustava tähtsusega. Koolijuhtide sõnul on juhtide omavaheline kogemuste võrdlemine ja toetamine hädavajalik.

4.1.2 Koolijuhtide hinnang koolide ja nendega seotud institutsioonide toimetulekule koroonaaegse kommunikatsiooniga

16. märtsist olid kõik Eesti koolid distantsõppel (HTM, 2020c) ning mitte kellegi polnud ettekujutus, mis edasi hakkab saama. Koolijuhid kirjeldasid, et sel hetkel oli teadmatus ja hirm kõige suurem, kuid tulenevalt sellest, et kõik olid kodus, siis oli ka vähe informatsiooni, mida jagada. Pigem toimus suhtlus õpetajatega ning tegeleti tehniliste probleemide lahendamisega (lastele arvutid, õpetajatele keskkonnad). Haridusasutuste kontekstis on tegemist mitmetasandilise kommunikatsiooniga (Hunt, 2007), ning ühe lüli kehvem sooritus mõjutab igat asjaosalist. Koolijuhid ei olnud rahul valitsuse kommunikatsiooniga ning nad ei saanud seal infot ja tuge, mis nad koolide tegevuse ja tõhusa õppetöö säilitamiseks vajasisid. Veebikoosolekute näol said koolijuhid vajaliku toe linnavalitsuselt ja teistelt koolijuhtidelt. Riigikantselei (2018) sõnul seisneb edukas kriisikommunikatsioon põhjalikus ettevalmistuses, vastutuse selges jaotuses ja osapoolte vahelises koostöös. Koolijuhtide sõnul toimus edukas kriisikommunikatsioon vaid kohaliku omavalitsuse tasandil.

Koolijuhtimise üks väljakutsetest on kogukonna arendamine, mis hõlmab koostööd nii õpetajate, perekondade kui ka õpilastega (Tirri, 2021). Kogukonna aspektist tulenevalt kiitsid koolijuhid lapsevanemate ja õpetajate vastutulelikkust, mis näitas, et kooli ei vaadatud kui eraldiseisvat asutust, mis peaks oskama vastata kõikidele küsimustele, vaid pigem üht osa kogukonnast, kus ollakse samuti teadmatuses ja tehakse endast kõik, et säilitada normaalsus.

Koroonariisi keskpaik – kriisis orienteerumine

2020/2021 õppeaastal tulid päevakord piirkondlikud erisused ja ka koolisisesed erinevused, kus osad klassid olid distantsil ja teised mitte. Sel hetkel olid kõik juba digilahendustega harjunud, kuid õppeaasta eesmärgiks oli vältida distantsõpet. Siiski suleti 2020. aasta detsembris järjekordselt kõik koolid, mis tähendas olukorda, kus kõigil oli võrdselt halb ning õpetajatel töökoormus on märgatavalt suurem, sest viimased pidid õppetööd jätkama hübriidõppes ja arvestama põhikooli ja gümnaasiumi erisustega (Adamson, 2020). Koolijuhtide sõnul olid aga inimesed mingil määral juba olukorraga harjunud ja digilahendused olid omaks võetud. Lisaks tõdesid nad, et kord koolis, kodus kodus, siis osad koolis, osad kodus lahendus tekitas kõigile suurt pinget ja lisatööd.

2021. aasta sügisel alustati kiirtestimisega, mis võimaldas vältida suuremal osal distantsõpet, kuid nõudis ametijuhendi välist panust õpetajatelt. Kuigi koolijuhtide sõnul said õpetajad sellega hästi hakkama ja mõisteti, et see on kõigi tervise huvides vajalik, siis see ei olnud valitsuse hea teavitustöö tulemus. Teavitustöö tegemine jäi koolijuhtide teha ning valitsus piirdus vaid suunistega, kuidas protseduuri teha. Venta (2021) selgitas aga, et juhised selle osas, mida teha positiivse õpilasega, kuidas tagada privaatsus ning kuidas hinnata valepositiivsete tulemuste võimalust, olid puudulikud.

Positiivse kogemusena tunnistati, et mitmed muutused, mida koroonakriis nõudis, olid tegelikkuses suure kasuteguriga. Kriisikommunikatsiooni juures on hädavajalik roll selgel informatsioonil, mida on kerge tarbida ning mis on ühtmoodi mõistetav (Riigikantselei, 2018; Reynolds, 2014). Koolijuhid tajusid seda hästi ning vajadusest lähtuvalt muudeti kirjade sisu ja ülesehitust. Lisaks täiendati tehnoloogilisi teadmisi ja oskusi.

Hetkeseis – tagasivaade kriisile

Intervjuu hetkel (aprill 2022) tunnistasid koolijuhid, et valitsuse kehv kommunikatsioon on põhjus, miks alguses korraliku süsteemi kujunemine kaua aega võttis. Aab (2015) selgitab, et riiklikult

tasandilt tuleb haridusasutusele ka vahendaja roll, mis eeldab info dekodeerimist ning sihtrühmadele edastamist. Koolijuhid täheldasid aga info mitmeti tõlgendamise võimalust ning sellest tulenevalt oli keeruline seda sihtrühmadele edastada.

Praeguseks on segadusest ja teadmatuses saanud „uus normaalsus“. Intervjuu ajal olid koolijuhid positiivselt meelestatud, ning tundsid, et saavad mitmele tegevusele ja otsusele uhkusega tagasi vaadata. Suur roll selles oli koolide autonoomial, mis võimaldas teha ühe kooli ja selle olukorra kontekstist lähtuvaid otsuseid (Hunt, 2007; OECD, 2014). Koolijuhid nõustusid, et hoolimata raskest algusest on sellest läbi tulnud ning selle käigus isegi omandatud uusi teadmisi. Kuigi keegi uut lainet ei oota, siis kinnitavad koolijuhid, et selleks ollakse nüüd paremini valmis ja koolid on kujundanud enda jaoks n-ö stsenaariumi, mida järgida.

4.2 Uurimistöö piirangud ja töö praktiline väärtus

Käesolevas töös on mitmeid piiranguid. Esimese piirangu tingib kvalitatiivsete uuringute eripära, mis ei võimalda tulemuste üldistamist kõikidele koolidele.

Teise piirangu seab töö teemale vastava kirjanduse ja uurimuste teatud vähesus Eesti kontekstis, mis sai selgeks teoreetilise materjali läbitöötamisel. See tähendab, et teoreetilise materjali võrdlemine kitsama kontekstiga võib tõstatada vaieldavaid aspekte.

Kuigi töö tulemusi ei saa üldistada Eesti koolidele, seisneb töö praktiline väärtus suuresti üldhariduskoolide kommunikatsioonitegevuse mõistmises koroonakriisist tingitud muutuste kontekstis. Kindlasti on uuringus osalenud koolide tööst tuttavaid olukordi ka paljudel teistel koolidel, sest riikliku info ja üldiselt erakordse tervisekriisiga puutusid kokku kõik üldhariduskoolid. Lisaks seisneb töö väärtus asjaolus, et koolid pole varem kunagi pidanud tegelema koroonakriisist tingitud kriisikommunikatsiooniga. Kuna tegu on teadaolevalt esimese uurimusega Eestis, mille fookus on just koroonakriisist tingitud koolide muutunud kommunikatsioonipraktikatel, siis võib praktilise väärtusena näha alust teema edasisteks uurimusteks. Edasi on võimalus uurida nii teise omavalitsuste koolide kogemusi ja toimetulekut samas kontekstis kui ka seda, millised koroonakriisi tingitud muutused kommunikatsioonipraktikates olid pikaajalised. Lisaks annab praktilist väärtust koolijuhtide tagasiside välistele huvirühmadele, mis käsitleb seda, mida nendelt oodatakse ning kuidas saaks kommunikatsiooni aspektist paremini.

KOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö eesmärk oli koolijuhtide kogemustele tuginedes välja selgitada, kuidas mõjutas COVID-19 pandeemia koolide kommunikatsiooni ning kuidas hindasid koolijuhid sellega toimetulekut. Täpsemalt tahtsin mõista, millised muutused kommunikatsioonipraktikates esinesid ning kuidas kirjeldasid koolijuhid nii koolide kui ka teiste haridusasutustega seotud institutsioonide toimetulekut selleaegse kommunikatsiooniga.

Eesmärgi saavutamiseks intervjuerisin Tartu põhikoolide koolijuhte. Valimisse olid kaasatud just põhikoolide koolijuhid, sest gümnaasiumiastmes väheneb lapsevanemate kui ühe sihtrühma osakaal märgatavalt. Pidasin vajalikuks andmete analüüsimisel arvestada kõikide huvirühmadega samavääriselt, mis nõudis gümnaasiumiastme valimist välja jätmist. Tulenevalt asjaolust, et koroonakriisi tingitud olukord oli piirkonniti erinev seadsin fookuse ühele omavalitsusele. Tartu valikut toetab ka asjaolu, et viiruse levik oli lisaks Harjumaale kõrgeim just Lõuna-Eestis ja Tartumaal.

Uuringust selgus, et koroonakriis muutis koolide kommunikatsioonipraktikaid märgatavalt. Koolijuhid täheldasid muutusi nii informatsiooni ülesehituses, selle jagamises kui ka suhtluses erinevate huvirühmadega. Nad tunnistasid, et informatsioon muutus tulenevalt vajadusest konkreetsemaks ja lühemaks. Lisaks hakati infot jagama tihedamini ning vaadati üle, milliste kanalite kaudu millist informatsiooni jagatakse.

Lisaks täheldati muutust ka suhtluses erinevate huvirühmadega. Suhtlus koolitöötajatega sujus ilma tõrgeteta, millele aitas kaasa koolipersonali mõistev suhtumine ja kokkuhoidmine. Osa koolijuhtidest kirjeldas lapsevanemaid kui häid partnereid, kes olid mõistvad ja valmis koostööks, kuid samas tunnistati mitmel korral pigem keerukaid olukordi lapsevanematega suhtlemisel – mida kergemaks läks olukord viirusega, seda nõudlikumaks lapsevanemad muutusid ning omaette probleemid tekkisid erinevatest hoiakutest ja uskumustest. Uuringus osalenud koolijuhid jagasid välised huvirühmad kõnealusel olukorras kaheks – kohalik omavalitsus ning valitsus. Ühiselt kiideti suhtlust linnavalitsuse kui koolipidajaga, kelle korraldatud veebikoosolekud aitasid hoida Tartu koolijuhte ühes infoväljas. Valitsuse kommunikatsiooniga ei olnud rahul mitte ükski kool, sest juhised olid mitmeti tõlgendatavad või puudulikud.

Koolijuhtide hinnangul koolid said olukorraga siiski hästi hakkama ehk hoolimata keerulisest algusest, võtsid koolid kiiresti vajalikud meetmed kasutusele. Hetkel vaatasid nad kriisile tagasi ning tunnistasid, et koroonakriis andis sisendit kommunikatsioonialastele muudatustele, mis

oleksid olnud vajalikud ka ilma pandeemiata. Lisaks arvati, et see oli hea kogemus ning uueks kriisiks ollakse paremini valmis.

Koroonakriisi mõju Eesti hariduskommunikatsioonile on vähe uuritud ning peamiselt keskenduvad uuringud laiemalt distantsõppele (mis teatud määral hõlmab ka kommunikatsiooni). Minu töö on ühe omavalitsuse kontekstis sisendiks nii koolide kriisikommunikatsiooni strateegia väljatöötamisele kui ka tagasisideks kohalikele omavalitsustele ja valitsusele. Mõistagi oli COVID-19 pandeemia tingitud teadmatus keeruline igale organisatsioonile. See tähendab aga, et nüüd on võimalus koguda andmeid, teha nende põhjal järeldusi ning rakendada vajadusel teatud meetmed (nt kriisikommunikatsiooni plaan koolidele või osa üldisest kriisistrateegiast).

SUMMARY

Tartu middle schools' experiences with changes in communication practices due to the corona crisis

The aim of the bachelor's thesis was to find out, based on the experience of school leaders, how the COVID-19 pandemic affected the school's communication and how the school leaders assessed coping with it. In particular, I wanted to understand which changes had taken place in communication practices and how the school leaders described handling communication at that time with schools and other educational institutions.

To achieve this goal, I interviewed the principals of Tartu's middle schools. In this research, only middle schools' leaders were included, because the role of parents as a receiving end is significantly decreasing in high school. I considered it necessary to take into account all stakeholders on an equal footing when analysing the data, which required the exclusion of the high school level. Due to the fact that the situation regarding the corona crisis differed from region to region, I focused on one local government. Choosing Tartu is also supported by the fact that in addition to Harju County, the spread of the virus was highest in Southern Estonia and Tartu County.

The study found that the corona crisis significantly changed the schools' communication practices. School leaders observed changes in the structure of information, its sharing and communication with various stakeholders. They acknowledged that the information became more specific and shorter when needed. In addition, the channels which the information went through were reexamined and the flow became more frequent.

Furthermore, changes in communication with various stakeholders were observed. Communication with the schools' staff went smoothly, which was facilitated by their understanding attitude and cohesion. Some school leaders described parents as good partners who were understanding and willing to cooperate, but on several occasions they acknowledged a change towards a declining trend in their communication with parents - the easier the situation became with the virus, the more demanding the parents became. Separate problems arose from differences regarding values and beliefs. The school leaders who participated in the survey divided the external stakeholders into two groups - the local government and the government. The communication with the city government as a school administrator, whose online meetings helped to keep Tartu's school leaders in one information field, was praised. None of the schools were

satisfied with the overall government's communication because the guidelines were open to interpretation or incomplete.

According to the school leaders, the schools did well, in spite of the difficult start, the schools quickly took the necessary measures. At the moment, they looked back at the crisis and acknowledged that the corona crisis provided input for the changes in communication that would have been necessary even without the pandemic. In their opinion, this was a good experience and prepared them for the possible new crisis.

There has not been much research done on the impact of the corona crisis on Estonia's educational communication and the existing studies focus mainly on distance learning (which to some extent also includes communication). In the context of one local government, my work is both an input to the development of a school crisis communication strategy and a feedback to local governments and the government. Of course, the uncertainty caused by the COVID-19 pandemic was difficult for any organization. However, this means that it is now possible to collect data, draw conclusions and implement certain measures if necessary (e.g. a crisis communication plan for schools or part of an overall crisis strategy).

KASUTATUD KIRJANDUS

Aab, A. (2015). Hariduskommunikatsioon Eestis: praktikad ja võimalused. *Kaja*, 25, 7-9.

Boin, A., 't Hart, P., McConnell, A., ja Preston, T. (2010). Leadership style, crisis response and blame management: the case of Hurricane Katrina. *Public Administration*, 88, 706–723. doi: 10.1111/j.1467-9299.2010.01836.x

Chadwick, B., Stewart, K., Treasure, E. ja Gill, P. (2008). Methods of data collection in qualitative research: interviews and focus groups. *British dental journal*, 204(6), 291-295.

Chemers, M. M. (2001). Leadership effectiveness: *An integrative review*. M. A. Hogg, R. S. (toim), *Blackwell handbook of social psychology: Group processes* (lk 376–399). Oxford: Blackwell.

Coombs, W. T. (2015). The value of communication during a crisis: Insights from strategic communication research. *Business Horizons*. doi: 10.1016/j.bushor.2014.10.003

Coombs, W. T. ja Holladay, S. J. (2010). *The Handbook of Crisis Communication*. New Jersey: Blackwell Publishing.

Eisen, L. (2021). Segadus testimisega. Pajula: koolijuhid peavad mõistlikuks testi tegemise hommikul kodus, et haige laps ei jõuaks kooli. *Pealinn*, 2. november. Kasutatud 09.01.2022, <https://pealinn.ee/2021/11/02/pajula-koolijuhtide-jaoks-on-kusimus-kuivord-moistlik-on-selline-testimine/>

Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107-115.

Haridus- ja Teadusministeerium haridusasutustele: lähtuge Terviseameti infost ja soovitudest. (2020a). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekül*, 27. veebruar. Kasutatud 20.12.2021, <https://www.hm.ee/et/uudised/haridus-ja-teadusministeerium-haridusasutustele-lahtuge-terviseameti-infost-ja-soovitudest>

Haridus- ja Teadusministeerium haridusasutustele: olge valmis vajadusel õppetööd ümber korraldama. (2020b). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekül*, 6. märts. Kasutatud 20.12.2021, <https://www.hm.ee/et/uudised/haridus-ja-teadusministeerium-haridusasutustele-olge-valmis-vajadusel-oppetood-umber>

Haridus- ja Teadusministeerium: kontaktõpe pärast 15. maid on pigem erandlik, kõik õpilased ei pea kooli minema. (2020e). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekülg*, 15. aprill. Kasutatud 20.12.2021, <https://www.hm.ee/et/uudised/haridus-ja-teadusministeerium-kontaktõpe-parast-15-maid-pigem-erandlik-koik-opilased-ei-peat>

Haridus- ja Teadusministeeriumi ning Terviseameti soovitusel korraldamisel koroonaviiruse leviku tingimustes. (2020h). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekülg*, 22. september. Kasutatud 21.12.2021, https://www.hm.ee/sites/default/files/htmi_ja_terviseameti_sovitused_oppetoo_korraldamiseks.pdf

Haridus- ja teadusminister: riigieksamid on sellel õppeaastal vabatahtlikud. (2020g). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekülg*, 4. mai. Kasutatud 21.12.2021, <https://www.hm.ee/et/uudised/haridus-ja-teadusminister-riigieksamid-sellel-oppeaastal-vabatahtlikud>

Haridusasutused võivad alustada osalist kontaktõpet alates 15. mais. (2020f). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekülg*, 5. mai. Kasutatud 21.12.2021, <https://www.hm.ee/et/uudised/haridusasutused-voivad-alustada-osalist-kontaktõpet-alates-15-maist>

Hunt, F. (2007). *Communications in Education*. UK: Centre for International Education, University of Sussex

Infokiri: 11. märtsist kehtima hakkavad piirangud, erisused HEV õpilastele, koolieelsete lasteasutuste töökorraldus, toetusmeetmed õppijatele ja õpetajatele. (2021c). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekülg*, 10. märts. Kasutatud 25.12.2021, https://www.hm.ee/sites/default/files/2021.03.10_ringkiri_nr_9.pdf

Infokiri: algas koolitöötajate vaksineerimine, põhikooli lõpueksamid ja gümnaasiumi riigieksamid toimuvad. (2021b). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekülg*, 9. veebruar. Kasutatud 25.12.2021, https://www.hm.ee/sites/default/files/2021.02.09_ringkiri_nr_5.pdf

Infokiri: hariduselu piirangud pärast 10. jaanuari. (2020j). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekülg*, 30. detsember. Kasutatud 24.12.2021, https://www.hm.ee/sites/default/files/2020_12_30_ringkiri.pdf

Infokiri: haridusvaldkonna piirangud alates 25. jaanuarist. (2021a). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekül*, 22. jaanuar. Kasutatud 24. detsember, https://www.hm.ee/sites/default/files/2021.01.22_ringkiri_nr_3.pdf

Infokiri: maski kandmise kohustus asendub 2. juunil soovitusel. (2021e). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekül*, 1. juuni. Kasutatud 25.12.2021, https://www.hm.ee/sites/default/files/2021.06.01_ringkiri_maski_kandmise_sovitus.pdf

Infokiri: piirangud pärast 26. aprilli ja 3. maid, reisi piirangud, kriisitoetus. (2021d). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekül*, 23. aprill. Kasutatud 25.12.2021, https://www.hm.ee/sites/default/files/2021.04.23_ringkiri_piirangud_parast_26_aprilli_ja_3_maid.pdf

Infokiri: uuendatud juhised, muudatused lihtsustatud karantiini tingimustes koolides, huvihariduses ja noorsootöös, COVID-19 teemad küsimine, kiirtestimine koolides, infomaterjalid. (2021f). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekül*, 28. oktoober. Kasutatud 01.01.2022, https://www.hm.ee/sites/default/files/infokiri_28102021.pdf

Jin, Y., Meng, J., ja Berger, B. (2017). The influence of communication leadership qualities on effective crisis preparedness strategy implementation: insights from a global study. *Communication Management Review* 2, 8–29. doi: 10.22522/cmr20170118

Kalmus, V., Masso, A. ja Linno, M. (2015). Kvalitatiivne sisuanalüüs. K. Rootalu, V. Kalmus, A. Masso, ja T. Vihalemm (toim), *Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibook*. <https://samm.ut.ee/kvalitatiivne-sisuanalyys>

Kriisikommunikatsiooni arendamine. (2021). Riigikantselei kodulehekül, 23. märts. Kasutatud 01.01.2022, <https://riigikantselei.ee/valitsuse-too-planeerimine-ja-korraldamine/valitsuskommunikatsioon/kriisikommunikatsioon>

Laherand, M.-L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: Sulesepp.

Leithwood, K., Harris, A. ja Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*. 28 (1), 27-42.

Lomp, L.-E. (2020). Mailis Reps astub tagasi. *Postimees*, 20. november. Kasutatud 09.01.2022, <https://www.postimees.ee/7114961/mailis-reps-astub-tagasi>

Longmuir, F. (2021). Leading in lockdown: Community, communication and compassion in response to the COVID-19 crisis. *Educational Management Administration and Leadership*. doi: 10.1177/17411432211027634

Luthra, A. (2015). *Effective Leadership is all about Communicationg Effectively: Connecting Leadership and Communication*. Research Gate. Kasutatud 20.05.2022, https://www.researchgate.net/publication/307598681_Effective_Leadership_is_all_about_Communicating_Effectively_Connecting_Leadership_and_Communication

Mayring, P. (2014). *Qualitative content analysis: theoretical foundation, basic procedures and software solution*. Kasutatud 22.05.2022, https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/39517/ssoar-2014-mayring-Qualitative_content_analysis_theoretical_foundation.pdf?sequence=1&isAllowed=y&lnkname=ssoar-2014-mayring-Qualitative_content_analysis_theoretical_foundation.pdf

Ministeeriumi juhtimine ja töötajad. (i.a). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekülj*. Kasutatud 09.01.2022, <https://www.hm.ee/et/ministeeriumi-ajalugu>

Minister Mailis Reps: kooliaasta algab võimalikult tavapäraselt, digipöörasus on saanud koolielu osaks. (2020i). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekülj*, 19. august. Kasutatud 24.12.2021, <https://www.hm.ee/et/uudised/minister-mailis-reps-kooliaasta-algab-voimalikult-tavaparaset-digipoorasus-saanud-koolielu>

Muffet-Willett, S., ja Kruse, S. (2009). Crisis leadership: past research and future directions. *Journal of Business Continuity and Emergency Planning* 3, 248–258. Kasutatud 20.05.2022, <https://www.ingentaconnect.com/content/hsp/jbcep/2009/00000003/00000003/art00009>

Murumaa-Mengel, M. (2020). Veebiintervjuud, projektiivtehnikad ja loovuurimismeetodid. A. Masso, K. Tiidenberg, A. Siibak (toim), *Kuidas mõista andmestunud maailma? Metodoloogiline teejuht* (707-738). Tallinn: Tallinna Ülikooli kirjastus.

Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: qualitative and quantitative approaches* (Ed. 7th). Harlow: Pearson Education Limited.

Nusche, D., Moorman, H. ja Pont, B. (2009). *Koolijuhtimise täiustamine 1. osa: Poliitika ja praktika*. Tallinn: Riiklik Eksami- ja Kvalifikatsioonikeskus.

OECD, (2014). *TALIS 2013 Results: An International Perspective on Teaching and Learning*. Prantsusmaa: OECD Publishing.

Pleggenkuhle, J. D. (2017). *Strategic Communication In Public Schools: A Communication Audit Of A Midwestern School District*. Master's thesis. North Dakota State University, communication.

Põhikooli- ja gümnaasiumiseadus (16.04.2021). *Riigi Teataja*. Kasutatud 01.12.2021, <https://www.riigiteataja.ee/akt/113122013021?leiaKehtiv>

Pärast koolivaheaega hakatakse koolides kiirtestima kõiki õpilasi ja õpetajaid kaks kuni kolm korda nädalas. (2021). *Delfi*, 27. oktoober. Kasutatud 01.01.2022, <https://www.delfi.ee/artikkel/94980029/parast-koolivaheaega-hakatakse-koolides-kiirtestima-koiki-opilasi-ja-opetajaid-kaks-kuni-kolm-korda-nadalas>

Raag, I. (2021). Ilmar Raag: COVID-19 kommunikatsioon kriisikommunikatsiooni peeglis. *ERR*, 11. juuni. Kasutatud 02.01.2022, <https://www.err.ee/1608243519/ilmar-raag-covid-19-kommuni-katsioon-kriisi-kommunikatsiooni-pegglis>

Reynolds, B. (2014). *Crisis and Emergency Risk Communication. 2014 Edition*. Kasutatud 01.05.2022, https://emergency.cdc.gov/cerc/ppt/cerc_2014edition_Copy.pdf

Riigikantselei. (2018). *Valitsuskommunikatsiooni käsiraamat*. Kasutatud 01.01.2022, https://vv.valitsus.ee/sites/default/files/valitsuskommunikatsiooni_kasiraamat_pt11.04.2018.pdf

Robinson, V., Hohepa, M. ja Lloyd, C. (2009). *School Leadership and Student Outcomes: Identifying what Works and Why: Best Evidence Synthesis*. Wellington: Mintry of Education.

Rämmer, A. (2014). Valimi moodustamine. K. Rootalu, V. Kalmus, A. Masso, ja T. Vihalemm (toim), *Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas*. <https://samm.ut.ee/valimid>

Saar, M. (2021). Kooliõpetaja: kiirtestimine kuulub koju, mitte klassiruumi. Delikaatsed andmed olgu privaatsed. *Eesti Päevaleht*, 31. oktoober. Kasutatud 01.01.2022, <https://epl.delfi.ee/artikkel/95011843/kooliopetaja-kiirtestimine-kuulub-koju-mitte-klassiruumi-delikaatsed-andmed-olgu-privaaetsed>

Silverman, D. (2000). *Doing qualitative research. Practical hand- book*. London: Sage.

Tammets K., Ley T., Eisenschmidt. E., Soodla P., Sillat P.J., Kollom K., Seitlinger P., Väljataga T. ja Kori K. (2021). Eriolukorrast tingitud distantsõppe kogemused ja mõju Eesti üldharidussüsteemile. *Tallinna Ülikool*. Kasutatud 19.05.2022, https://www.hm.ee/sites/default/files/tlu_raport_distantsope_yldharidus_2810.pdf

Tikerperi, M.-L. (2016). *Suhtekorraldus ja kommunikatsioonijuhtimine koolis riigigümnaasiumite näitel*. Magistritöö. Tartu Ülikool, hariduskorralduse õppekava.

Tikerperi, M.-L. (2020). Mari-Liis Tikerperi: koolid vajavad ja väärivad selgemaid sõnumeid. *ERR*, 11. detsember. Kasutatud 10.01.2022, <https://www.err.ee/1204501/mari-liis-tikerperi-koolid-vajavad-ja-vaarivad-selgemaid-sonumeid>

Tirri, K., Eisenschmidt, E., Poom-Valickis, K. ja Kuusisto, E. (2021). Current Challenges in School Leadership in Estonia and Finland: A Multiple-Case Study among Exemplary Principals. *Education Research International*, 2021, 1-12.

Urlick, A., Carpenter, B. W. ja Eckert, J. (2021). Conforting COVID: Crisis Leadership, Turbulence, and Self-Care. *Frontiers in Education*, 6. doi: 10.3389/feduc.2021.642861

Valitsus muudab põhjalikult koolide tööd koroonaalukorras. (2021). *ERR*, 5. august. Kasutatud 27.12.2021, <https://www.err.ee/1608298518/valitsus-muudab-pohjalikult-koolide-tood-koroonaalukorras>

Valitsuskabinet otsustas viia nakkusohu tõttu haridusasutused distantsõppele. (2020c). *Haridus- ja Teadusministeeriumi kodulehekülj*, 13. märts. Kasutatud 20.12.2021, <https://www.hm.ee/et/uudised/valitsuskabinet-otsustas-viia-nakkusohu-tottu-haridusasutused-distantsoppele>

Veelmaa, A. (2021). Allar Veelmaa: mina olen matemaatikaõpetaja, mitte meditsiinitöötaja. Jätke mind sellest jamast kõrvale. Päris tõsiselt. *Eesti Päevaleht*, 4. november. Kasutatud 01.01.2022, <https://epl.delfi.ee/artikkel/95048697/allar-veelmaa-mina-olen-matemaatikaopetaja-mitte-meditiinitootaja-jatke-mind-sellest-jamast-korvale-paris-tosiselt>

Venta, R. (2021). Rainis Venta: viime testimise koolist koju. *Postimees*, 1. november. Kasutatud 03.01.2022, <https://arvamus.postimees.ee/7375393/rainis-venta-viime-testimise-koolist-koju>

Lisa 1 – intervjuu põhiküsimused

Sissejuhatus, soojendus: Mõeldes tagasi viimastele aastatele – täielikule distantstile, hübriidile, kiirtestimise algusele – siis, kuidas Te oma kooli ajaloos neid aastaid kirjeldaksite?

I plokk – muutunud kommunikatsioonipraktikad

Kuidas koroonakriis üldiselt kooli infovahetust muutis?

Kuidas muutus infovahetus lapsevanematega?

Kuidas muutus suhtlus kolleegidega?

Kuidas tavapärased infokanalid ennast õigustasid?

II plokk – toimetulek muutunud kommunikatsioonipraktikatega

Kuidas koolid üldiselt kriisikommunikatsiooniga hakkama said?

Millised on Teie negatiivsed kogemused seoses muutunud infovahetusega?

Millised on Teie positiivsed kogemused seoses muutunud infovahetusega?

III plokk – väliste huvirühmade juhiste rakendamine praktikas

Kuivõrd selgeks hindate riiklike ja kohaliku omavalitsuse sõnumeid?

Kuidas hindate nende juhiste tõhusust?

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Kristen Orin,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Tartu linna põhikoolide kogemused koroonakriisist tingitud muutustega kommunikatsioonipraktikates“, mille juhendaja on Mari-Liis Tikerperi, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Kristen Orin

23.05.2022