

I. Sissejuhatus

1. Analüüsi eesmärgid ja uurimisküsimused

Eduko analüüsigrandi toetusel läbi viidud analüüs „Kooli innovatsiooni mudelid maakoolide näitel“ toimus 01.09.2010 kuni 31.01.2011 nelja Lõuna-Eesti maakonna koolide baasil.

Analüüsi eesmärgiks oli:

- 1) selgitada maapiirkonna koolide näitel, millised on kooli organisatsiooni sisemised ja väliskeskonna tegurid uuenduste algatamisel ja elluviimisel;
- 2) millised on koolis muutusi soodustavad ja takistavad tegurid;
- 3) kirjeldada süsteemselt innovatsioonijuhtumeid kahest maapiirkonna koolist.

Analüüsi eesmärkide saavutamiseks püstitati järgmised uurimisküsimused:

- 1) millistes tegevustes, töökorralduses, millistel tasanditel avaldub sisuliselt kooli innovatiivsus;
- 2) milline on erinevate koostöövõrgustike mõju innovatsioonile koolis;
- 3) milline on kooli ümbritseva keskkonna ja kogukonna mõju innovatsioonile koolis;
- 4) milliste tunnuste abil kirjeldada kooli innovatsiooni.

Oluliseks lähtekohaks olid innovatsiooni käsitlused, milles on esile toodud uute ideede kasutamine 1) turul konkurentsivõimelise toote või teenuse pakkumiseks, 2) organisatsiooni sisemiste protsesside (tootmine, turundus, tarnimine, juhtimine jne) ümberkorraldamiseks, 3) uue või oluliselt täiustatud tehnoloogia kasutuselevõtmiseks tööstuses, teeninduses või avalikus sektoris (Teadmistepõhine Eesti, 2007: 38); planeeritud muutus eesmärgiga parandada praktikat (Skogen&Sorlie, 1992 Skogen & Holmberg 2004: 116 kaudu); muutus tulemi mõjutajana siis, kui ta hariduspraktikas toimub kolme dimensiooni lõikes: 1) võimalik uue või muudetud *materjali* kasutamine, näiteks õppekava materjalid ja tehnoloogia, 2) võimalik uute õpetamiskäsitluste kasutamine, näiteks uued õpetamisstrateegiad ja käsitlused, 3) võimalik uskumuste muutmine, näiteks teatud konkreetsete programmide või tegevussuundade pedagoogilised eeldused ja teooriad (Fullan, 2006: 28); innovatsioon – uued ideed, mis töötavad, sotsiaalne innovatsioon – uued ideed, mis töötavad sotsiaalsete eesmärkide saavutamisel: määratlus eristab innovatsiooni a) parendamisest, mis viitab väikestele muudatustele, b) loovusest ja leiutamist, mis on innovatsioonis olulised, kuid jätavad kõrvale teostuse ja idee levitamise raske töö (Mulgan et al., 2007: 8); sotsiaalne innovatsioon on laiem mõiste kui organisatsiooni innovatsioon, sisaldades dünaamilist juhtimist, paindlikku organisatsiooni, arukamat töötamist, oskuste ja kompetentsi arendamist, võrgustikutööd organisatsioonide vahel (Pot & Vaas, 2008, pp. 468-473); sotsiaalne innovatsioon tähendab töö organisatsiooni moderniseerimist ja pädevuste täielikku kasutamist eesmärgiga parandada organisatsiooni sooritust ja arendada talente (NCSI); innovatsiooni käsitlemine sotsiaalse protsessina (ja mitte pelgalt administratiivse tegevusena) võimaldab organisatsiooni arendamisse kaasata kogu personali, parandades sellega organisatsiooni innovatsiooni-suutlikkust (Saar, 2009).

Sobivaks juhtumianalüüsi paigaks valiti koolid, kus:

- 1) muutusele on lähenetud kui jätkuvale protsessile,
- 2) muutuste läbiviimiseks on olnud süsteemne ja metoodiline ettevalmistus.

Arvestasime hariduslikult ja sotsiaalmajanduslikult oluliste innovatsioonide sidumist kindlate tingimuste kontekstiga, kuna üks ja sama idee võib omandada erinevates

kogukondades täiesti erineva tähenduse (Loogma, 2008; Kutsehariduse roll teadmusühiskonnas ja innovatsioonimajanduses. *Kutsehariduse I konverents*). Siit tuleneb vajadus vaadelda innovatsioonijuhtumeid koolis süvitsi ja seotuna konkreetse kontekstiga, seda nii analüüsis kui ka innovatsioonimudelite kirjeldamisel.

Üldhariduskoolide innovatsiooniga ei ole innovatsiooniprotsesside ja –mudelite tasandil Eestis varem tegeletud, eraldi fookuses ei ole vaadeldud nimetatud seoses ka maapiirkonna koole. Lisaks analüüsi üldisele eesmärgipüstitusele pakkus meeskonnale huvi empiirilise materjali kogumise käigus ilmnenu innovatsiooni paratamatuse ja innovatsiooni pragmaatilisuse aspekt.

2. Lahknevused taotluses kavandatust

Lisaks planeeritud intervjuudele viidi läbi grüpiintervjuud valitud koolide õpetajatega. Eraldi õpetajate fookusgruppide arutelusid korraldama ajendas tõsiasi, et õpetaja on koolis toimuvate protsesside ühendav lüli, tema on kogu õppeprotsessis osaline või vahendaja. Tuues grüppidesse kokku erinevate piirkondade ja koolide õpetajad, tekkis võimalus arutada esmast koolijuhtide ja kogukonna esindajate intervjuudest saadud materjali, tuvastada vaidluskohad, ühisosa ning eripärad tegusates koolides toimivas ja tõukejõududes, mis soodustavad või takistavad innovatsioone. Fookusgrüppides osalenud õpetajate hinnangul ei ole neid varem sellise taseme vestlusringi kaasatud, väljendati heameelt ja valmidust edaspidigi osaleda taolistel kohtumistel ja anda oma panus innovatsioonialase info levitamisse.

Süvaanalüüs tehti kahe kooli asemel kolme kooli innovatsiooniprotsessi ja –juhtumitega. Selle põhjuseks oli nii vajadus kui ka huvi saada empiirilist materjali laiemas spektris, et esile tuleks mitmekülgsem mudelite diapason.

3. Andmekogumise meetodid

Empiirilise materjali kogumiseks kasutati

- 1) dokumentide vaatlust, analüüsi ja hindamist;
- 2) personaalseid intervjuusid;
- 3) grüpiintervjuusid;

Dokumentide vaatlus, analüüs ja hindamine koolide esmase valiku tegemiseks

Vaatluse all olid maakoolid Eesti neljas maakonnas: Põlvamaal, Tartumaal, Valgamaal, Võrumaal. Analüüs keskendus koolidele, kus koolipidajaks on kohalik omavalitsus. Koolipidaja, kooli tüübi ja asukoha selgitamine toimus EHIS-e andmete alusel.

Esimeseks sammuks koolide hulgast valiku tegemiseks oli veebilehtede ja kättesaadavate dokumentide (sh arengukava ja kooliõppekava), kohalike omavalitsuste kodulehtede, maakonna kodulehtede, kohalike veebiajalehtede vaatlus, analüüs ja hindamine. Uuringu ülesandest lähtuvalt pöörasime tähelepanu koolidele, kes millegi poolest erinesid, silma paistsid, olid mingi muutuse teostanud, olid oma tegevuse kavandamisel ja kirjeldamisel süsteemsed ja järjepidevad. Nii näiteks köitis tähelepanu, kui arengukavas oli kasutatud enamiku koolidega võrreldes teistmoodi lähenemist, kooli juhtimisega seotud dokumendid kajastasid teistsugust vaatenurka, kool tegeles süvendatult omakulutuuriga, mingist ajast alates oli mitu õpetajat koostanud õppematerjale veebis, torkas silma õpilaste ja õpetajate

aktiivsus koolielus. Analüüs ja hindamine lähtusid eesmärgist leida dokumentides ja tegevuste kirjelduses tõendust omanäolisest lähenemisest, muudatuste planeerimisest ja elluviimisest. Samas oli meie otsingus oluline järgnevat analüüsiks valitavate koolide mitmekesisus ja erinevad tegevuspraktikad, mitte ühetaolisus.

Meie lähenemist võiks nimetada kaalutletud avastuslikuks otsinguks, kus kindlat algoritmi pole võimalik kirjeldada. Dokumentide vaatluse ja analüüsi alusel valitud koole ei ole õige selles etapis veel nimetada uuenduslikeks või innovaatilisteks, sest eesmärk oli leida erinevaid koole, keda põhjalikumalt analüüsida. Esimeses etapis jõudsimme järeldusele, et ainult dokumentide põhjal ei ole võimalik hinnata kooli tegelikku olukorda. Nii võis kajastada kooli veebileht mõne ringi tegevust, üritusi jms, kuid paaril viimasel aastal polnud sellele materjalile täiendust lisatud. Täpsemal uurimisel selgus, et tegevusi juhendanud õpetaja ei tööta enam selles koolis, tema alustatud tegevust ei jätkatud.

Dokumentide vaatluse ja hindamise tulemuste alusel valiti välja 8 põhikooli ja 8 gümnaasiumi põhjalikumaks analüüsimiseks: Põlvamaalt 5, Tartumaalt 4, Valgamaalt 3, Võrumaalt 4. Valimisse kuulunud gümnaasiumidel on kõigil ka põhikooli osa, põhikoolidest on osa lasteaed-põhikoolid.

Intervjuud

Väljavalitud koolides toimusid esmalt intervjuud koolijuhtidega. Valitud koolidest kolme juhid loobusid intervjuust, kuna nad olid juhtidena töötanud väga lühikest aega ning ei pidanud end piisavalt kursis olevaks kooli tegevusega innovatsioonide kontekstis. Küsitluste käigus muutus arusaadavamaks õpetajate eriline roll kooliuuenduse protsessis. Tulenevalt kooli organisatsiooni erinevatest tasanditest kannab õpetaja innovatsioonis (uuendustes, muutumises) erinevaid rolle: muutuste algataja, muutuste teostaja, muutuste juhtija.

Õpetaja eriline roll inspireeris nendega korraldama fookusgrupiintervjuud, kuhu haarati kogu valitud piirkonna sõelale jäänud koolide esindajad. Grupiarutelude teemaks oli „Innovatsioon maakoolis: milles see seisneb, kellest ja millest sõltub selle tulemuslikkus?“. Arutelul osales kokku 16 õpetajat kaheksast koolist (neli põhikooli ja neli gümnaasiumi). Õpetajad jaotati kolme gruppi nii, et ühe kooli õpetajad olid erinevates gruppides ning kolm gruppiintervjuud toimusid üheaegselt.

Fookusgrupiintervjuudele järgnesid personaalsed intervjuud koolide juhtidega, mis valiti välja süvaanalüüsiks ja innovatsiooni mudelite leidmiseks, intervjuud koolipidaja esindajatega ning personaalsed ja gruppiintervjuud õpilastega, õpetajatega, kogukonna esindajatega.

II. Tulemused

Kooli innovatsiooni mudeleid kujundasime kahe erineva tasandi kirjeldamiseks. Üheks tasandiks on konkreetse innovatsiooni tasand, teiseks on kooli tasand.

1. Kategooriad kooli tasandi kirjeldamiseks

Kooli innovatsiooniprotsessi ja –juhtumite analüüsiks moodustasime neli kategooriate gruppi järgmiselt:

1. grupp – kooli keskkonna kategooriad

- 1) Füüsiline keskkond
- 2) Kooli õppevahendid ja –seadmed
- 3) Õpikeskkond
- 4) Tegevuskeskkond (toimimine väljaspool otsest kohustuslikku õppekavapõhist tegevust)

2. grupp – kooli organisatsiooni kategooriad

- 5) Kooli töödokumendid
- 6) Kooli organisatsioon, struktuur, innovatsiooni juhtimine
- 7) Kooli organisatsioonikultuur

3. grupp – ühiskonna kategooriad

- 8) Kooli asend ühiskonnas
- 9) Kooli muutuste allikad

4. grupp – ressursi kategooria

- 10) Ressursid ja rahastamine

Iga kategooria kohta on kirjeldatud viieastmeline skaala, mis kajastab innovaatilisuse määra. Siinkohas esitame näitena ühe kategooria kirjelduse koos hindamisväärtustega.

Füüsiline keskkond

20 – tavapärase, uuendamata, remont ammune;

40 – värskendatud, remonditud;

60 – renoveeritud, juurde ehitatud, kaasajastatud;

80 - uus või renoveeritud nii, et oluliselt ja hüppeliselt on suurenenud võimalused, funktsionaalsus, on tekkinud uute tegevuste võimalused, mida on ka rakendatud;

100 - uute ruumide, hoone(te) ehitamist on kavandatud, selleks on inimesi ette valmistatud, on loodud kontseptsioon, mida on järgitud, uus füüsiline keskkond on loonud eelduse õpi- ja tegevuskeskkonna uudsele lahendusele ja koolikultuuri/mõtlemise muutusele ja see on praktikas kinnitust leidnud.

Meie analüüsitud koolide puhul ei ole koolis tegu ühe suure muudatusega vaid muutustejadaga. Üks muudatus või uuendus sillutab teed järgmisele. Suuremate, kogu kooli hõlmavate muudatuste puhul on oluline tähendus läbirääkimistel, omaksvõtmisel, põhjendamisel. Muudatuse teostamiseks on vaja nii õpetajate kui ka koolijuhtide toetus. Väiksemaid uuendusi, mis lähtuvad konkreetsest õpetajast, suudab teostada (ja ka teisi kaasa tõmmata) õpetaja, kel on põhjalikum erialane ja professionaalne ettevalmistus, samas on õpetaja jaoks oluline ka koolijuhi poolne toetus.

Innovaatiliste koolide iseloomustus

Mudel 1: Arenguhüpe füüsilise keskkonna arendusest

Uuenduste tunnused:

- 1) riiklikus õppekavas antud vabaduste ja valikute maksimaalne ärakasutamine;
- 2) loova õhkkonna loomine ja seda soodustavate uute õpetajate sihipärane otsimine;
- 3) kooli füüsilise keskkonna kujundamisel õpikeskkonna vajaduste maksimaalne arvestamine;
- 4) ühise mõttemaailma ja väärtushinnangute kujundamine kogu kooli kollektiivis, mis on suunatud enesekontrollile ja oma tegevuste teadlikule mõtestamisele, et vähendada välise kontrolli vajadust.

1999. a loodi koolisene infosüsteem, kõik aruanded viidi elektroonilisse keskkonda. Ka õpilastel omad kaustad, paroolid jne kasutusel juba üle kümne aasta. Tänu eelnevale vajas e-koolile üleminek vaid kaks nädalat.

Direktor: „Koolidel on võimalusi tuua inimesi sisse, et konkreetseid muudatusi ellu viia. Meie keskkooli tuuakse inimene sisse ja muudatus hakkab olema seda nägu, milleks see inimene on suuteline ja valmis ning millest huvitatud.“

Majandusõpet andma kutsuti inimene Hansapangast, saksa keele õpetaja saadi Saksamaalt, autoõpetust annab kaugsõidujuhina töötanud inimene. Koolijuht ise on õppinud inseneriks ja hindab inimesi, kes õpivad õpetajaks koolis töötamise kõrval, omades enne muu eriala kogemust.

Riigieksami ained on koolis miinimummahus ja valikained toodud vabaks jäänud tundide asemele.

Keskkoolis on äratundmisele jõutud, et kool on tüdrukute suunas kaldu ja seepärast on palju tehnikaga seonduvat püütud kooli juurde tuua. Tehnoloogiaõpe toimub tunniplaaniväliselt laupäeviti kooli garaazis projektiviisiliselt. Direktor käib tehnikahuvilistega firmasid ja messe külastamas. Tehnikaringi käsutuses kaasaegseid töövahendeid (nt keevituseadmed jmt). Tehnikaga seonduv on kulukas, lisafinants saadakse projektidest.

Direktor: „Maja projekteerimise koostöös oli teada, mida tahame saada. Tahtsime kaotada ära korrapidaja-õpetajad. Kord tuleb õpilase seest ja mitte väljast.“

Võimla on koolimaja sees. Vahetunni ajal saavad õpilased ennast võimlas välja elada. Uksed on kõik vahetunnid avatud.

Gümnaasiumi ruumid projekteeriti nii, et kõikjal on klaasaknad. Igaüks, kes märkab millegi sobimatuga tegelemist, sekkub, korrapidajat pole vaja. Arvutiklassis ei istu ühtki õpetajat, sest see on maja keskel ja sinna on sisse näha. Samas on katuseaknad, et päike ekraanile ei paistaks.

Direktor: „Füüsilise keskkonna funktsionaalsus on hoopis teine. Mõte oli enne, siis projekteerijaga otsiti lahendusi ja nüüd juba viis aastat toimib. Selgitustöö hakkas pihta paar aastat enne uue hoone valmimist. Õpilased tulid kaasa.“

Koolis on toimunud meediaõpetuse ja valdkonna tegevuste uuenduste kaskaad: kooli ajaleht, raadio, TV, film, ajaleht digitaalseks. Ka on selle kõrvale tulnud kooliteater. Sellega seonduvalt on kujunenud kool üleestilise regulaarse teatrifestivali paigaks ja oma koolist on iga kord mitu teatritükki ja –truppi välja käia.



Joonis 1. Mudeli 1 innovatsioonikategooriate hinnangulised tasemed.

Mudel 2: Arenguhüpe kvaliteedikoolitusest

Kooli areng seotud oluliselt õppekava rakendamisega, kooli õppekava kujundamisega. Kooli meeskonnatöö oluliseks arenguhüppeks sai 2000. a osalemine kvaliteedijuhtimise koolitusprogrammis, mis seondus uue riikliku õppekava rakendamisega. Kooli pideva uuenemise võtmeks on

- 1) sisuline ja sügavutimisev riikliku õppekava võimaluste rakendamine kooli õppekava kujundamisel;
- 2) õppekavaarenduse, õpikeskkonna kujundamise, huvitegevuse, projektiviisiliste tegevuste sidustatud teostamine;
- 3) meeskonnatöö ja –koolituse sihipärane rakendamine õppekava kujundamise ja elluviimist toetava tegevusena;
- 4) tegevusliinide süsteemne kavandamine ja elluviimine, lõpuni tegemine;
- 5) riiklike regulatsioonide sisuline (mitte formaalne) käsitlemine õpikeskkonna kujundamisel.

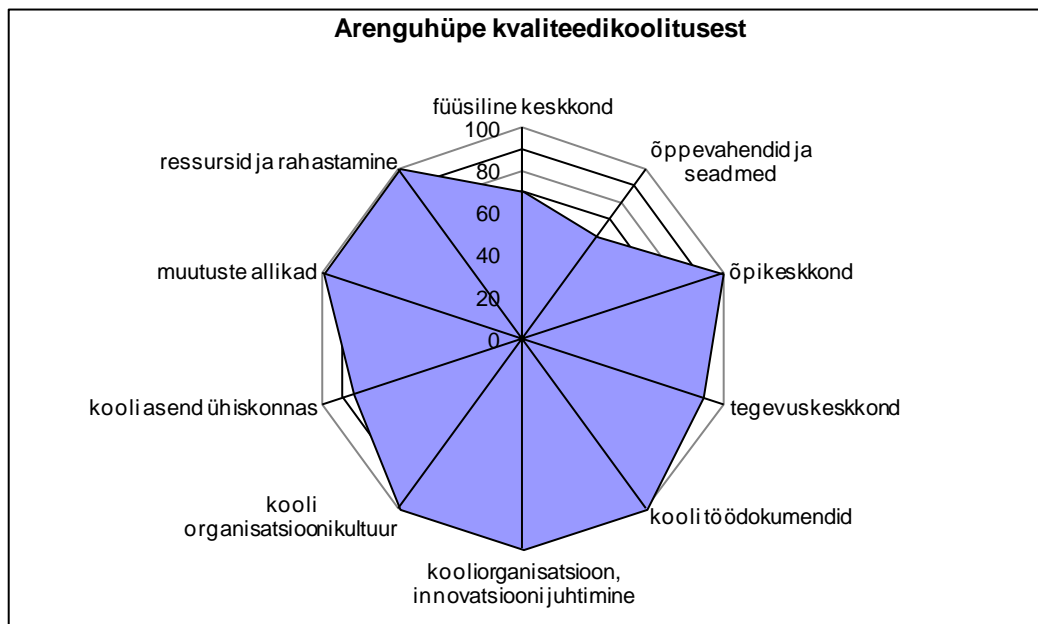
Süsteemne ja sihipärane tegevus nähtav juba kooli kodulehelt. Kommunikatsiooniks kasutatakse erinevaid kanaleid paralleelselt; regulaarselt viiakse läbi tagasiside küsitlusi; olemas mitmekülgne tugisüsteem (logopeed, psühholoog, sotsiaalpedagoog). Eri tegevussuunad reguleeritakse, töötatakse välja meetodid, st tegevused ei jää spontaanseks. Tegeletakse kooli eri sihtgruppidega, tehakse koostööd ja osaletakse projektides. Kool on kasutanud parimal moel keskkonda, milles ta asub ja saanud ka selle eest tunnustust. Oskuslik koostöö (näit teise maakonna kooliga tehakse kontrolltöid paralleelselt ja võrreldakse tulemusi).

Õppekava kujundamisega kooli tasandil on seotud regulaarsed kord kuus toimuvad ainekomisjonid, kuhu on kaasatud ka lasteaiaõpetajad (tegemist on lasteaed-põhikooliga). Kord aastas toimuvad meeskonnakoolitused, veebruaris-märtsis regulaarne sisehindamine.

Läbivate temade käsitus omanäoline – üks teema aasta jooksul, millele keskendutakse. Teemade kavandamine toimub õpetajate tiimis, kaasatud on ka õpilased. Järgneva õppeaasta

läbiva teema komisjon moodustatakse aprillis. Komisjoni kuuluvad lasteaiaõpetaja, valdkonnaõpetaja, algklasside õpetaja, õppealajuhataja, huvijuht, koolijuht, õpilaste esindaja. Augustiks on teemakäsitlus kavandatud. Kui teema lõpeb, teatakse, kuidas jätkata uuel ringil kolme aasta pärast. Ühe teema lõppedes ta ei „kao“, vaid pigem muutub fookus. Keskkonnateema vahetumine meedia teemaga tõi kaasa keskkonnaprobleemide kajastamise meedia vahenditega – fotografeerimine ja näitused, artiklite kirjutamine jne. Õppekava rakenduste ja läbivate teemadega sidustatakse koolis ka projektiviisilised algatused. Õpetajate juhendamisel on projekte algatanud ka õpilased.

Koolijuhi hinnangul on praegu uue õppekava rakendamine kooli tasandil kergem varasematest, sest on suur kogemus ja uusi tegevusi käsitletakse pigem võimaluse kui kohustusena: „Uus õppekava ei ole selline, mis pööraks tehtud asju pea peale. Kooli oma võimalus, mänguruum suurenevad. Kooli uuenduse tegurid on inimesed, loovus, meeskonnatöö, ühtmoodi mõtlemine.“



Joonis 2. Mudeli 2 innovatsioonikategooriate hinnangulised tasemed.

Mudel 3: Ühiskonna muutustega kaasaminek

Kool on olnud muutustes järjepidevalt, muutused ja uuendused on toimunud erinevates projektides (vabatahtlikult) osalemise kaudu. Projektid ja muutused:

- Omanäoline kool, osalesid meeskonnaga (1993-1994);
- Eesti kooli kvaliteedikool, loodi oma protsessijuhendid (2000);
- Kvaliteet hariduses, arenguestlused;
- Kooli juhtimine 21. sajandil, tunni analüüsimine (2005-2006);
- Kvaliteedijuhtimine;
- Õppiv kooli kogukond;

- e-koolile üleminek;
- Õpetajate auditi nädal;
- Lastevanemate ümarlaud;
- Aastaraamat;
- Külaliste kutsumine kooli;

Uue õppekava rakendamine on toimunud arendusprojektide kaudu. Võetakse projektist mingi osa, millest koolil on puudu. Igast projektist on algne idee alles jäänud, samas uuendused on peale rakendamist edasi arenenud, näiteks sisehindamine – kõik valdkonnad ei pruugi enam olla võrdses mahus. Iga projekti elluviimine nõuab lisaressurssi.

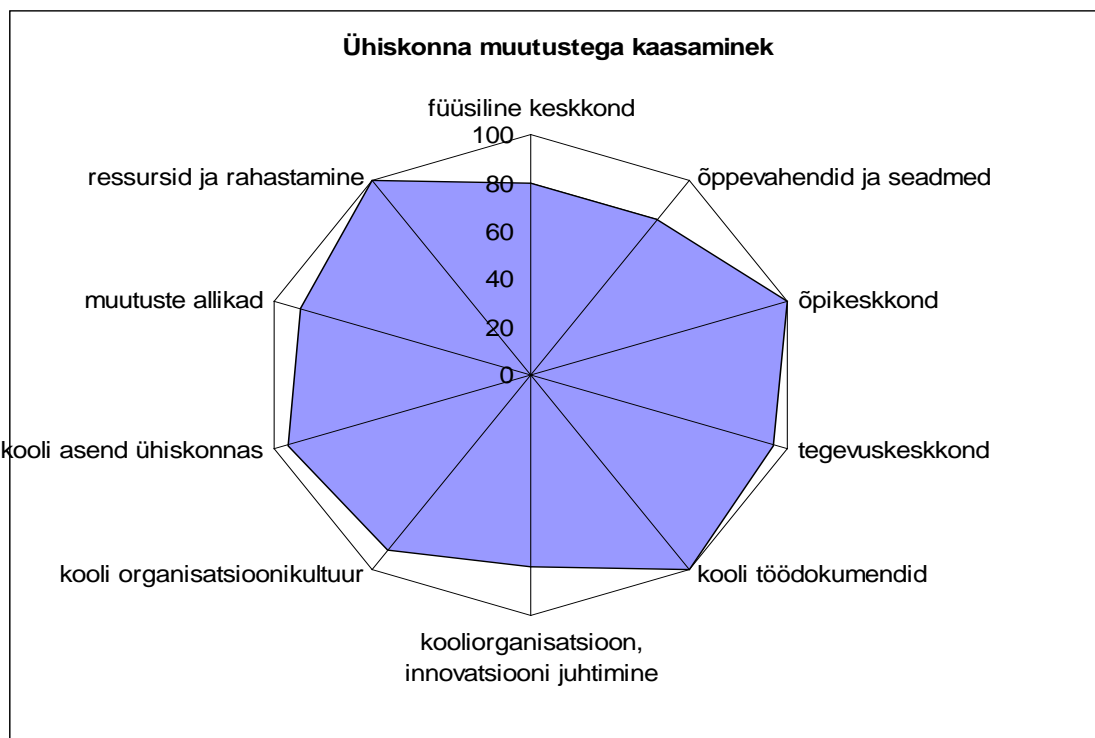
Gümnaasium oli üks esimesi, kes alustas õpilastega arenguestlusti, õpetajad olid esialgu vastu. E-koolile mindi üle esimeste hulgas. Gümnaasiumi uus õppekava valmis 2010 kevadel, selle täitmiseks olemas e-kursused. Gümnaasiumi õppekava kujundamisel osalesid lisaks õpetajatele ka õpilased ka kogukonna esindajad.

„Toimub silmaringi laiendamine, ka õppekava väliselt. Nii palju kui võimalik, on eesmärk tuua kooli väljastpoolt huvitavaid inimesi. Nii palju kui võimalik, püüame ka koolist välja minna. See jääb raha taha.“

Tähelepanu vääriv on selgitus kooli tegutsemismotiivide kohta:

„Nii palju kui võimalik, püüame kaasa minna muutustega ühiskonnas. Mis on üldse meie hariduse eesmärk? Kooli eesmärk on valmistada ette toimetulekuks ühiskonnas. Mida õpetame koolis – seda, mis toimub maailmas.“

„Tänapäeval on oluline infotöötlemine, aga ka kannatlikkus. Tahame nagu inimest kasvatada. Muudatused, mis on ühiskonnas, oleme püüdnud kooli võtta. Väljaspool toimuva jälgimine – see on eestvedamise küsimus. Kui õpetaja tahab ära elada, on tal tavaliselt suurem koormus. Direktsioon, juhtkond arutab, pakub välja projekti, õpetajad viivad ellu.“



Joonis 3. Mudeli 3 innovatsioonikategooriate hinnangulised tasemed.

Mudel 4: Piirkondlik koostöö

Siinkohal kirjeldame haridusinnovatsiooni juhtumi, mille algatamine, eestvedamine ja rakendus toimub suurema piirkonna tasandil koostöövõrgustikus.

Piirkondliku haridusuuenduse juhtum

Piirkonna kõikides koolides toimub majandusõpe ja omakultuuri õpe. Kummalgi valdkonnal on ülepiirkonnaline koordinaator ja koolide koordinaatorid. Tooteid arendavate õpilasfirmade kõrvale on tekkinud teenust osutavad õpilasfirmad. Omakultuuri õpet toetab Haridus- ja Teadusministeerium.

2005. aastal ei teadnud osades piirkonna koolides õpetajad õpilastest ja nende peredest, kogukonnast, probleemidest piisavalt. Koolid ei teadnud üksteise tegemistest.

Ka valdade tasandil ei oldud üksteise tegevuste ja probleemidega küllalt kursis. Mõne valla juhid vahetusid sageli, osade valdade juhid ei toetanud piisavalt koole.

Probleeme on analüüsitud ülepiirkonnalistes institutsioonides: Valdade Liit, Vanemate Kogu jt. Oluline on olnud suutlikkus välja võidelda piirkonna tegevusi toetav rahastamine – Sihtasutus varem, praeguseni Arenguprogramm.

Töövormidega, nagu ümarlauad, ajurünnakud, temaatilised konverentsid, valdkondlikud tösised ja professionaalsed uuringud, eksperdid väljastpoolt, ülepiirkonnalsed strateegiad ja arengukavad ja neid tegevusi ning tegevuste otsuste elluviimist toetava Arengufondi abiga on suudetud tekitada unikaalne olukord hariduse vallas.

Haridustemaatika käsitlemine Piirkonna Valdade Liidu ja teiste ülepiirkonnaliste institutsioonide tasandil ei ole lahus teistest piirkonna olulistest valdkondadest. Analoogilised koostöövormid toimivad valdkonniti ja eesmärgiks ongi olnud väiksemate alapiirkondade suletusest, üksteisest mitteteadmistest, arengut pärssivatest hoiakutest vabanemine suhtlemise ja koostöö kaudu.

Piirkonna Haridusvõrgustiku idee

Idee algkomponendid:

- Konkreetseid tegevusi arendada seal, kus on parimad eeldused – eestvedaja-entusiast- asjatundja(d); materiaalne baas. Korraldada huviliste transport tegevusvõimaluse juurde; viia juhendajad ja huvilised kokku.
- Panustada huvitegevusele ja huviharidusele; majandusõpe ja pärimuskultuuriõpe toimivad sisult nagu huvitegevus, st on huvitavad õpilaste jaoks ja õppimine toimub tegevuste käigus.
- Piirkonna majanduse tasuvamaks muutmine ja ettevõtlikkuse suurendamine saab alguse sellest, kui piirkonnas on lastel huvitav millegagi tegeleda, huvitav õppida.
- Vajalik on tasandada kohalike omavalitsuste ja võtmeisikute erinevaid suhtumisi, aga ka (piiratud) võimalusi eri fondide abi kasutamisega ühelt poolt ja eri koostöövormide pideva käigushoidmisega teiselt poolt. Valla juhtidele viia päralt sisulist sõnumit valdkondades toimuvast ja eri valdkondade tegutsejaile (nt koolid) tutvustada ka kohaliku omavalitsuse probleeme ja võimalusi.
- Piirkonnas võiks olla üks kool, mis paikneb erinevates füüsilistes keskkondades kõikides piirkonna valdades. Kaasatud ka lasteaiad. Garanteeritud hariduse kvaliteet. Selline institutsionaalne koondamine võimaldab teoreetiliselt säilitada ja arendada ka gümnaasiumihariduse andmist piirkonnas.

Mudel innovatsiooni tasandi kirjeldamiseks

Kategooriad: tegevuskeskkond ja organisatsioon

- 1) Millist tegevuskeskkonda muutuse rakendamine hõlmab (koolis-koolist väljas), puudutab lisaks ruumile ka seadmeid ja vahendeid;
- 2) Kus asuvad kooli struktuuri suhtes inimesed, kes osalevad uuenduse teostuses (inimesed koolist, inimesed kooli kogukonnast, inimesed kaugemalt).

Täheldasime mitmeid innovatsioone, kus toimus „mäng üle piiri“. Piir on kõige selgemini eristatav kooli füüsilisel keskkonnal (õppevahendite ja seadmetega) ning kooli organisatsioonil. Need on kaks erinevat kategooriat, mis on uuenduslike tegevuste rakendamisega olemuslikult seotud.

Tabel 1. Innovatsioonijuhtumite kirjeldused kategooriate tegevuskeskkond ja organisatsioon kaudu. Iga arv tähistab konkreetset juhtumit, värvidega on eristatud erinevad koolid.

Keskond	Olemasolev füüsiline keskkond	Uus füüsiline keskkond	Õpi-, tegevuskeskkond väljaspool kooli
Organisatsioon			
Inimesed koolist			
Inimesed kooliga seotud kogukonnast			
Inimesed väljastpoolt kooli ja kooliga seotud kogukonda			

Juhtum 1. Karjääriõpe lasteaia lastele

Karjääriõpet viiakse läbi ka lasteaialastele, neile tutvustatakse erinevaid elukutseid, valla ettevõtteid ja asutusi. Nt kohvikus toimus tellimise, ostmise ja käitumise praktilise õpetus.

Juhtum 2. Läbivate teemade käsitus – üks teema korraga

Kooli õppekava toodud läbivate teemade käsitus lähtub põhimõttest – ühel aastal keskendutakse ühele teemale. Teemade kavandamine toimub õpetajatel ühiselt ja kaasatud on ka õpilased. Komisjoni kuuluvad lasteaiaõpetaja, valdkonnaõpetaja, algklasside õpetaja, õppealajuhataja, huvijuht, koolijuht, õpilaste esindaja. Ühel aastal käsitletud läbiv teema integreeritakse järgmise aasta läbiva teema käsitlusega. Läbiva teema käsitlemisel kutsutakse asjatundjaid väljastpoolt kooli. Õppekava rakenduste ja läbivate teemadega sidustatakse koolis ka projektiviisilised algatused.

Juhtum 3. Õpilastele oma ruum

Kooli üks ruumidest on sisustatud õpilaste jaoks ja õpilaste osalusel. Ruumi kasutust korraldab õpilasomavalitsus.

Juhtum 4. Õpilaste kujundatud sein

Iga lõpetav klass kujundab ja joonistab kooli seinale pildi.

Juhtum 5. Kunstiõpetuse lõputööd koolimaja kujunduses

Kunstiõpetuse lõputööna kujundas üks klass koolimaja seina (valemid läbi rõivistu akna), idee ja ettepanek tuli õpilastelt, teise klassi tehtud vitraažid on söökla ustel.

Juhtum 6. Kooliraadio

Koolis raadioring, juhendab huvijuht. Vana koolikell vahetati välja. Algtõuke sai kellavahetus arenguevestlustest. Uus tehniline süsteem sisaldas ka kooliraadio rakendamise vahendeid. Huvipakkuvat tegevust said 6., 7., 8. klassi poisid.

Juhtum 7. Mitme kooli ühised valikained e-õppes

Mitme kooli koostöös on kavandatud õppeained, mida pakutakse valikainetena ja mida hakatakse mitme kooli koostöös e-õppena läbi viima. Loodud viie kooli Väikekoolide E-õppe Võrgustik (VEV). Kasutatakse Tallinna Ülikooli õpikeskkonda. Selle tingis vajadus tagada valikainete hulk vastavalt gümnaasiumi õppekava nõuetele.

Juhtum 8. Blogis regulaarne ülevaate klassi tegemistest

Algklasside õpetaja peab blogi ja annab seal ülevaate klassi tegemistest

Juhtum 9. Arvutite laialdane kasutus koolis

Kooli arvutiparki on järjepidevalt kaasajastatud, arvutiklassi soetamine on toimunud projekti vahenditega, vald tagab omafinantseerimise. Õpetajatel on sülearvutid. Matemaatika õpetaja on teinud arvutikoolitust õpetajatele ja kogukonna liikmetele. Koolis koostavad õpetajad arvutite õppevahendeid, eelnes koolitus.

Juhtum 10. Öölugemine

Õpilased tulevad õhtul kooli, loevad raamatuid, magavad öösel koolis. Külla on kutsutud kirjanik, erinevates kabinettides erinevad teemad: hirmujutud, joonistamine, anekdoodid, muinasjutud, filmid, kirjandusel põhinevad mängud. Iga klass magab oma klassis.

Ühe õpetaja algatatud ja teostatud.

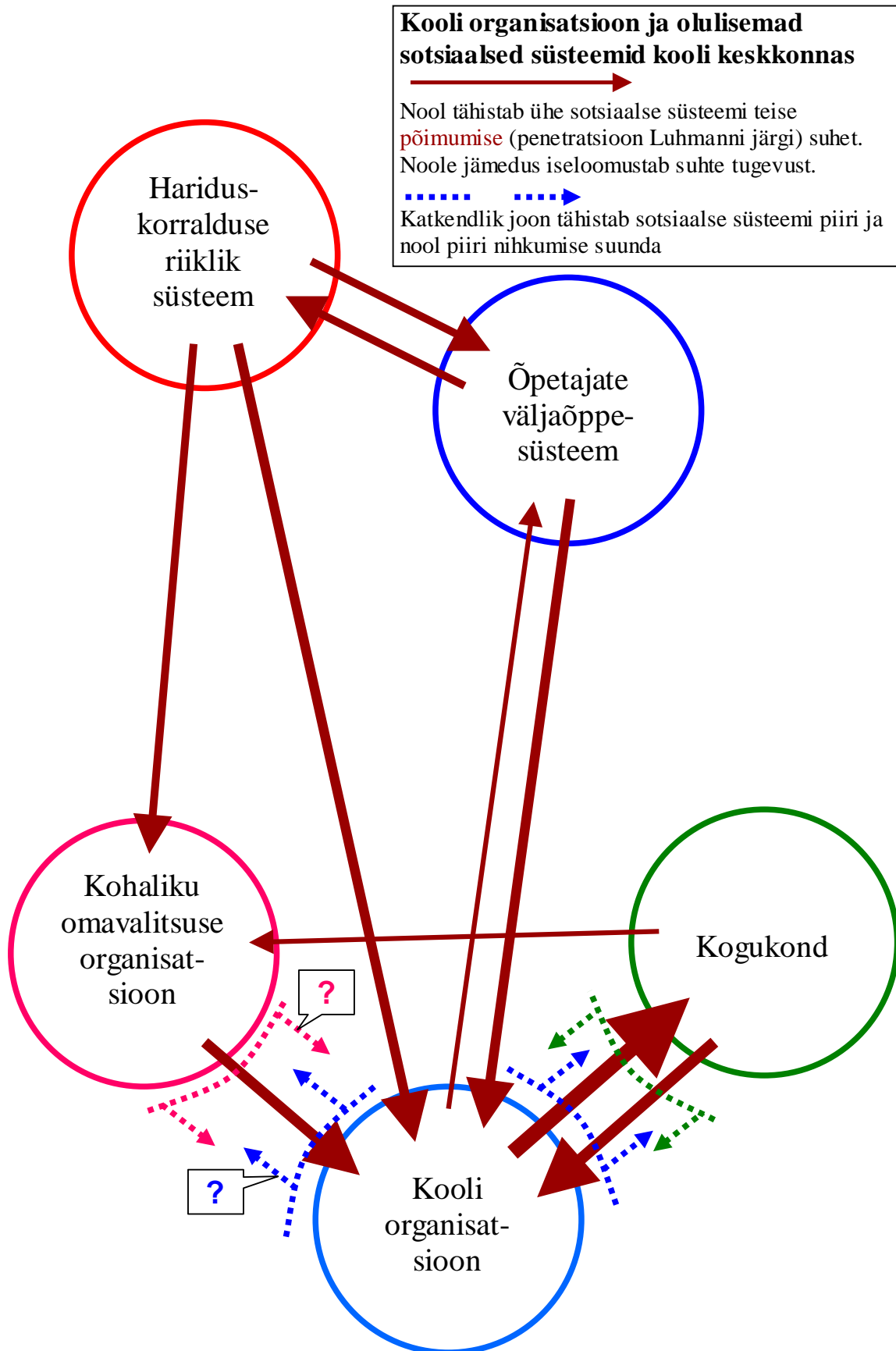
Juhtum 11. Lapsevanemad annavad koolis tunde

Õpetajate, õpilaste ja lapsevanemate arusaamad õppeprotsessist ja üksteise rollidest täienevad, tekib suurem üksteisemõistmine. Ühe õpetaja algatatud ja teostatud.

Juhtum 12. Maalaste silmaringi laiendamine

Toimub silmaringi laiendamine, ka õppekava väliselt. Ühelt poolt kutsutakse kooli väljastpoolt huvitavaid inimesi. Teiselt poolt püütakse õpilastega võimalikult palju koolist välja minna, et näha.

Sarnane lähenemine oli täheldatav mitme maakooli puhul.



Joonis 4. Sotsiaalsete süsteemide põimumine.

Tulemuste praktilise väärtuse kirjeldus

1. Alustatud on kooli innovatsiooniprotsessi(de) ja mudelite kirjelduste, süstematiseerimise aluste andmebaasi loomisega. Saadud materjal on täiendatav, laiendatav, süvendatav ning kasutatav näit HTM kodulehe kaudu kõikidele koolidele. Võimalik on andmebaasile jm tulemile tuginedes koolitusprogrammide ja –materjalide kujundamine.
2. Innovatsiooni alane moodul on võimalik arendada õpetajate esmakoolituse õppekavadesse, samuti täienduskoolituskavadesse, kasutades käesoleva analüüsi käigus saadud juhtumeid näidetena.
3. Toimus kooli ja kogukonna seoste süsteemne uurimine; kooli roll kogukonna jaoks; piirkonna arengu jaoks; kooli-kogukonna-kohaliku omavalitsuse vastasmõjud jne, mida oleks otstarbekas jätkata teiste piirkondade näidetel.
4. Tähelepanu uuele õpetajate põlvkonnale koolis, tema arusaamale koolitööst, töö ja vaba aja vahekorrale (õpetaja töö peab olema nii korraldatud, et kõik kohustused saaks täita tööaja sees).
5. Välja selgitatud muudatusi soodustavad ja takistavad tegurid.

Muudatusi soodustavad tegurid:

- Kooli füüsilise ruumi laiendamine: erinevate kohtade ja võimaluste kasutamine õppetöö ja tegevuste läbiviimiseks.
- Vahendite hankimine projektide kaudu.
- Kooli õpi- ja tegevuskeskkonna avardamine väljapoole kooli füüsilist keskkonda; huvitegevuse integreerimine
- Kooli juhtkonna poolne motiveerimine: luua meeskonnatöö eeldused, tuua täiendav vajalik teave (ise vahendada, koolitus korraldada).
- Väljastpoolt kooli asjatundjate kaasamine õppetöösse, sh lapsevanemate kaasamine.
- Mitme kooli ühiselt tegutsemine (ühised valikained, tegevuste kooskõlastamine, vastastikused külaskäigud jms).
- Õpetajate ja juhtkonna vastastikune toetamine, õpilaste kaasamine otsustusprotsessi.
- Tegevuste aktiveerimine lastevanemate suunal, sh ühisüritused ja koolitused lastevanematele.
- Noorte ettevõtlike inimeste (lastega pered) valda elamatulek (vastastikuses mõjus hea kool ja kooli muutumine).
- Koolid on erksad ja haaravad kinni tekkivatest võimalustest (projektid, koolitused jne), millega kaasneb suurem loovus, üks võimalus rakendatakse mitmel eesmärgil.
- Organisatsiooni kultuuri arendab ka mõni kampaania või programm (Märka hädalist, keskkond jne)
- Omavalitsuse toetus koolile.

Muudatusi takistavad tegurid:

- Paljud õpetajad ei saa väikese maakoolis täiskoormust ja otsivad mujal rakendust. Selline hõivatuse muster takistab õpetajal aktiivselt kooli muutustega kaasaminekut.

- Õpetaja suur töökoormus, nn vabatahtlik töö.
 - Toetuse puudumine kohaliku omavalitsuse poolt.
 - Väikeste koolide puhul erimeelsused kogukonnas (eelkõige lapsevanematel).
 - Vähene oskus projektide hankimiseks ja projektiviisiliselt tegutsemiseks.
 - Formaalsete tegevuste suur maht, mis pärsib loovat tegutsemist.
 - Maakoolidest avalikkusele kujundatud kuvand ja ühekülgne arusaam edukast koolist (riigieksami tulemused kui olulisim näitaja).
6. Innovatsiooni puhul toimub sageli „mäng üle piiri“. Piir on kõige selgemini eristatav kooli füüsilisel keskkonnal (õppevahendite ja seadmetega) ning kooli organisatsioonil. Need on kaks erinevat kategooriat, mis on uuenduslike tegevuste rakendamisega olemuslikult seotud.
 7. Sageli on innovatsiooni puhul tegu muutustejadaga või kaskaadi, kus üks muudatus või uuendus sillutab teed järgmisele.

III. Toimunud koostöö ja panustamine järelkasvu arendamisse

Empiirilise andmestiku kogumise ja analüüsimise käigus toimus tihe koostöö nelja maakonna koolide, kogukonna ja kohaliku omavalitsuse ning haridus- ja teadusministeeriumi esindajatega. Kaasatud sihtgruppidele saadud tagasiside näitas, et neid motiveeris ja neile pakkus huvi osalemine ning ühine antud teemal arutlemine. Seega on õnnestunud rakendus, kus protsess on samavõrd oluline kui tulemus.

Kujunenud koostöövõrgustiku baasil ning seda laiendades on otstarbekas jätkata nii uurimistegevust kui ka innovatsioonialaseid koolitusi koolidele ja kohalikele omavalitsustele.

Analüüsi tulemusi on tutvustatud konverentsidel ja seminaridel:

Ettekanne juhtimiskonverentsil Tartus aprillis 2011 (Ülar Loolaid)
 ECER konverentsi ettekanne CIDREE ühissessioonil Berliinis sept 2011
School's and teacher's role in curriculum development in Estonia (Anita Kärner)
 Tulemuste tutvustusseminar HTM ametnikele, osalenud koolidele, KOV tegelastele Tartus 15. aprillil 2011 (uurimismeeskond).
 Ettekanne Eesti kooli muutumisvõimest väärtuskasvatuse seminaril
 „Ühiskonna ootused ja kooli muutused. Tuupimiskoolilt kaasava ja elava õpetamiseni” Tartus 9. detsembril 2011 (Anita Kärner).

Uuringut tutvustav artikkel HTM välishindamise 2011. a aastaraamatus:

<http://www.hm.ee/index.php?045021>