

TALLINNA ÜLIKOOL
Haridusteaduste instituut

**RAE VALLA MENTORLUSSÜSTEEMI
TULEMUSLIKKUSE UURING**

Uuringuaruanne

Juuni 2024



TALLINNA ÜLIKOOL



EESTI ANDRAGOOGIDE LIIT

Uuringu tellija: Rae vald

Uuringu autorid: Tallinna Ülikooli andragoogika eriala üliõpilased:

Kirill Dremljuga, Julia Estreich, Dagmar Gilden, Keidy Kadak, Karel Kivisalu, Krista Koval, Jaanus Kundla, Kristiina Ranne, Astrid Rosenberg, Andrea Ränikivi, Aleksei Trofimov, Eva-Kristina Vatsfeldt, Margus Veimann, Kaisa Veisalu, Kristina Viirsaar, Dairi Õun.

Kaasautorid:

Katrin Karu ja Cynne Pöldäär (Tallinna Ülikool),

Kristi Arendi, Marianne Kallaste, Kristi Kukk, Eduard Värä, Siim Oja ja Gerli Sirk (Eesti Andragoogide Liit)

Tallinna Ülikool

Narva mnt 25, 10120 Tallinn

+372 640 9101

tlu@tlu.ee

Aruande sisu kasutamisel soovituslik viitamine: Tallinna Ülikool. (2024). Rae valla mentorlussüsteemi tulemuslikkuse uuring.

SISUKORD

1.	SISSEJUHATUS	5
2.	UURINGU LÄHTEKOHAD	7
3.	METOODIKA	8
3.1.	Andmete kogumise protseduur	8
3.2.	Valimi kirjeldus ja andmete analüüs	9
4.	UURINGU TULEMUSED	12
4.1.	HARIDUSAMETNIKE JA KOOLITAJA KOGEMUSED MENTORLUSSÜSTEEMI TULEMUSLIKKUSEST	12
4.1.1.	Rae valla roll „Mentorluse hea tava“ rakendamisel mentorlussüsteemis	12
4.1.2.	Suurimad väljakutsed seoses alustavate õpetajatega	14
4.1.3.	Mentorlussüsteemist tulenev toetus alustavatele õpetajatele	15
4.1.4.	Intervjueeritavate mõtted mentorlussüsteemi parandamiseks	17
4.2.	HARIDUSASUTUSTE JUHTKONNA LIIKMETE HINNANGUD MENTORLUSSÜSTEEMI TULEMUSLIKKUSELE	19
4.2.1.	Mentorluse korraldus haridusasutuses	19
4.2.2.	Mentorluse hea tavale toetumine mentorlussüsteemi korraldamisel haridusasutuses	20
4.2.3.	Mentorlus haridusasutuses	22
4.2.4.	Mentorluse tulemuslikkus	26
4.3.	MENTORITE KOGEMUSED JA ARVAMUSED MENTORLUSSÜSTEEMI TULEMUSLIKKUSEST	29
4.3.1.	Mentori rolli tähendused ja väärtused mentori jaoks	29
4.3.2.	Mentorlussuhte võtmetegurid	31
4.3.3.	Rae valla mentorluse hea tava mentorlussüsteemi toetajana	33
4.4.	MENTEEDE KOGEMUSED JA ARVAMUSED MENTORLUSSÜSTEEMI KOHTA	36
4.4.1.	Menteede informeeritus mentorsüsteemis osalemise kohta	36
4.4.2.	Menteede hinnangud mentorlussüsteemis osalemise kohta	37
4.4.3.	Menteede rahulolu mentoriga	39
4.4.4.	Mentorlussüsteemi kasutegurid menteede seisukohalt	40
4.4.5.	Motivatsioonifaktorid haridusvaldkonnas töötamisel	41
5.	JÄRELDUSED	43
6.	KOKKUVÕTE JA ETTEPANEKUD	46

KASUTATUD ALLIKAD	49
LISA 1.....	50
LISA 2.....	52
LISA 3.....	54
LISA 4.....	55

1. SISSEJUHATUS

Rae vallas on viimastel aastatel kasvanud elanike arv, kellest paljud on noored pered ning seetõttu on kasvanud haridusasutuste arv, näiteks viimasel viiel aastal on avatud neli lasteaeda ja kaks põhikooli (Rae valla hariduse ja noorsootöö arengukava, 2020). Prognooside kohaselt suureneb põhikooli- ja gümnaasiumiealiste laste arv lähikümnendil märkimisväärselt, mis tekitab vajaduse täiendavate koolikohtade ja õpetajate järele.

Põhihariduse omandamise eas laste arv vallas suureneb järgneval kümnel aastal. Rae valla haridusstrateegia (2020) prognooside alusel jääb nõudluse kõrghetkel aastatel 2025-2030 vallas puudu u 500 koolikohta (2020. aastal on neid vallas kokku 2777). Gümnaasiumieas noorte arv kahekordistub igal juhul, rände-stsenaariumi puhul isegi enam kui kolmekordistub (Rae valla haridusstrateegia, 2020). Selline olukord loob vajaduse ka enamate õpetajate järele.

2024. aasta seisuga on Rae vallas 7 kooli, 11 lasteaeda ja pedagooge on igal õppeaastal puudu. Oluliseks teemaks on haridusasutuste personal, kuigi vanuseline koosseis on mitmekesine, on jätkuvalt puudus nii õpetajatest kui ka erispetsialistidest (eripedagoogid, logopeedid, psühholoogid). Nõudlus töötajate järele on märksa suurem, kui on pakkumine. Õpetajate leidmine ja hoidmine on valla haridusvaldkonna väljakutse. Selle ülesande täitmiseks loodi oma valla õpetajate mentorluse süsteem: koolitati õpetajaid ja koostati ühisdokument „Mentorluse hea tava Rae valla haridusasutustes“ (edaspidi ka: mentorluse hea tava), mille järgi tegutseda (Randlepp, 2020). Rae valla haridusasutustes on õpetajate mentorlussüsteem (edaspidi ka: mentorlusprogramm) kasutusel olnud neli aastat. Mentorlus on edukas vahend alustavate õpetajate toetamiseks ning võimaldab kõigil organisatsiooni liikmetel vastastikuse toetuse ja koostöö kaudu õppida (Lainola & Eisenschmidt, 2021). Mentorluse eesmärk on toetada Rae valla haridusasutuses alustavat haridustöötajat uue töö ja asutusega kohanemisel ning aidata nii kaasa heale õpetamisele ning töötajate rahulolule ja kutsepüsivusele (Rae vald, 2020).

Tallinna Ülikooli andragoogika eriala üliõpilased uurisid 2024. aasta märtsis ja aprillis koostöös Eesti Andragoogide Liidu ja eriala õppejõududega Rae valla mentorlussüsteemi toimimist valla haridusasutustes. Moodustati neli uurimisrühma, iga grupp töötas ühe mentorlussüsteemis osalenud sihtrühmaga, kelleks olid valla haridusametnikud ja mentorite koolitaja, haridusasutuste juhtkonna liikmed, mentorid ning menteed.

Uurimuse eesmärgiks oli välja selgitada Rae valla mentorlussüsteemi tulemuslikkus ja teha ettepanekud mentorluse hea tava täiendamiseks. Eesmärgi saavutamiseks püstitati neli uurimisküsimust ja kaks alaküsimust:

1. Millised on Rae valla haridusametnike ja mentorite koolitaja kogemused mentorlussüsteemi tulemuslikkusest Rae vallas?
2. Millised on haridusasutuste juhtkonna liikmete hinnangud mentorlussüsteemi tulemuslikkusele?
3. Millised on mentorite kogemused ja arvamused mentorlussüsteemi tulemuslikkusest?
4. Millised on menteede arusaamad mentorlussüsteemist?
 - a. Kuidas on mentor ja mentorlussüsteemis osalemine toetanud õpetajat töö ja asutusega kohanemisel?
 - b. Kuidas on mentorlussüsteemis osalemine toetanud õpetamistegevust, tööga rahulolu ja kutsepüsivust?

Uuringu metoodika hõlmas küsimustike levitamist haridusasutuste juhtidele, mentoritele ja menteedele ning intervjuude läbiviimist Rae valla haridusametnike ja koolitajaga. Aruanne tutvustab uuringu tulemusi ja pakub välja soovitusi mentorluse hea tava täiendamiseks Rae vallas.

Täname Rae valda koostöö eest ja soovime põnevat lugemist!

2. UURINGU LÄHTEKOHAD

Mentorlus on Eestis alates 2004. aastast olnud oluline vahend alustavate õpetajate kohanemise ja professionaalse arengu toetamiseks (Lainola & Eisenschmidt, 2021). See võimaldab organisatsiooni liikmetel õppida vastastikuse toetuse ja koostöö kaudu, olles strateegiline vahend organisatsiooni arenguks ja süsteemsete muutuste toetamiseks (samas). Eesti haridusvaldkonna arengukava 2021–2035 seab eesmärgiks koostöise õpikäsituse, mis toetab nii üksikisiku kui ka grupi õppimist, suurendades sidusust koolis, kogukonnas ja ühiskonnas (HTM, 2021).

Mentor on isik, kes inspireerib ja toetab, ennetab läbipõlemist ning loob turvalise ja vastastikuse sõltuvuse kogemuse (Lainola & Eisenschmidt, 2021). Rae vallas on mentor eeskuju, loov kaasteeline, kriitiline kaaslane ning vajadusel innustaja ja juhendaja (Rae vald, 2020). Mentori roll on aidata menteel õppida kogemustest, toetades tema tööalast arengut ja asutusega kohanemist.

Kaasaegne mentorluse kontseptsioon näeb mentorlust kui võrdsete partnerite vahelist suhtlust ja koostööd (Lainola & Eisenschmidt, 2021). Mentee on pühendunud, ennastjuhtiv ja avatud õppija, kes kasutab mentorlust oma tööalase arengu toetamiseks (Rae vald, 2020), kes analüüsib koostöös mentoriga oma tegevust, on avatud tagasisidele ja täidab koostöökokkuleppeid.

Mentorlus on arendav koostöösuhe, kus mentor toetab mentee tööd oma kogemuste ja teadmistega. See koosneb kohtumistest, vaatlustest ja tegevuse ning tulemuste analüüsist (Rae vald, 2020).

Mentorlussüsteemi edukaks toimimiseks on oluline süsteemne lähenemine, mis hõlmab arusaama, et ollakse osa suuremast süsteemist ning tegevused mõjutavad vastastikku üksteist (Lainola & Eisenschmidt, 2021). Aruandes toome välja nelja sihtrühma, valla haridusametnike ja mentorite koolitaja, haridusasutuste juhtide, mentorite ning menteede, kogemused ja arvamused mentorlussüsteemist.

3. METOODIKA

3.1. Andmete kogumise protseduur

Uuringu teostasime üheaegselt nelja sihtrühma küsitledes ajavahemikus märts–aprill 2024. Uuringu eesmärgiks oli kaardistada ja kirjeldada hetke olukorda, seletada nähtust, mitte uurida kausaalseid, põhjuslikke suhteid (Lagerspetz, 2017). Uurimisteema käsitlemiseks kombineerisime kvalitatiivset ja kvantitatiivset lähenemist, kasutasime kolme erinevat meetodit: poolstruktureeritud intervjuud, avatud küsimustega ankeetküsimustikku ja ette antud vastusevariantidega ankeetküsimustikku. Intervjuud on sobilik kasutada, kui uuritakse väikest arvu inimesi ning igaüks on võtmeisik, kellest ei saa loobuda (Laherand, 2008). Intervjuu eeliseks on paindlikkus, võimalus andmekogumit vastavalt olukorrale ja vastajale reguleerida (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2007). Küsimustike kasutamise eeliseks on tõenäosus jõuda suurema vastajate arvuni, kuid ohukohaks on, et küsimustikule jäetakse vastamata (Cohen, Manion & Morrison, 2007).

Rae valla haridusametnike ja mentorite koolitaja kogemusi mentorlussüsteemi tulemuslikkuse kohta uurisime poolstruktureeritud intervjuu abil (LISA 1). Poolstruktureeritud intervjuud nimetatakse ka teemaintervjuuks. Poolstruktureeritud intervjuu puhul on intervjuu alateemad teada, ent küsimused pole eelnevalt täpselt sõnastatud ega järjestatud; küsimused võivad olla eelnevalt formuleeritud, kuid uurija otsustab, mida on otstarbekas küsida ja millal (Robson, 2002). Intervjuude eesmärgiks oli teada saada, milline on haridusametnike ja koolitaja senine kogemus Rae valla mentorlussüsteemist, kuidas seda on siiani rakendatud ning millised on olnud selle elluviimise peamised väljakutsed.

Haridusasutuste juhtkonna liikmete hinnangute välja selgitamiseks mentorlussüsteemi tulemuslikkuse osas kogusime andmestikku veebipõhise ankeetküsitlusega (edaspidi küsimustik) (LISA 2). Tegemist oli kombineeritud küsimustikuga, mis koosnes Likerti tüüpi skaala ja valikvastustega küsimustest, mis hõlmasid väiteid mentorlussüsteemi kohta, millele vastajad pidid vastama, valides vastuse astmiku väärtuste vahel või valima sobiva vastuse variandi (Lagerspetz, 2017) ning avatud küsimustest. Likerti tüüpi skaala küsimused on USA sotsioloogi Rensis Likerti poolt välja töötatud meetod (Lagerspetz, 2017), mis uurib suhtumisi ja arvamusi ning määrab ära teatud väitega nõustumise astme, nagu näiteks nõus, pigem nõus, ei ole nõus (Haridussõnastik, 2024). Likerti skaala on psühholoogiline mõõtmisseade, mida kasutatakse hoiakute, väärtuste ja arvamuste mõõtmiseks (Roy, 2020). Küsimustikus

kasutati 6-punkti skaalat, sest küsimustikuga sooviti vastajate seas vältida neutraalse positsiooni valimist (Lagerspetz, 2017).

Mentorite kogemuste ja arvamuste välja selgitamiseks kogusime andmestikku küsimustikuga (LISA 3). Küsimustiku saatsime valimile e-postiga, mis andis vastajatele võimaluse täita ankeeti endale sobival ajal ajavahemikul 2.–28. aprill 2024. a. Küsimustik koosnes kuuest avatud küsimusest, et saada teada mentorite mõtted, mitte anda ette valikvastuseid, mis välistaksid võimaluse tuua esile midagi uut, mida uurija ei oska aimata (Lagerspetz, 2017). Küsitluse avalehel oli küsimustiku lühikirjeldus ja teadliku nõusoleku informatsioon, küsimuste lehele jõudmiseks pidi vastaja enne kinnitama oma soovi uuringus osalemiseks „Jah“ valiku valimisega.

Menteede kogemuste ja mentorlussüsteemiga rahulolu hindamiseks viis töörühm läbi anonüümse veebipõhise ankeetküsitluse (LISA 4). Küsimustik saadeti Rae valla haridusasutustele e-postiga, sealt edastati kirjad mentorprogrammis osalenud menteedele. Vastajatel oli võimalik ankeeti täita omaale sobival ajal ajavahemikul 2.–28. aprill 2024. a. Küsimustik koosnes 15 valikvastustega ja avatud küsimusest, mis hõlmasid erinevaid teemasid: menteede kogemusi mentorlussuhtes, rahulolu mentorlussüsteemiga ja selle mõju menteede isiklikule ja professionaalsele arengule. Küsimustikus lähtuti Rae valla mentorprogrammi hea tava dokumendist. Kuus küsimust olid avatud küsimused, kus vastajal oli võimalus oma mõtteid ja kogemusi pikemalt kirjeldada. Neli küsimust olid Likerti tüüpi 4-punkti skaalal, sest sooviti vastustes vältida neutraalse positsiooni valimist. Küsimused sisaldasid 14 alaküsimust, kus vastaja sai valida 1 – ei nõustu, 2 – nõustun mingil määral, 3 – enamasti nõustun, 4 – nõustun täielikult. Viis küsimust oli valikvastustega.

Andmete pseudonümiseerimiseks tähistame uuringus osalenud sihtrühmad koodidega. Küsimustikele vastajad on kodeeritud vastamise järjekorras. Intervjueeritavad on kodeeritud intervjuu toimumise järjekorra alusel. Vallaametnike ja koolitaja koodid on VA1–VA4, haridusasutuste juhtkonna liikmed HJL1–HJL20, mentorid MR1–MR25 ja menteed ME1–ME37.

3.2. Valimi kirjeldus ja andmete analüüs

Järgnevalt tutvustame valimit ja andmete sisuanalüüsi meetodit uuringu nelja sihtrühma uurimisküsimuste järjekorras: haridusametnikud ja mentorite koolitaja, haridusasutuste juhtkonna liikmed, mentorid, menteed.

Valla mentorlussüsteemi **haridusametnike valimi** moodustasid kolm haridusametnikku ja üks koolitaja, kes on siiani Rae valla mentorlussüsteemiga seotud. **Haridusasutuste juhtkonna liikmete valimi** moodustasid 2024. aastal mentorlussüsteemiga liitunud haridusasutuste juhtkondade liikmed, kelle kontaktid edastas meile Rae vald. Haridusasutuste juhtkonna liikmete sihipärase valimi moodustasid 13 valla haridusasutust, kelle kontaktid uuringus osalemise jaoks uurimisrühmale edastati. Küsimustik saadeti välja asutuste kontaktmeilile koos palvega edastada küsimustik asutuse siseselt ka teistele haridusasutuse juhtkonna liikmetele. Kokku vastas küsimustikule 20 inimest.

Mentorite sihipärase valimi moodustasid aastatel 2020–2023 mentorluse koolitustel osalejad. Küsimustik saadeti 104 inimesele, kellest vastas 25 (24%) ja 20 (19%) kirja ei jõudnud adressaadini. Vastajate mentorikogemuse profiil on välja toodud Tabelis 1. Uuringus osalenutest üks vastaja on olnud mentoriks kümnele menteele, viiel vastajal oli mentori kogemust nelja mentee juhendamise, kolme menteed on juhendanud kaks vastajat. Kahel vastajal on olnud kaks menteed ja üks mentee on olnud kaheksal vastajal. Seitsmel mentorkoolituse läbinud vastajal pole veel menteed olnud.

Tabel 1. Mentorite valimi profiil vastajate mentorikogemuse põhjal.

Menteede arv mentoril	Vastajate arv
0-1	15
2-4	9
10	1

Menteede sihipärase valimi moodustasid aastatel 2020–2023 mentorlussüsteemis osalejad. Küsitlusele vastamine oli anonüümne ning kogutud andmeid ei eristata haridusasutuste järgi. Küsitlusele vastas kokku 37 menteed. 97% vastajatest töötavad haridusasutuses, kus mentorlussüsteemi läbiti, 3% töötab mõnes teises Rae valla haridusasutuses. 68% vastanutest on töötanud haridusvaldkonnas neli või rohkem aastat, 29% vastajatest alla kahe aasta. Menteede profiili iseloomustab Tabel 2.

Tabel 2. Menteede valimi profiil haridusvaldkonnas tööstaaži põhjal.

Tööstaaž haridusvaldkonnas	Vastajate arv
Vähem kui 2 aastat	11
2-3	1
4 või enam	26

Tulemuste analüüsimisel kasutasime kvalitatiivset ja kvantitatiivset sisuanalüüsi. Avatud küsimused võimaldasid vastajatel jagada oma kogemusi ja arvamusi mentorlussüsteemist oma sõnadega. Kvalitatiivne sisuanalüüs võimaldab keskenduda uuritavate kogemusele, teksti sisule või kontekstilisele tähendusele, uurides keelt intensiivselt (Laherand, 2008). Analüüsi käigus koondatakse sarnase tähendusega teksti osad vastavatesse kategooriatesse, samas on selle eesmärk tuvastada korduvad teemad ja mustrid andmetes, et mõista uuritavate kogemusi ja arvamusi sügavuti. Andmete sisuanalüüsis tutvuti esmalt kogu andmestikuga, seejärel leiti koodid, mis rühmitati need kategooriatesse. Kategooriates on rühmitatud koodid tähendusrikaste kogumitena, mis toetavad uurimusküsimuste ja -eesmärgi avamist (Laherand, 2008).

Haridusasutuste juhtide ning menteede andmestikku koguti lisaks avatud küsimustele ka skaleeritud ning etteantud vastusevariantidega küsimustega, mis toetasid avatud vastuste andmeanalüüsi. Uurimisrühmad analüüsisid mitme muutuja omavahelisi seoseid, et leida muster või struktuur, mis näitab mitme muutuja ühisosa või lähedust teineteisega (Lagerspetz, 2017). Analüüsi käigus süstematiseeriti teave ning seostati seda kvalitatiivse analüüsi käigus saadud andmetega.

Tulemused esitame tabelites 3–12 ja joonistel 1–14, milles on toodud kategooria kirjeldused ja sellega seotud kodeerimisühikute näited. Joonised kirjeldavad kogutud andmeid ja vastuste osakaalusid tervikust. Kogutud andmeid ei eristata haridusasutuste järgi. Lisaks illustreerime kategooriaid tsitaatidega vastustest. See annab lugejatele võimaluse näha, kuidas kategooriad kajastuvad uuritavate enda sõnades.

4. UURINGU TULEMUSED

4.1. HARIDUSAMETNIKE JA KOOLITAJA KOGEMUSED

MENTORLUSSÜSTEEMI TULEMUSLIKKUSEST

Peatükis toome välja, millised on Rae valla haridusametnike ja koolitaja kogemused mentorlussüsteemi tulemuslikkusest. Vastajad on toonud esile selle, et mentorlussüsteemis nähakse suurt potentsiaali ja väärtust koostöise õppimiskultuuri edendamisel Rae valla haridusasutustes. Järgnevasse tabelisse (Tabel 3) on koondatud haridusametnike ja mentorite koolitaja kogemused ning arvamused mentorlussüsteemi tulemuslikkusest nelja kategooria ja kümne alakategooriana.

Tabel 3. Haridusametnike ja koolitaja kogemused ja arusaamad kategooriate ja alakategooriatena.

Rae valla roll “Mentorluse hea tava” rakendamisel mentorlussüsteemis	Suurimad väljakutsed alustavate õpetajatega seoses	Mentorlussüsteemist tulenev alustavatele õpetajatele toetus	Valla ametnike ja koolitaja kogemused mentorlussüsteemi kohta
Toetamine ja koordineerimine	Alustavate õpetajate lahkumine töölt	Koostöise õpikultuuri loomine ja väärtustamine	Süsteemaatiline tagasiside
Ühtse raamistiku kujundamine toetusmodelina	Mentorlussüsteemi efektiivsus	Õpetajate töörahulolu ja motiveeritus	Vajaduspõhine järjepidev mentorlussüsteemi arendamine
Kvaliteedi ühtlustamine		Haridusasutuste eripärade ja vajadustega arvestamine	Tagasiside andmise viisid
		Ühtne väärtuskultuur	

4.1.1. Rae valla roll „Mentorluse hea tava“ rakendamisel mentorlussüsteemis

Rae valla roll “Mentorluse hea tava” rakendamisel mentorlussüsteemis hõlmab mitmeid aspekte (Tabel 4).

Tabel 4. Rae valla roll “Mentorluse hea tava” rakendamine mentorlussüsteemis.

Rae valla roll “Mentorluse hea tava” rakendamine mentorlussüsteemis	
Toetamine ja koordineerimine	Toetamine, koolituste tellimine, rahastamine, koolitajate valimine, ruumide broneerimine.
Kvaliteedi ühtlustamine	Arvestamine eri koolide ja lasteaedadega.
Ühtse raamistiku kujundamine toetusmodelina	Sarnaste toetusmodelite kasutamine alustavate õpetajate peal olenemata haridusasutuse liigist. Inspiratsiooniallikas, mitte range juhend.

Tulemustest selgus, et vastajate arvates on valla roll toetada ja koordineerida mentorlussüsteemi, sealhulgas koolituste tellimist, rahastamist ning ka koolitajate valikut, lisaks ka ruumide broneerimist. Rae valla huvi on mentorlussüsteemiga tagada õpetajate töökeskkonnas kohanemist ning toetada nende kutsepüsivust.

VA3: *“Rae valla roll mentorlussüsteemis hõlmab algusest peale toetamist ja koordineerimist.”*

Tulemustest selgus, et vastajate arvates on mentorluse hea tava eesmärgiks ühtlustada mentorlussüsteemi rakendamist arvestades erinevustega koolides ja lasteaedades ning anda neile raamistik, mille alusel haridusaasutused saaksid mentorlussüsteemi rakendada vastavalt oma vajadustele ja tingimustele. Hea tava on andnud aluse ka koolitusprogrammi koostamiseks, mida siiani on läbi viinud mentorite koolitaja. Intervjueeritavad rõhutavad, et mentorluse hea tava ei peaks olema jäik, vaid pigem kahepoolne arutelu eri lähenemiste ja praktikate üle. Nad märgivad, et erinevates asutustes võib olla erinevaid mentorluspraktikaid ja -vajadusi ning seetõttu pole mõtet kõike punkt-punktilt ette kirjutada.

VA3: *“Hea tava eesmärgiks on kvaliteedi ühtlustamine mentorlussüsteemis eri koolides ja lasteaedades. See oli oluline, et uued õpetajad saaksid sarnaseid toetusmudeleid olenemata asutuse suurusest või struktuurist. /.../ Vajadus tagada, et mentorlussüsteemi investeeritud vahendid tooksid ka reaalselt tulemusi ning uued õpetajad teaksid, mida oodata mentori toetuselt.”*

Kokkuvõtteks võib öelda, et mentorluse hea tava peaks pakkuma üldist suunist, kuidas luua ja toetada mentorlussüsteemi, jättes selle samas piisavalt paindlikuks, et iga asutus saaks oma süsteemi kohandada vastavalt vajadustele ja ressurssidele. Oluline on, et mentorluse hea tava oleks pigem inspiratsiooniallikas ja raamistik, mitte range juhend.

4.1.2. Suurimad väljakutsed seoses alustavate õpetajatega

Rae valla poolt vaadatuna on suurimad probleemid seotud noorte alustavate õpetajate leidmisega ning nende tööle püsima jäämisega. Rae valla jaoks on oluline mõista, miks õpetajad lahkuvad ning leida viise, kuidas tagada noorte õpetajate püsivus ja toetus karjääri varajases staadiumis, samuti pole praegu korjatud süsteemset tagasisidet mentorlussüsteemi efektiivsuse kohta (Tabel 5).

Tabel 5. Suurimad väljakutsed seoses alustavate õpetajatega.

Rae valla vaates suurimad väljakutsed seoses alustavate õpetajatega	
Alustavate õpetajate lahkumine töölt	Põhjuse välja uurimine; pidev vajadus uute õpetajate järele; töökogemuseta noored; toetus karjääri varajases staadiumis.
Mentorlussüsteemi efektiivsus	Süsteemne tagasiside mentorlussüsteemi efektiivsusele.

Tulemustest selgus, et suurimad probleemid on seotud alustavate õpetajate suure tööjõuvoolavuse ja pideva vajadusega uute õpetajate järele, kuna vald avab pidevalt uusi klasse ja lasteaiarühmi. Seni pole mentorlussüsteemi raames piisavalt uuritud, miks mõned alustavad õpetajad lahkuvad pärast esimest tööaastat ning seni puudub süsteemne tagasiside korjamine mentorlussüsteemi kohta. Lisaks on murekoht ka noorte, eelneva töökogemuseta õpetajate toetamine ja kohanemine koolikeskkonnas.

VA1: *“Mentorlussüsteemi raames pole piisavalt uuritud, miks mõned alustavad õpetajad lahkuvad pärast esimest tööaastat ning vallal pole olnud süsteemset tagasisidet mentorlussüsteemi efektiivsuse kohta.”*

VA2: *“Meil pigem on praegu olnud ikkagi rohkem see, et, et meil on vaja neid kogu aeg õpetajaid juurde. Näiteks ka praegu, kui meil tegutseb juba kuus kooli ja mitu aastat on kuus kooli, siis jälle Kindluses avatakse kas kuus või seitse esimest klassi, see tähendab*

automaatselt, et neid õpetajaid ju olemas ei ole, pluss nemad kasvavad veel sinna Põhikooli kolmandasse kooliastmesse, mida neil veel ei ole.”

VA3: *“Suurimaid murekohti on see, et lõpetab üks üheksas klass, kuid samal ajal avatakse seitse uut esimest klassi Kindluse koolis, st me vajame korraga seitsset uut õpetajat ja oleme sunnitud tööle võtma ka eelneva töökogemuseta noored, kes alles õpivad Tallinna Ülikoolis.”*

Kokkuvõtteks võib öelda, et Rae vallale on väljakutseks alustavate õpetajate kõrge tööjõu volavus ja pidev uute õpetajate vajadus. Mentorlussüsteemi efektiivsust ei ole piisavalt uuritud, see võib takistada probleemide täielikku mõistmist ja lahendamist. Lisaks on oluline pakkuda tuge noortele, kogemusteta õpetajatele, et nad suudaksid koolikeskkonnas edukalt kohaneda ja püsida.

4.1.3. Mentorlussüsteemist tulenev toetus alustavatele õpetajatele

Mentorlussüsteem pakub vastajate arvates alustavatele õpetajatele ja mentoritele süsteemset toetust ning suunamist, aitab luua ja väärtustada koostöist õpikultuuri, suurendada õpetajate töörahulolu, tõsta motivatsiooni, luua ühtset kultuuri arvestades haridusasutuse eripärade ja vajadustega (Tabel 6).

Tabel 6. Mentorlussüsteemist tulenev toetus alustavatele õpetajatele.

Mentorlussüsteemist tulenev toetus alustavatele õpetajatele	
Koostöise õpikultuuri loomine ja väärtustamine	Õpetajate oskuste arendamine, üksteiselt õppimine, oskus üksteist märgata ja toetada
Õpetajate töörahulolu ja motiveeritus	Praktiline abi ja nõu vaimsete väljakutsetega toimetulekuks; töörahulolu suurendamine.
Haridusasutuste eripärade ja vajadustega arvestamine	Väärtused ja parimad tavad; koolide ja lasteaedade eripärad ja vajadused.
Ühtne väärtuskultuur	Ühtse väärtuskultuuri ja töökeskkonna kujundamine; enda ja kolleegide panuse väärtustamine.

Tulemustest selgus, et vastajate arvates on mentorlussüsteem aidanud õpetajatel tegeleda enesearenguga ning toetamisega, luua ühtset väärtuskultuuri ja töökeskkonda, levitada väärtusi ja parimaid tavasid kogu asutuse ulatuses.

VA1: *“Mentorlussüsteemi raames loodud mentorluse protsess aitab õpetajatel tegeleda nii sisuliste kui ka vaimsete väljakutsetega ning võimaldas neil saada praktilist abi ja nõu.”*

VA2: *“Mentorlussüsteem aitab luua ühtset väärtuskultuuri ja töökeskkonda erinevates asutustes. Mentorlussüsteem aitab õpetajatel mõista, kuidas nad saavad üksteist toetada ning kuidas väärtustada enda ja kolleegide panust haridusvaldkonnas.”*

VA2: *“Mentorlussüsteem aitab mitte ainult õpetajatel arendada oma oskusi, vaid levitab ka väärtusi ja parimaid tavasid kogu asutuse ulatuses.”*

Süsteemne tagasiside võib aidata suurendada õpetajate töörahulolu ja motiveeritust, mis omakorda võib mõjutada nende otsust jääda ametisse. Vastajad tõid välja, et mentorlussüsteemi suurimaks õnnestumiseks võiks pidada organisatsioonisisest teadlikkuse tõusu menteele osas ning oluliseks peetakse ka seda, et mentorlus on lisatud haridusasutuste ja valla arengudokumentidesse.

VA3: *“Mentorlussüsteemi suurimateks õnnestumisteks on teadlikkuse tõus ja hoolivus, mida programm õpetajatele pakub. Mentorluse lisamine arengudokumentidesse ja organisatsioonisisene teadvustamine on oluline samm.”*

Mentorlus on osa Rae valla hariduse arengukavast ning haridusasutuste uutele juhtidele määratakse samuti mentorid. See näitab pühendumist ja süsteemsust mentorlussüsteemi rakendamisel. Lisaks on positiivne, et mentorlust nimetatakse ka töökuulutustes, kus tuuakse välja, et uued töötajad saavad mentori. See annab lootust, et mentorlus aitab kaasa uute töötajate värbamisele, integreerimisele ja toetamisele organisatsioonis.

VA4: *“Rae valla mentorlussüsteemis on suuri õnnestumisi palju. Esiteks oli mentorlussüsteem täpselt sihitud Rae vallale, võttes arvesse erinevate koolide ja lasteaedade eripärasid ning vajadusi. Teiseks, mentorlussüsteem põhines praktilistel kogemustel, mis olid saadud haridusasutuste igapäevatööst, mitte ainult teoreetilistel alustel. See andis realistliku ülevaate koolides toimuvast. Kolmandaks, see aitab osalejatel mõista, mis on mentorluse tegelik olemus ja milline on mentori roll.”*

Lisaks toodi esile osalejate aktiivsus ja kasvamine, kus algul osalejad olid õpetajad, kuid hiljem said nad juba koolitajateks, mis näitab süsteemi positiivset mõju ja jätkusuutlikkust.

Kokkuvõtteks võib öelda, et valla haridusametnike ja koolitaja sõnul on mentorlussüsteem aidanud luua ühtset väärtuskultuuri ja toetavat töökeskkonda, arendades õpetajate oskusi ja levitades parimaid tavasid. Süsteem on tõstnud teadlikkust ja hoolivust, mis on oluline uute töötajate integreerimisel ja toetamisel. Mentorluse lisamine arengukavasse ja töökuulutustesse näitab pühendumist süsteemi rakendamisel. Mentorlusprogramm, mis põhineb praktilistel kogemustel ja arvestab kohalikke eripärasid, on näidanud positiivset mõju, aidates osalejatel kasvada ja areneda, mis omakorda suurendab programmi jätkusuutlikkust.

4.1.4. Intervjueeritavate mõtted mentorlussüsteemi parandamiseks

Tulemustest selgus, et haridusametnike sõnul ei ole mentorlussüsteemi kohta tagasisidet küsitud. Koolitaja on öelnud, et ta on kogunud mentorite koolitamisel suulist tagasisidet koolitusele ning tagasiside on olnud positiivne.

Tabel 7. Intervjueeritavate mõtted mentorlussüsteemi parandamiseks.

Tehtud ettepanekud mentorlussüsteemi tagasisidestamise parandamiseks	
Süstemaatiline tagasiside	Süstemaatilise tagasiside puudumine mentorlussüsteemiga seotud osapooltelt.
Vajaduspõhine järjepidev mentorlussüsteemi arendamine	Mentorlussüsteemi sisu kaasaegsus ja jätkusuutlikkus; parendamine lähtudes kogutavast tagasisidest.
Tagasiside andmise viisid	Tagasiside mitmetasandilisus; kvantitatiivne ja ka kvalitatiivne tagasiside kogumine.

Tulemustest selgus, et mentorlussüsteemil on oluline roll valla arengukavas ning seega oleks oluline, et mentorlussüsteem oleks kaasaegne ja jätkusuutlik.

VA3: *“Rae valla arengukavas on välja toodud, et mentorlussüsteem on oluline teema sh õpetajate (tööjõu) volavuse kriteerium kui ka kvalifikatsiooniga õpetajate osakaal on ühed tulemusnäitajad arengukavas.”*

A1: *“On oluline, et mentorlussüsteemi sisu oleks kaasaegne ja jätkusuutlik.”*

Intervjueeritavate arvates puudub süstemaatiline tagasiside ühtsele tervikule ehk mentorlussüsteemile ei koguta tagasisidet koolidest ja alustavatelt õpetajatelt. Tagasisidet on korjanud vaid mentorite koolitaja koolitusel osalejatelt ning tagasisidet on saadud ka mentorite koolituse lõpuseminaridelt, kus mentorid jagavad enda õpikogemusi ja arvamusi mentorluse kohta. Siiski tuuakse esile, et tagasiside kogumine peaks olema mitmetasandiline ning põhinema nii kvantitatiivsetel kui ka kvalitatiivsetel andmetel.

VA4: *“Tagasiside mentorlussüsteemis on oluline tagasiside küsimine. Esimene on sisuline tagasiside, mis toimub lõpuseminaridel, kus osalejad arutlevad koos õpikogemuste üle ning jagavad oma mõtteid ja tunnetusi programmi kohta. Arutelu annab põhjaliku ülevaate sellest, mis programmis hästi toimis ja mis vajaks järgmistel kordadel muutmist. Teine tagasiside viis on praktiline, kus jälgin praktika seminaridel toimuvat ning teen järeldusi selle põhjal, kuidas programmi elluviimine tegelikult õpetajaid ja nende toetamist mõjutab. Tagasiside peaks olema mitmetasandiline ning põhinema nii kvantitatiivsetel kui ka kvalitatiivsetel andmetel.”*

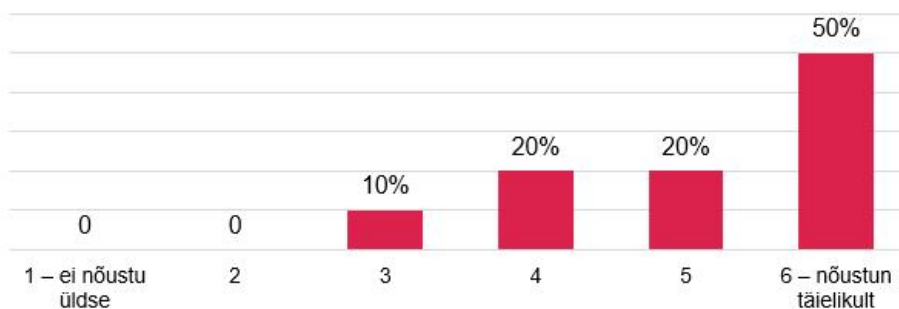
Kokkuvõttes võib öelda, et haridusasutuste arengukavades on mentorlussüsteemi olulisust rõhutatud, eriti seoses õpetajate volavuse ja kvalifikatsiooniga. Siiski puudub süstemaatiline tagasiside kogumine koolidest ja alustavatelt õpetajatelt, mis oleks oluline programmi jätkusuutlikkuse ja arendamise jaoks. Tagasiside kogumine mitmel tasandil, nii kvantitatiivsete kui ka kvalitatiivsete andmete põhjal, oleks oluline programmi efektiivsuse hindamiseks ja parendamiseks.

4.2. HARIDUSASUTUSTE JUHTKONNA LIIKMETE HINNANGUD MENTORLUSSÜSTEEMI TULEMUSLIKKUSELE

Järgnevalt esitame mentorlussüsteemis osalevate Rae valla haridusasutuste juhtkondadele saadetud küsitluse tulemuste analüüsi. Teeme seda haridusasutuste juhtkonna liikmete hinnangute põhjal. Tulemused esitame neljas kategoorias: mentorluse korraldus haridusasutuses, mentorluse hea tava, mentor ja mentee ning mentorluse eesmärk.

4.2.1. Mentorluse korraldus haridusasutuses

Tulemuste esimeseks kategooriaks on mentorlus haridusasutuses, milles toodi välja, kuidas on mentorlus haridusasutuses reguleeritud ning kuidas hinnatakse selle olulisust haridusasutuse eesmärkide saavutamisel. Vastajatelt küsiti, kuivõrd on nad nõus väitega, et mentorlussüsteemil on oluline roll organisatsiooni eesmärkide saavutamisel. Analüüsi tulemustest selgus, et juhtkonna liikmetest kümme nõustusid selle väitega täielikult ja ühtegi väitega mitte nõus olevat vastust ei antud (Joonis 1).



Joonis 1. Mentorlussüsteemi roll organisatsiooni eesmärkide saavutamisel.

Analüüsi tulemusena eristus mentorluse korralduses omakorda kolm alakategooriat, milleks on mentorluse reguleerimine, mentorite tegevused ning mentorluse praktilised rakendused. Mentorluse reguleerimise juures toodi juhtkonna liikmete poolt välja, et asutuses on loodud mentorluse kord ja tasustamise tingimused:

HJL16: “Lähtume Rae valla ülesest korraldusest.”

HJL5: *“Põhimõtted on kokku lepitud ja kirjeldatud. Süsteemne tegevus.”*

HJL14: *“Mentorile määratakse nende kuude eest lisatasu.”*

Lisaks on asutuses reguleeritud mentoriks saavate isikute nõuded:

HJL7: *“Mentoriks soovijad peavad läbima enne koolituse.”*

Selgus, et haridusasutustes määratakse uutele töötajatele mentor kas katseajaks või üheks õppeaastaks:

HJL10: *“Algaja õpetaja saab endale mentori esimeseks õppeaastaks.”*

HJL6: *“Määrame igale uuele töötajale katseajaks mentori.”*

Mentorite tegevuste osas tulid esile mentorite väljaõpe, mentorluse juhtimine, sh mentorite-menteede jaotus koostöös juhtidega, mentorite tasustamine ja mentorluse hea tava kokkulepe ning uute töötajate sisseelamisprogrammid.

Analüüsist selgus, et mentorluse praktilised rakendused on eri asutustes erinevalt reguleeritud. Küsimusele “Kuidas on mentorlus haridusasutuses reguleeritud?” vastas üheksa inimest kahekümnest, et uus töötaja saab endale tööle asudes mentori, aga vastustes varieerub mentorlussuhte kestvus asutuste vahel, näiteks mentorlussuhe võib kesta kas õppeaasta, töötaja katseaja või kolm kuud. Analüüsist selgus, et mentorlust rakendatakse asutuses ka majandusvaldkonna juhtidel:

HJL3: *“Oleme rakendanud süsteemi osaliselt ka majandusvaldkonna juhtidel.”*

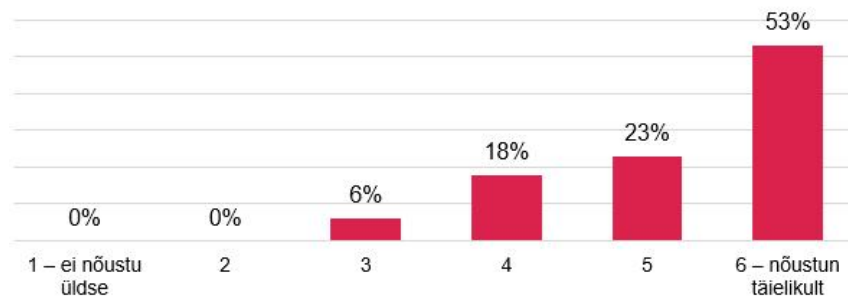
Esimese kategooria tulemustest saab järeldada, et Rae valla haridusasutuste juhtkonnad peavad mentorlussüsteemi oluliseks organisatsiooni eesmärkide saavutamisel ning erinevates haridusasutustes on mentorlussüsteem reguleeritud erinevalt.

4.2.2. Mentorluse hea tavale toetumine mentorlussüsteemi korraldamisel haridusasutuses

Tulemuste teiseks kategooriaks on mentorluse heale tavale toetumine mentorlussüsteem korraldamisel haridusasutuses. Vastanud juhtkonna liikmetest 85% olid hea tava dokumendist teadlikud.

Neilt, kes vastasid, et nad on kursis mentorluse hea tavaga, uuriti lisaks, kuivõrd nõustuvad nad väitega, et haridusasutuste juhtkond kasutab mentorluse elluviimiseks hea tava dokumenti. Vastanutest 53% nõustusid väitega täielikult (Joonis 2). Esimese kategooria tulemuste analüüsis selgus samuti, et mentorluse reguleerimisel haridusasutustes lähtutakse hea tava dokumendist. Seda väitis selgesõnaliselt neli vastanut.

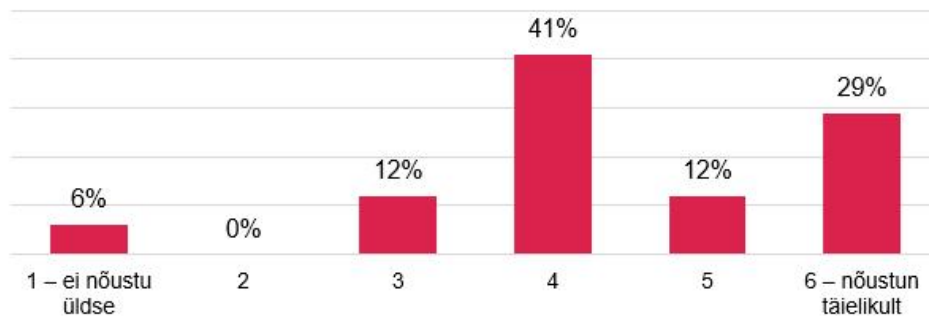
HJL16: “Lähtume Rae valla ülesest korraldusest.”



Joonis 2. Mentorluse elluviimiseks haridusasutuses kasutatakse hea tava.

Väitega, et mentorluse heas tavas on haridusasutuste juhtkondadele seatud ootused realistlikud, nõustus enamus. Väitele oli võimalus soovi korral lisada selgitus, mida kasutas viis juhtkonna liiget. Selgus, et juhtkonnale seatud ootuste täitmine ei ole võimalik neist mitteolenevatel põhjustel ning on seotud ka sellega, et mentorluse osapooled – mentor ja mentee – täidavad neid rolle põhitöö kõrvalt. Lisaks toodi välja, et asutuste juhtkonnad soodustavad mentorite koostööd valla tasandil ja üksteisega jagatakse oma kogemusi. Samas rõhutati, et kogemuste jagamiseks ise võimalusi luua ei jõuta. Samuti toodi juhtkonna liikmete poolt välja, et mentorlussuhtes oleneb palju mentoritest endist, sellest, kuidas mentorid hea tava ja mentorlusega seotud väärtusi tõlgendavad.

Järgmise väitega sooviti teada, kas mentorluse hea tava toetab või ei toeta haridusasutuste juhtkonna liikmete tegevust. Selleks uuriti, kuivõrd nõustutakse väitega, et hea tava annab haridusasutustele piisava toetuse mentorlussüsteemi rakendamisel. Väitega nõustus täielikult 29% vastanutest ja ei nõustunud üldse 6% vastajatest (Joonis 3).



Joonis 3. Hea tava annab haridusasutuse juhtkonnale piisava toetuse mentorlussüsteemi rakendamiseks.

Tulemustest selgus, et kuigi haridusasutuste juhtkonnad lähtuvad mentorlussüsteemi elluviimisel hea tava dokumendist, ei nõustu kõik juhtkonna liikmed, et dokument annab asutusele piisava toetuse mentorlussüsteemi rakendamiseks.

4.2.3. Mentorlus haridusasutuses

Tulemuste kolmandaks kategooriaks on mentorlus haridusasutuses. Kõikides uuringus osalenud haridusasutustes oli õpetajaid, kes osalesid mentorlussüsteemis.

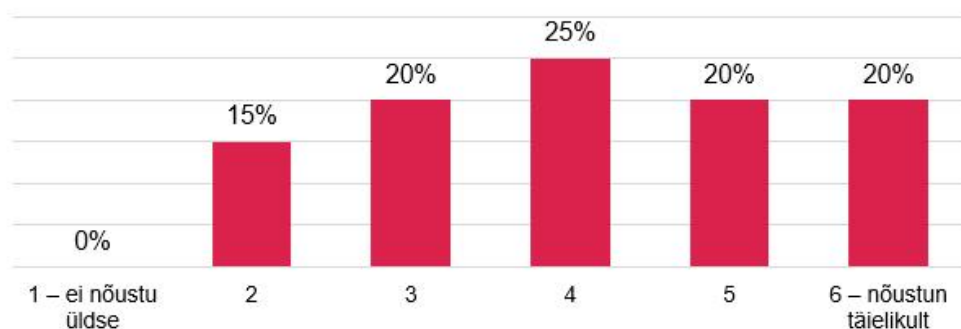
Uuriti, kuivõrd nõustutakse väitega, et haridusasutuste õpetajad on huvitatud mentorlussüsteemiga liitumisest. Kõikidest vastajatest 80% nõustuvad, olles antud väitega nõus ja 20% vastanutest vastasid, et õpetajad on vähesel määral nõus programmiga liituma. Mitte keegi ei vastanud, et õpetajad pole huvitatud mentorlussüsteemiga liitumisest. Uuringus osalejatele pakuti võimalust oma vastust selgitada ning tulemustest joonistub kaks peamist kategooriat: lisakoormus ja võimalus lisaks õpetajatööle midagi uut kogeda. Mentoriks hakkamist nähakse kui lisakoormust:

HJL9: *“On õpetajaid, kes sooviksid, kuid olles täiskoormusega õpetaja, siis pelgavad, et ei ole aega programmis osaleda.”*

Samas nähakse mentorlussüsteemi osaluse kaudu võimalust luua vaheldust igapäevatööle ja panustada organisatsiooni ja haridusse üldiselt:

HJL7: *“See annab vaheldust töösse õpilastega (töö täiskasvanuga), tunnet, et panustavad organisatsiooni ja hariduselusse üldiselt oma tööga, et alustavad õpetajad jäävad õpetajateks.”*

Väitele, kuivõrd nõustute, et mentorlussüsteemi on uute mentorite leidmine kerge, jagunesid vastused ühtlaselt erinevate nõusoleku tasemetele üle, milles saab järeldada, et eri asutuste juhtkondade töötajad tajuvad uute mentorite leidmist programmi erinevalt (Joonis 4).



Joonis 4. Mentorlussüsteemi uute mentorite leidmine on kerge.

Juhtkonna liikmetel paluti välja tuua peamised teemad, millega mentorid juhtkonna liikmete poole pöörduvad ning vastustest tuleb välja mitmeid olulisi murekohti. Läbivalt selgub tulemustest, et abi vajatakse administratiivsetes küsimustes, mis puudutavad seadusandlust, mentorluse korraldust ja ajaplaneerimist.

HJL13: *“Rohkem on mentorite nõustamist olnud organisatsioonilise poole pealt.”*

Esile toodi ka väärtuste konflikti, kus mentor tunneb, et mentee väärtused ei ühti asutuse ja mentori väärtustega ning mentee pole valmis kohandusi tegema, mille tulemusena mentori ja mentee omavaheline suhtlus on muutunud keeruliseks:

HJL10: *“Mentor vajab tuge juhtkonnalt kui mentee ei näe vajadust mentoriks.”*

HJL16: *“Kui mentee väärtused ja käitumine ning õpetamine erinevad kardinaalselt kooli ja mentori omast.”*

Selgus, et juhtkonna abi vajatakse ka siis, kui menteel puudub huvi mentorluse vastu ja mentee ei näe vajadust mentori toe järele ning teisest küljest, kui mentor on jõudnud punkti, kus ta tunneb, et see roll ei ole tema jaoks:

HJL12: *“Mingil hetkel on piir ees, on need, kellele see roll sobib ja kellele mitte.”*

Jätkati küsimustega menteede kohta. Väite, kuivõrd nõustute, et menteed vajavad kooli juhtkonnalt oma töö tegemiseks tuge, vastustest selgus, et menteed vajavad juhtkonna tuge ja nende poole pöördutakse mitmete eri küsimustega. Peamiselt selgub vastustest, et menteed vajavad abi töökorralduse ja kohanemisega asutuses, mentorluse osas ja koostööga. Samuti toodi välja, et juhtkonna liikmete poole võib alati jooksvalt pöörduda, kui vastustega on kiire ja mentor ei ole alati kättesaadav.

Töökorraldust puudutavate teemadena selgub vastustest, et tuge vajatakse peamiselt just töökorralduse mõistmisel ja arusaamisel, kuidas asutus toimib.

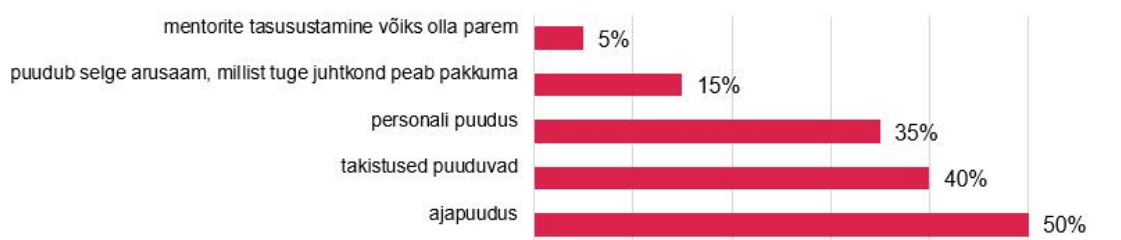
HJL5: *“Alguses üldine korraldus ning tugi, et anda mõista, et oleme olemas ning ka anda märku, et saavad igal ajal pöörduda. Põhiline roll on see, et nad teaksid, et oleme neil olemas.”*

Tulemuste analüüsist selgub, et mentorlust puudutavate teemade osas otsitakse juhtkonna liikmetelt tuge eelkõige selle osas, kuidas mentori poole pöörduda. Samuti selgub, et abi saamiseks pöördutakse juhtkonna poole ka siis, kui mentorlussuhe ei toimi.

HJL16: *“Julgust mentorite poole pöördumisel.”*

HJL13: *“Kui pole klapp mentoriga.”*

Järgnevas küsimuses pidid vastajad valima etteantud valikust kaks peamist argumenti, mis takistavad mentorlussüsteemi elluviimist haridusasutuses. Tulemustest selgus kaks suuremat probleemi – aja ja personali puudus. Suur osa vastanutest mainis, et takistused puuduvad (Joonis 5).



Joonis 5. Peamised takistused mentorlussüsteemi ellu viimisel haridusasutuses.

Tulemuste analüüsist selgub, et mentorluse korraldamisel hinnatakse Rae valla toetust kõrgelt, samas toodi ka välja, et mentorlus peaks olema osa õpetaja põhikoormusest, sest hetkel sõltub mentori tasu sellest, kas asutuses on uusi inimesi, kellele mentoriks olla.

HJL4: *“On väga positiivne, et vald korraldab vallaülest koolitust, kus saab ka erinevate meie valla haridusasutuste mentorsüsteemidega tutvuda ning lisaks koolitusele ka parimaid praktikaid kuulda, kuid majasiseselt toimetame ikkagi ise ning siinkohal otsest kokkupuudet vallaga ei ole.”*

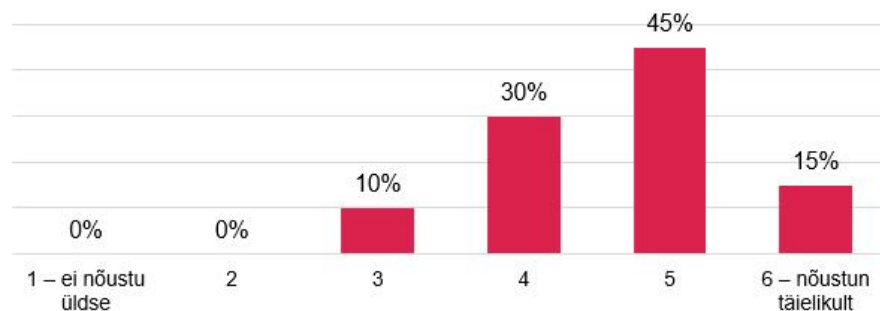
HJL7: *“Mentorlus võiks olla mentoritel põhikoormuses. Seda küll tasustatakse praegu ka, aga selle tööloigu saamine sõltub sellest, kui palju ja milliseid uusi töötajaid organisatsiooniga liitub. On mentoreid, kes tahaksid võtta mentee ja saada seda tasu, aga pole piisavalt uusi inimesi vastavas valdkonnas.”*

Kolmanda tulemuste kategooria kokkuvõttena võib öelda, et haridusasutuse juhtkonna liikmete arvamusel põhjal on haridusasutuste õpetajad mentorlusest huvitatud. Peamiseks motivaatoriks on vahelduse otsimine igapäevatöösse ja panustamine organisatsiooni ning haridusse. Uute mentorite leidmist mentorluse jaoks tajuvad eri asutuste juhtkondade töötajad erinevalt ning peamised mured, millega mentorid juhtkonna poole pöörduvad, on suuremate konfliktide lahendamine ja erinevate isiksuste koostöö parandamine.

Menteesid puudutavate küsimuste osas selgus kogutud andmete põhjal, et menteed tunnevad sarnaselt mentoritele vajadust toe saamiseks ka juhtkonna poole pöörduda. Peamise takistusena haridusasutuses mentorluse elluviimisel nähakse personali- ning ajapuudust. Rae valla toetust mentorluse korraldamisel hinnatakse haridusasutuste juhtkondade poolt kõrgelt.

4.2.4. Mentorluse tulemuslikkus

Neljandaks tulemuste kategooriaks oli mentorluse tulemuslikkus, kust selgub, kuidas juhtkonna liikmete arvates on mentorlussüsteem haridusasutuses õnnestunud (Joonis 6). Vastustest selgub, et mentorlussüsteem on haridusasutustes õnnestunud. Valiku, mentorsüsteem on täielikult õnnestunud, valis 15% vastanutest ja 45% valisid sellest ühe skaala punkti võrra väiksema variandi.



Joonis 6. Mentorlussüsteem on haridusasutuses õnnestunud.

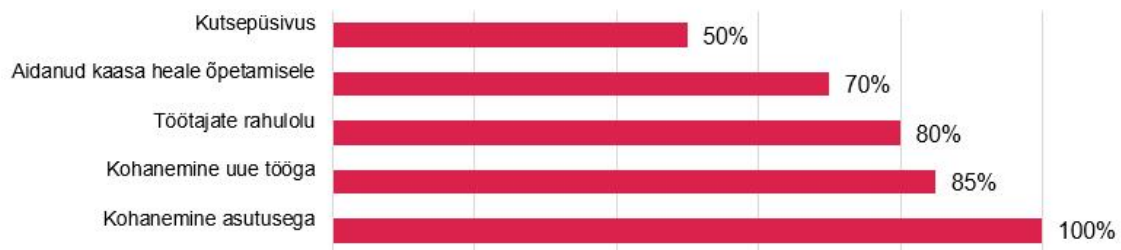
Vastajatel paluti tuua näiteid mentorlussüsteemi õnnestumistest. Seda võimalust kasutas 12 vastajat. Tulemuste analüüsist selgub, et peamiste õnnestumisena nähakse, kuidas asutusega kohanetakse kergemini ning ka asutusse püsima jäämist. Samuti on õnnestumisena välja toodud alustava õpetaja kindlustunde tõus ja on märgatud, et õpetajate seas on vähem läbipõlemist või seda märgatakse kiiremini. Mitmed korral toodi välja asjaolu, et tänu mentorlussüsteemile on jäänud õpetajad haridusasutusse tööle, mis on suurim võit.

HJL16: *“Inimesed ei lahku asutusest, märgid läbipõlemisest ja seega võimalikust sekkumisest/toetusest jõuavad kiiremini juhtkonnani, tõsised sobimatused ametikohale tulevad välja kiiremini.”*

Lisaks peavad vastajad oluliseks süsteemsust, mis tagab mentorluse hea toimimise:

HJL4: *“Ma arvan, et õnnestumiste all saab välja tuua samad asjad, mis kirjeldasin vormi alguses, et kuidas on meil mentorlussüsteem korraldatud. Oleme loonud oma süsteemi ja see toimib meie jaoks (seda ütlevad ka aasta lõpus menteed). Ei pannud aga skaalal 6, kuna leian, et alati on ruumi parendusteks ja edasi arenduseks vastavalt vajadustele.”*

Küsimustiku vastajatel paluti hinnata erinevaid aspekte, mille puhul on mentorlussüsteem toetanud alustavat haridustöötajat. Valikus oli viis varianti, mis on võetud hea tava dokumendist (kohanemine asutusega, aidanud kaasa heale õpetamisele, töötajate rahulolule, kutsepüsivusele ja kohanemine uue tööga) ning vastajatele jäeti ka võimalus lisada real „Muu“ veel mõni enda poolne pakkumine (Joonis 7).



Joonis 7. Mentorlussüsteemi eesmärgi tegurid.

Vastustest on näha, et 100% ulatuses hinnatakse mentorlussüsteemi tuge asutusega kohanemisel. Samuti on üle poolte vastanutest hinnanud, et mentorlussüsteem aitab kaasa heale õppimisele, töötajate rahulolule ja üldisele kohanemisele uue tööga. Samas selgub tulemustest, et mentorlussüsteemi tugi kutsepüsivusele on madalam kui teiste vastuste puhul.

Neljas tulemuste kategooria annab hinnangu mentorlussüsteemi tulemuslikkusele ja õnnestumisele. Enim hinnatakse seda, et õpetajad jäävad asutusse püsima ning mentorluse tulemusena on märgatud läbipõlemise vähenemist.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et haridusasutuste juhtkonna liikmed hindavad mentorlussüsteemi olulisust ja uuringu tulemused näitavad, et õpetajad on huvitatud mentorlussüsteemiga liitumisest. Mentorluse reguleerimine erineb haridusasutustes. Uuringust selgus, et mentorluse reguleerimisel tuginetakse hea tava dokumendile, kuid kõik juhtkonna liikmed ei ole nõus, et see dokument pakub piisavat tuge mentorluse korraldamiseks. Peamisteks takistusteks mentorluse elluviimisel on personali- ja ajapuudus.

Mentorlussüsteemiga liitumise ja mentoriks hakkamise peamised motivaatorid on igapäevatöö vaheldusrikkus ja õpetajate soov panustada haridusse. Uute mentorite leidmist tajuvad erinevad asutused erinevalt, ning peamised mured, millega mentorid juhtkonna poole pöörduvad, on seotud väärtuskonfliktide lahendamisega mentori ja mentee vahel. Menteed tunnevad sarnaselt mentoritele vajadust juhtkonna toe järele, kuid teemad, millega menteed juhtkonna poole pöörduvad, on pigem seotud asutusse sisseelamisega.

Juhtkonna liikmete hinnangul on mentorlussüsteem õnnestunud. Mentorlussüsteemi tõttu on õpetajad asutustega paremini kohanenud, püsijäämine asutustes on suurenenud, alustavate õpetajate kindlustunne on tõusnud ning märgatud on läbipõlemise vähenemist töötajate seas. Juhtkonna liikmed peavad mentorluse edukaks toimimiseks oluliseks süsteemsust.

4.3. MENTORITE KOGEMUSED JA ARVAMUSED MENTORLUSSÜSTEEMI TULEMUSLIKKUSEST

Peatükis toome välja, millised on mentorite rolli tähendused ja väärtused, võtmetegurid mentorlussuhes ning mentorite arusaamad, kuidas mentorlussüsteem neid toetab. Sõltumata juhendatud menteede arvust on vastajad toonud esile mentoriks olemist väärtusliku kogemusena. Vastustest selgus, et mentoriks olemine on kogemuste ja mõtete jagamine, koostöö ning võimalus õppida üksteiselt, saada uusi ideid ning tahe areneda. Partnerlus ja igakülgne tugi uuele töökaaslasele on oluline osa mentorlusest. Järgnevasse tabelisse (Tabel 8) on koondatud mentorite kogemused ja arvamused kolme kategooria ja alakategooriatena.

Tabel 8. Mentorite kogemused ja arusaamad kategooriate ja alakategooriatena.

Mentori rolli tähendused ja väärtused mentori jaoks	Mentorlussuhte võtmetegurid	Rae valla „Mentorluse hea tava“ mentorlussüsteemi toetajana
Vajadused	Koolitused	Mentorikoolitus
Eetilised väärtused	Kogemused	Motivatsioonifond
Võimalused	Oskused	Süsteemi olemasolu
Mentori rolli tähendused	Kokkusobivus	
	Tugisüsteem	
	Vajalikud ressursid	
	Hoiakud	

4.3.1. Mentori rolli tähendused ja väärtused mentori jaoks

Mentori rolli tähendused ja väärtused jagunevad vajadusteks, eetilisteks väärtusteks, võimalusteks ja mentori enda rolli tähendusteks. Alakategooriad on esitatud Tabelis 9, need peegeldavad mentori rolli erinevaid aspekte, mis on olulised mentorite jaoks nende tegevuses ja suhtes menteedega.

Tabel 9. Mentorlussuhtes esindatud vajadused, väärtused ja tähendused.

Mentori rolli tähendused ja väärtus mentori jaoks	
Vajadused	Olukorrateadlikkus, hoolivus, eneseareng, turvalisusvajadus, kogemuste jagamine.
Eetilised väärtused	Ausus, hoolivus, uudishimulikkus, usaldusväarsus.
Võimalused	Võimalus ise õppida, areneda, oma kogemusi ja teadmisi jagada, teist võimestada, panustada haridusvaldkonda, hoida enda ja teise vaimset tervist.
Mentori rolli tähendused	Teejuhiks olemine; toetamine kohanemisel ; uue õpetaja läbipõlemise ennetamine; vaimne tervis, selle hoidmine ja toetamine; turvatunne.

Mentoriks olemisel on oluline olukorrateadlikkus (12%), valmisolek mentee jaoks olemas olla (56%) ning pakkuda menteele tagasisidet, seejuures tagades, et mentee tunneks end toetatuna ja usaldaks mentorit. See peegeldab sügavat pühendumust mentorlussuhtele ja soovi avaldada positiivset mõju mentee heaolule.

MR1: *“Olen ise rohkem kursis sellega, mis on uue töötaja ootused.”*

MR17: *“/.../ suunama menteed, olema valmis andma konstruktiivsest tagasisidet nii, et mentee ennast halvasti ei tunneks. Ta on inimene, kelle poole saab uus töötaja pöörduda teades, et mentorit saab usaldada.”*

Mentorite jaoks on oluline ka hoolivus (32%) ja uudishimu, et luua usaldusväärseid suhteid, olla empaatiline ja avatud uutele ideedele. Need omadused aitavad luua toetavat ja innustavat keskkonda.

MR3: *“Usaldus, ausus, mõistmine, empaatia, valmidus olla alati olemas, kui on vaja.”*

Õppimine, õpetamine (24%) ja võimestamine on mentorite seas olulised väärtused. Mentorid väärtustavad nii enda (52%) kui ka mentee pidevat arengut (32%). 16% vastanutest mainib panustamist järelkasvu toetamisse hariduse valdkonnas. See väärtustunnetus motiveerib mentoreid pühenduma oma rollidele ja panustama aega ning energiat mentee toetamisse.

MR2: *“Saan anda oma kogemusi ja teadmisi edasi uuele inimesele, et tema kohanemine oleks sujuv ja meeldiv.”*

MR6: *“Uusi mõtteid, saan enda kogemusi jagada ja menteelt häid ideid.”*

Vastustest selgus, et mentorid näevad end mentori rollis teejuhina (24%), toetavad menteed kohanemisel. Mentor aitab uuel kolleegil töökeskkonda sulanduda, pakkudes igakülgset abi ja suunamist. Kahepoolne toetav suhtlus on oluline, kuna see võimaldab mõlemapoolset panustamist ning kooli arengusse kaasaaitamist. Mentori toetus aitab uuel õpetajal leida tee õpetaja ametis, mõista ja kohaneda kooli eripärade ning õpilaste vajadustega, hoides seeläbi ka vaimset tervist ja toetades selle säilitamist ning vältida läbipõlemist (16%). Mentori rollis on oluline katta turvatunde (24 %) vajadus, mis on vajalik uue õpetaja kindlustunde ja enesekindluse suurendamiseks, aidates algajal õpetajal kergemini sisse elada ja õppeprotsessis edu saavutada.

MR12: *“Mentorina saan olla inspiratsiooniallikaks, julgustades ja motiveerides teisi oma eesmärkide poole püüdlema ning nende potentsiaali maksimeerima. Mentorlus võib aidata luua tugevaid sidemeid teiste inimestega, laiendades nii oma kui ka menteede võrgustikku. See võib olla kasulik nii karjääri kui ka isikliku arengu seisukohast. Lisaks menteele aitan ka iseenda arengule kaasa. Mentorluse kaudu saan täiendada oma juhendamise- ja suhtlemisoskusi ning arendada empaatiavõimet ja kannatlikkust.”*

Mentorid näevad mentorlussuhet kahepoolsena, kus mõlemad osapooled osalevad õppes. Mentoriks olemisel on neile oluline mentee heaolu, olla teadlik mentee vajadustest ning pakkuda neile toetust professionaalsel arenguteel. Mentorid tajuvad enda tegevust alustavatele kolleegidele kasulikult, tunnevad, et neist on abi. Positiivne edukogemus kasvatab taas eneseusku ja enesekindlust.

4.3.2. Mentorlussuhte võtmetegurid

Mentorlussuhte võtmetegurid hõlmavad koolitusi, kogemusi, oskusi, kokkusobivust, tugisüsteemi, vajalikke ressursse ja hoiakuid. Alakategooriad nagu koolitused, kogemused, oskused ja hoiakud aitavad täpsemalt mõista, millised elemendid moodustavad eduka

mentorlussuhte alustalad. Tabelis 10 on mentorlussuhte olulised toetavad tegurid ja nende alakategooriaid.

Tabel 10. Mentorlussuhte toetavad tegurid.

Mentorlussuhte võtmetegurid	
Koolitused	Koolitus, koolitusmaterjalid
Kogemused	Mentorluskogemus
Oskused	Kuulamine, toetamine, suhtlemisoskus
Kokkusobivus	Koostöö, usaldus, sobivus, huvitus
Tugisüsteem	Mentori tööd toetavad ressursid, mentorlussuhe, kogukond
Vajalikud ressursid	Aeg, planeerimine
Hoiakud	Avatus, positiivne avatud hoiak

Võtmetegurite hulka kuuluvad eesmärgistatud ja planeeritud tegevus, kokkulepped, aeg ning mõlema osapoole koostöövalmidus. 32% vastajatest peab oluliseks võtmeteguriks ajaplaneerimist ning 16% vastajatest viitab ajapuudusele.

MR5: *“AEG. Kuidagi peaks mahutama tunniplaani ühise aja mentori ja menteega, et oleks võimalik tunde külastada ja omavahel arutada.”*

Mentorlussuhtes on oluline menteega sobivus (46%), see hõlmab nii isiklikku kui ka professionaalset sobivust ning aitab luua usaldusliku ja toetava õhkkonna.

MR6: *“Menteega sobimine inimlikul tasandil, tahtmine koostööd teha.”*

Uuringu tulemuste kohaselt tunneb 8% vastajatest puudust tugisüsteemist mentorlussuhtes, kogukonna olemasolu ja selle toetuse tähtsust märkisid 76% vastajatest. Vastajad viitavad nii kolleegidele, juhtkonnale kui ka mentorite kogukonnale. Ennast näevad mentorlussuhtes toetajana 8% vastajatest. See võib tähendada, et nad tunnevad end võimelisena oma mentorluskogemusi ise juhtima ja vajadusel abi otsima, mis viitab mentorite iseseisvusele, enesekindlusele ning sobivatele oskustele ja pädevusele. Kuid on võimalik, et see peegeldab ka usaldamatust mentorlussuhte suhtes, mis tuleneb hirmust abi paluda või teadmatusest, kellelt abi otsida.

MR5: *“Minu kõige suurem toetaja olen ma ise.”*

MR19: *“/.../ kolleegid, koolitused, juhtkonna vaade, et mentorsüsteem on oluline.”*

32% pidas oluliseks avatust, positiivset avatud hoiakut. See hõlmab usaldust, selgeid eesmärgi, tagasi- ja edasisidestamist, avatust koostööks ja kuulamisoskust. Avatud suhtlemine, ootuste ja võimaluste paika panemine, soov toetada ning julgus küsida on avatud hoiak, mis mentorite sõnul aitab luua tõhusa ja toetava keskkonna.

MR16: *“Mentor ise peab kõigepealt olema avatud, olema nõus jagama oma parimaid kogemusi, suunama menteeid, olema valmis andma konstruktiivset tagasisidet nii, et mentee ennast halvasti ei tunneks. Ta on inimene, kelle poole saab uus töötaja pöörduda teades, et mentorit saab usaldada.”*

MR9: *“Oluline on avatud inimestevaheline suhtlemine, ootuste-võimaluste paika panemine, soov toetada, julgus küsida.”*

Mentori ja mentee omavaheline sobivus on oluline mentorlussuhte võtmetegur, mis aitab kaasa usalduslikule ja toetavale koostööle. Koostöö toimimiseks on oluline avatud ja positiivne hoiak, eesmärgistatud ja planeeritud tegevus ning piisav aeg teineteise jaoks. Mentorid näevad toetajatena oma kolleege, kooli juhtkonda ning iseennast.

4.3.3. Rae valla mentorluse hea tava mentorlussüsteemi toetajana

Vastustes ei viidatud otseselt Rae valla hea tava dokumendile, kuid hinnati mentorlussüsteemi toetavate teguritena mentorite tasustamist ning valla võimaldatud mentorluse koolitusel osalemist. Tabelis 11 on kokkuvõtte mentorite hinnangust Rae valla heale tavale.

Tabel 11. Hea tava mentorlussüsteemi hindamine mentorite arvamuste põhjal.

Rae valla mentorluse hea tava mentorlussüsteemi toetajana	
Hästi, toimib	Võiks olla teisiti, vajab arendamist
Mentorikoolitused	Täienduskoolitused
Motivatsioonifond	Praktilised tööriistad
Süsteemi olemasolu	

Kõik vastajad näevad mentorlussüsteemi mentori toetajana ning tajuvad süsteemi olemasolu, kuid lähtuvad süsteemi kirjeldamisel erinevatest aspektidest. 24% vastajatest on mentorlussüsteemi kirjeldamisel lähtunud oma organisatsioonist, mainides mentorlussüsteemi oma haridusasutuses, seostamata seda Rae valla hea tavaga. Mentorlussüsteem toetab mentorite omavahelist kogemuste jagamist, teineteiselt õppimist ning annab ettevalmistuse ja tööriistad alustavate õpetajate toetamiseks.

MR13: *“Tegelikult on igal haridusasutusel oma mentorsüsteem. Rae vald toetab mentorite koolitamise ja mentorite tasustamisega.”*

MR16: *“Mulle meeldib Rae valla mentorsüsteemi puhul see, et seda tehakse väga intensiivselt. On mõte ja on tõestus. Panustatakse palju aega ja ressursi, et mentorlus saaks Rae vallas suure hoo sisse.”*

52% tõid välja koolituse olemasolu mentorlussüsteemi töötava osana. Nad leidsid, et on kasulik, kui kõik mentorid läbivad ühtse koolituse, sest see loob ühtse arusaama ja ühise keele mentorite ja menteede vahel. 4% sõnul ei toimu täiendkoolitusi ning väljendati soovi täiendkoolituste osas. Vastanutest 8% vajavad mentorluses abi kohtumiste läbiviimise oskuste ja tehnikate osas, samuti oleks vaja jagada rohkem tööriistu mentorite tegevuse edendamiseks, et toetada menteesid ja mentoreid ennast.

MR1: *“Kõik on olemas, kui sul on huvi mentorsüsteemi kohta.”*

MR3: *“Kogu süsteem on ideaalne. Mentorite koolitus on olnud suurepärane abi mentori töö mõistmisel ja kuidas paremini aidata oma menteed.”*

MR21: *“Mentorid võiksid saada lisakoolitusi.”*

Mentorlussüsteemi positiivne mõju väljendub haridusasutuse personalivoolavuse vähenemises, kuid kohati võib tunduda, et mentoreid on rohkem kui menteesid. Mentorlussüsteemis ei tunne millestki puudust 36% vastanutest, mis viitab vastajate süsteemiga üldisele rahulolule ja toimivusele. Mentorluse tasustamist motiveeriva tegurina märkisid 40% vastanutest. Vald toetab aktiivselt mentorite süsteemi, pakkudes lisatasu ja koolitusi, mis annavad mentoritele vajaliku ettevalmistuse ja tööriistad. Vastajad tõid esile, et süsteem on tõhus ja süsteemi kuuluvad mentorid tunnevad end kasulike ja motiveerituna. Mentorid tunnevad, et nad on osa süsteemist, saades oma panuse eest väärilist tasu ja nähes selle positiivset mõju.

MR7: *“Terve mentorlussüsteem on minu arvates väga oluline ja vajalik. Koolitus oli väga kasulik ja mentori tööd toetav. Mentoritasu toimib samuti motiveerivalt.”*

Peatüki kokkuvõtteks võib öelda, et süsteemi tulemuslikkust toetavad mentorite tasustamine, koolitused ja süsteemi väärtustamine. See annab mentoritele kindlustunde, motiveerib neid ja pakub neile vajalikke vahendeid edukaks menteede toetamiseks. Mentorite töö tasustamine ja mentorluskoolitused pakuvad mentoritele väärtuslikku tunnustust ja toetust. Ühtne ja süsteemne koolitamine aitab tagada, et kõik mentorid järgivad ühtseid standardeid ja pakuvad menteedele vajalikku tuge.

4.4. MENTEDE KOGEMUSED JA ARVAMUSED MENTORLUSSÜSTEEMI KOHTA

Küsitluses uurisime, kuidas on mentor ja mentorsüsteemis osalemine toetanud menteed töö ja asutusega kohanemisel, kuidas on mentorlus toetanud õpetamistegevust, tööga rahulolu ja kutsepüsivust. Esitame tulemused uuringus osalenud menteede kogemuste ja arvamuste põhjal.

4.4.1. Menteede informeeritus mentorsüsteemis osalemise kohta

Enamus uuringus osalejatest (87%) sai mentorlussüsteemist teada tööle asumisel. 13% vastajatest leidis info ise või kuulis süsteemist oma kolleegilt. Vastajate tulemustest (Joonis 8) selgus, et 68%-le menteedele tutvustati mentorlussüsteemi ülesehitust ja eesmärke süsteemiga liitumisel. Tähelepanu väärib, et 19% küsitluses vastajatest (7 in) ei nõustunud üldse, et neile oleks mentorprogrammi ülesehitust ja eesmärki programmi liitumisel tutvustatud.



Joonis. 8. Mentorlussüsteemi eesmärkide ja ülesehituse kohta informeeritus süsteemiga liitumisel.

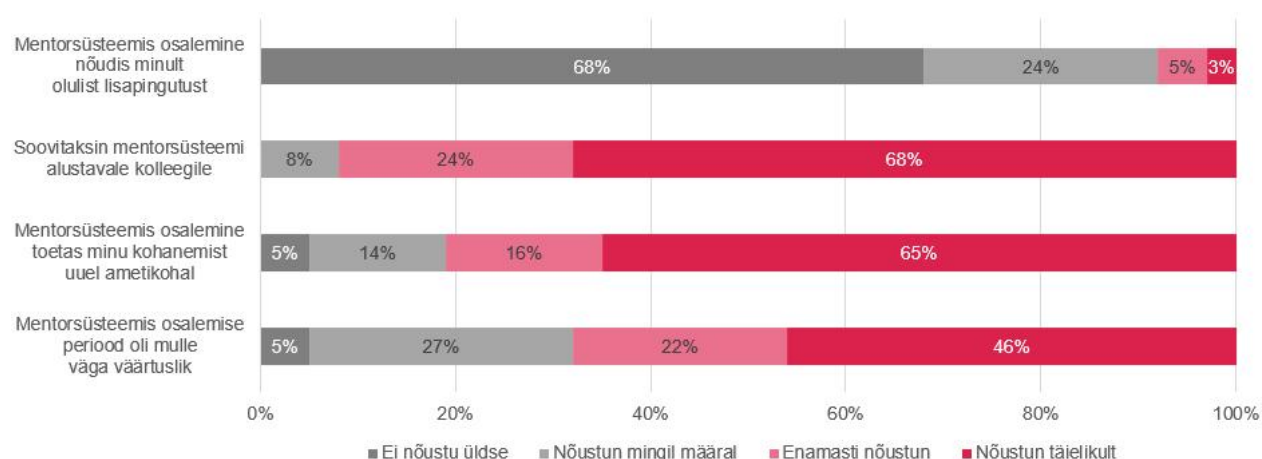
Kokkuvõtteks võib öelda, et enamus vastajatest tunneb, et neil oli süsteemiga liitumisel piisav informeeritus, kuid kolmandik vastajatest nõustub sellega vaid mingil määral või üldse mitte. Tulemustest selgus, et kogenud õpetajad ei tunneta alati mentorsüsteemi vajalikkust.

ME31: *“Olles töötanud väga pikalt haridusvaldkonnas ja erinevates koolides, jääb mulle arusaamatuks, miks on sellist programmi kogenud õpetajale vaja. Jah, algaja õpetaja*

puhul on see mõistetav. Igal juhul peaks rohkem läbi mõtlema, kellele see tegelikult on vajalik.”

4.4.2. Mentee hinnangud mentorlussüsteemis osalemise kohta

68% vastajatest peab mentorlussüsteemis osalemist väärtuslikuks ning 81% hindas, et programmis osalemine toetab kohanemist uuel ametikohal. 92% vastanutest soovitaks süsteemis osalemist alustavale kolleegile. Lisaks ei nõudnud mentorlussüsteemis osalemine enamikule menteedest tööalast lisapingutust (Joonis 9).



Joonis 9. Mentee hinnangud mentorlussüsteemis osalemise kohta.

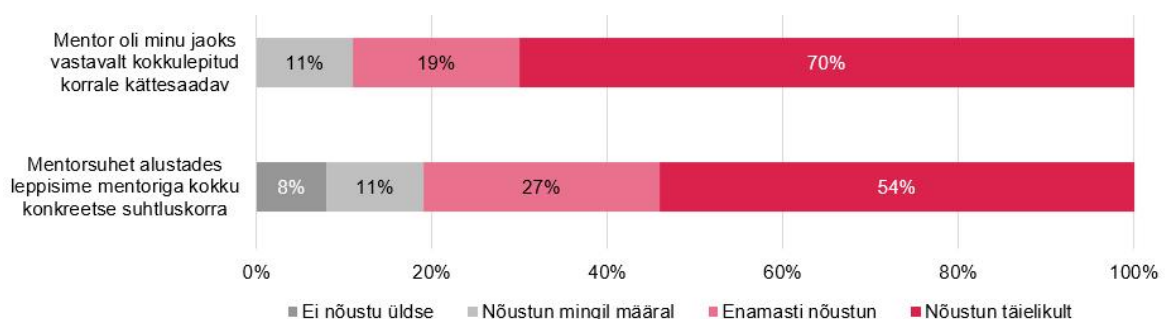
Mentee vastustest toome välja olulisemad tähelepanekud mentorlussüsteemis osalemise ja selle korralduse kohta. Menteed soovivad selgemalt esile tuua mentorlussüsteemi eesmärgi ning kohandada seda vastavalt osalejate eelnevale kogemusele. Pikem mentorlussüsteem pakub paremat tuge algtasemel haridusvaldkonna töötajatele, kes vajavad sisseelamisel ulatuslikumat abi, samas kui kogenud haridusvaldkonna töötajad vajavad tuge eelkõige uue keskkonnaga kohanemisel.

Kuigi küsimustiku tulemuste põhjal oli mentor enamasti menteele kättesaadav, siis ettepanekuna soovitati mentoritele määrata mentorluseks kindel tööaeg tööaja sees. Vastasel juhul ei jää mentorile piisavalt ressursse kvaliteetset tuge pakkuda ja menteele süsteemis osalemine kasu ega lisaväärtust ei anna.

ME21: “Meid alustas palju, kuid lõpetas palju vähem, sest ajapikku tuli juurde uusi tööülesandeid, mistõttu ei olnud kõigil võimalus meie korra kuus toimuvatel kohtumisel osaleda. Võiks siis olla ühtne kokkulepe, et mentorprogrammis osalevatel alustavatel õpetajatel on need 100 päeva töökohustusi vähendatud mahus, ilma et palgas kaotaks. See aitaks alguses stressi maas hoida, keskenduda sisseelamisele, õpilaste ja enda ameti tundmisele, ettevalmistusele jms.”

ME9: “Mentorprogrammi idee on hea, kuid reaalsuses ei ole täiskohaga tegevõpetajatel aega, et uuele kolleegile mentoriks olla. Mentorlust tehakse nn jooksu pealt. Selleks, et programm päriselt toimiks, peaks mentorlus olema töötaja põhitöö sees, ehk et ta reaalse kontaktundide koormus peaks olema selle võrra väiksem. Minu kogemus näitas, et mentorlus on sellisel kujul mõttetu ja koormav. Kasutegur olematu.”

Vastustest selgus, et 81% osalejatest leppisid mentorsuhte alguses kokku omavahelise konkreetse suhtluskorra (suhtlusvahendid, ajagraafik, kohtumispaid). 19% osalejate hinnangul seda ei tehtud või tehti mingil määral. Mentorluse hea tava dokument suhtlemiskorda ei kirjelda. Samas kinnitas 89% vastajatest, et mentor oli neile kokkulepitud ajal kättesaadav, 19% vastajatest väitega pigem ei nõustunud (Joonis 10).

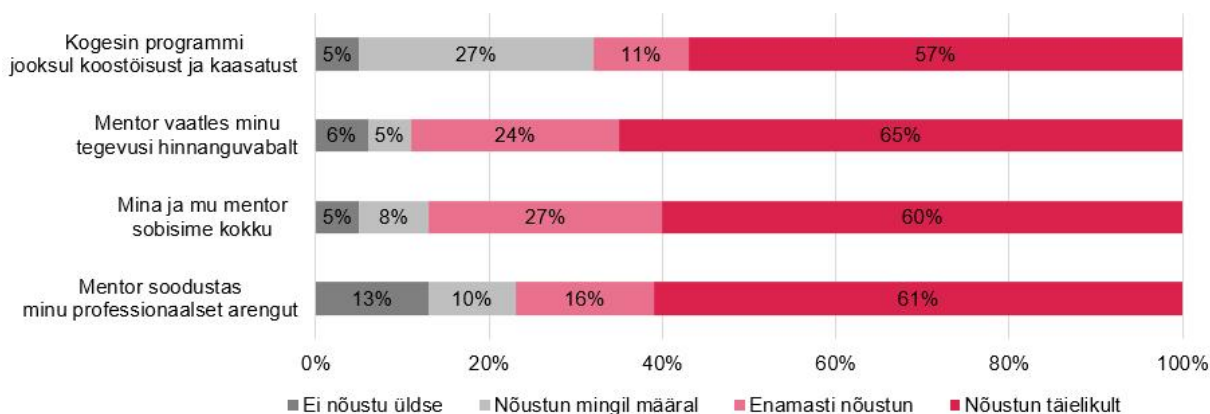


Joonis 10. Mentee hinnangud mentoriga suhtluskorra kohta.

Kokkuvõtteks võib öelda, et üldiselt on menteed mentorlussüsteemiga rahul ja tuntakse, et mentorlussüsteemis osalemine on toetanud kohanemist uuel ametikohal. Peaaegu kõik (92%) vastanutest pigem soovitsid mentorlussüsteemis osalemist alustavale kolleegile.

4.4.3. Menteede rahulolu mentoriga

77% menteedest tundis, et mentor soodustas nende professionaalset arengut, 23% vastanutest väitega pigem ei nõustunud. 89% vastajatest hindas, et mentor vaatles nende tegevusi hinnanguvabalt, samas 11% vastajatest pigem ei nõustunud väitega. 87% vastanutest tundis, et sobib oma mentoriga kokku. 68% menteedest tundis mentorluse ajal koostöisust ja kaasatust, 32% vastajatest väitega pigem ei nõustunud (Joonis 11).



Joonis 11. Menteede hinnang mentoriga sobivuse kohta.

92% vastajatest ei saanud mentorsüsteemiga liitudes omale mentorit valida, 3% vastajatest sai ja 5% ei saanud, kuid oleks seda soovinud. Samas menteed, kes tundsid mentoriga mitesobivust, ei vastanud, et oleksid soovinud omale mentorit ise valida (Joonis 12).



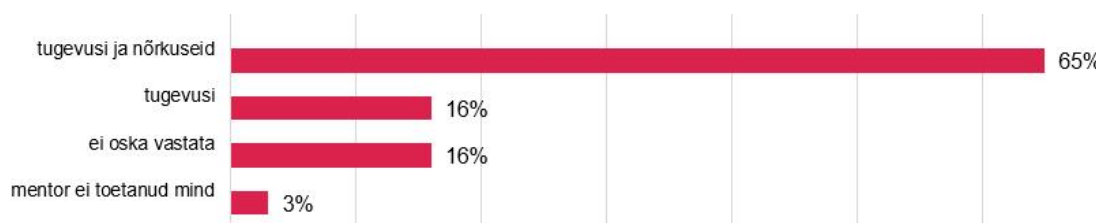
Joonis 12. Mentori valimise võimalus.

84% vastajatest nõustus, et nad tundsid end mugavalt mentori poole küsimustega pöördumisel, 16% vastanutest väitega ei nõustunud või nõustus mingil määral. 65% menteedest tundis mentorlussüsteemis osalemise jooksul, et mentor toetas tema tugevusi ja nõrkusi.

ME37: “Mentor õpetas mind ja ma õppisin ise. Tegime koostööd. Tavaliselt seletavad kooliõpetajad mulle iga nädal palju asju. Mina, õpetaja, olin hõivatud ega saanud mind aidata, teised aitasid mind.”

16% tundis toetust tugevustega tegelemisel ja 16% ei osanud küsimusele vastata. Üks vastaja tundis, et mentor ei toetanud teda üldse. (Joonis 13).

ME2: “Mentor ei toetanud mind eriti üldse, oli pigem mentoriks, sest keegi pidi olema, kuna meie kool osaleb selles programmis. Minu mentoril oli kogu aeg kiire, kogu initsiatiiv tuli minult. Ta ei olnud üldse toeks ning oli näha, et ta teeb seda, kuna talle pandi see kohustus.”



Joonis 13. Menteede hinnang mentori toetuse kohta.

Kokkuvõtteks võib öelda, et suurem osa menteedest olid oma mentoriga rahul ja tundsid, et mentor soodustas nende professionaalset arengut. Kahjuks kõik menteed ei tundnud end mentoriga sobivat ja ütlesid, et ei tundnud mentorlussüsteemis osalemise ajal koostöisust ja kaasatust.

4.4.4. Mentorlussüsteemi kasutegurid menteede seisukohalt

Uuringus tõid mentorlussüsteemis osalenud menteed välja kolm kõige tähenduslikumat kasutegurit. Vabateksti alusel sisestatud kasutegurid rühmitasime peamiste tunnuste alustel kolme alakategooriasse: uue töö ja asutusega kohanemine, töötajate rahulolu, kasutegur puudub. Loodud ühisnimetajad kohandasime “Mentorluse hea tava Rae valla haridusasutustes” punkti 5. alapunktidele 5.1 ja 5.2 ning nende laiendustele lähtudes sama dokumendi punktis 2 toodud eesmärkidest. Kuna tegemist oli vabavastust võimaldava küsimusega, ei ole allolevad numbrid vastavuses vastanute koguarvuga.

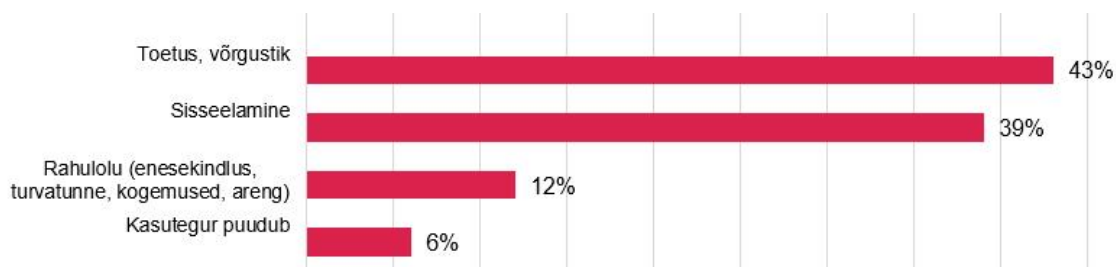
Peamiseks kasuteguriks pidasid menteed üldist toetust, mida väärtustas 37-st vastajast 22 ning asutusse sisseelamist, mis oli oluline 20-le vastajale.

ME2: *“Parem võimalus sisseelamiseks. Parem kohanemine uuel ametikohal. Kindel tunne, et ükskõik mis juhtub, on mul toetavad inimesed selja taga.”*

ME4: *“Võimaldab töökollektiivi kiiremini sisse elada, aitab põhjalikumalt mõista, millised ootused on menteele, aitab ennast oma töö tegemisel tunda kindlamana.”*

ME9: *“Kollektiivi sulandumine, kõikidele küsimustele vastuse saamine, mentor on alati olemas ja toeks.”*

Need kaks vastust on vastavuses Rae valla mentorluse heas tavas püstitatud ülesannetega 5.1, 5.1.1, 5.1.3, 5.2, 5.2.1 ja 5.2.4, mis toetab mentorlussüsteemi punktis 2 toodud eesmärki “toetada alustavat haridustöötajat uue töö ja asutusega kohanemisel”. Vähem toodi välja märksõnu, mis kirjeldasid mentorlussüsteemi punkti 2 eesmärki “rahulolu”. Rahulolu alla liigituvaid märksõnu tõid 37 vastajat esile kuuel korral, mis vastasid Rae valla mentorluse heas tavas püstitatud ülesannetele 5.1, 5.1.1, 5.1.3, 5.1.4, 5.1.5, 5.2, 5.2.1, 5.2.3, 5.2.4 ja 5.2.5. Kolm vastajat 37-st liigitusid kategooriasse “kasutegur puudub” ning tõid põhjuseks peamiselt mentori ajapuuduse ning ühel juhul mentee eelnevad kogemused, mis ületasid mentori kogemusi (Joonis 14).



Joonis 14. Mentorlussüsteemi kasutegurid menteede seisukohalt.

4.4.5. Motivatsioonifaktorid haridusvaldkonnas töötamisel

Tulemuste põhjal toome välja avatud küsimusele antud vastused, kus kerkisid esile haridusvaldkonnas töötamise motivatsioonitegurid, esitasime kokkuvõtte iga kategooria kohta (Tabel 12). Menteede arvates on õpetaja amet mitmekülgne ja dünaamiline pakkudes

igapäevaselt uusi väljakutseid ja võimalusi enesearenguks. Vastajad rõhutavad töö vaheldusrikkust, kus iga päev toob kaasa erinevaid kogemusi ning võimalust õppida ja areneda koos õpilastega.

Tabel 12. Motivatsioonifaktorid haridusvaldkonnas töötamisel.

Motivatsioonifaktor	Vastuste arv
töötamine lastega	18
võimalus anda oma panus ühiskonda, mõjutada noori	17
eneseareng	11
huvitav ja vaheldusrikas töö	10
toetavad kolleegid/koostöö	6
väljakutsed	3
pikk suvepuhkus	3
vabadus valida õppetöö vorm	2
vahelduv töökoormus	2
töötasu	1
töökeskkond	1

Vastustes nimetati enim, et õpetajana töötamisel motiveerib töötamine lastega (24%). Pea sama osakaal motivaatorina haridusvaldkonnas töötamisel on võimalus anda oma panus ühiskonda, anda noortele edasi oma teadmisi ja mõjutada nende tulevikku (23%). Lisaks selgus, et töö on huvitav ja vaheldusrikas ning toetavad kolleegid ja koostöö on see, mis teeb ameti meelepäraseks.

Kokkuvõtteks võib öelda, et haridusvaldkonnas töötamisel on suurimateks motivatsioonifaktoriks töötamine lastega ja võimalus anda oma panus ühiskonda, mõjutada noorte tulevikku.

5. JÄRELDUSED

Uuringusse kaasatud sihtrühmad tunnustavad mentorlussüsteemi tähtsust ja toetavad selle rakendamist, samas on nende ootused erinevad. Vallaametnikud keskenduvad mentorlussüsteemi rakendamisel paindlikkusele, sest soovivad hea tava abil anda suuniseid. Haridusasutused rakendavadki mentorlussüsteemi erinevalt ning soodustatakse mentorite omavahelist koostööd, kuid võimalusi ja tuge selleks oodatakse pigem vallalt. Mentorid ja menteed tunnetavad mentorluses potentsiaali ja kogevad selle tähtsust, kuid vajavad selle tõhusaks rakendamiseks erinevaid ressursse ja toetustasemeid.

Rae valla haridusametnike ja koolitaja arvates aitab mentorlussüsteemi raames loodud mentorluse hea tava õpetajatel tegeleda nii sisuliste kui ka vaimsete väljakutsetega ning võimaldab neil saada praktilist abi ja nõu. Haridusasutuste juhid hindavad mentorlussüsteemi tulemuslikuks eelkõige seetõttu, et mentorlus soodustab õpetajate professionaalset arengut ja töörahulolu, samuti aitab neil kohaneda uue asutuse ja tööga, lisaks on mõnes haridusasutuses mentorlussüsteemi rakendatud ka majandusjuhtide sisseelamise hõlbustamiseks. Uuringu tulemused toovad esile Rae valla mentorlussüsteemi väärtuse mentoritele – mentorlus pakub mentoritele väärtuslikke kogemusi ja võimalusi nii professionaalseks arenguks ja eneseteostuseks kui ka kollektiivi heaolusse ja haridusvaldkonda panustamiseks. Enamus menteedest leidis, et mentorprogramm pakkus neile väärtust ning hindas, et see aitas neil uuel töökohal paremini kohaneda.

Vallaametnikud, koolitaja, haridusasutuste juhid, mentorid ja menteed tunnustavad mentorluse tähtsust professionaalse arengu ja organisatsiooni eesmärkide saavutamisel. Kõik osapooled näevad mentorlust olulise vahendina alustavate õpetajate toetamisel ja organisatsiooni väärtusruumi arendamisel. Saame öelda, et mentorlussüsteem on tõstnud teadlikkust ja hoolivust, mis on oluline uute töötajate kohanemise toetamisel.

Lainola ja Eisenschmidt (2021) on välja toonud, et mentor on kaasteeline, kes toetab alustava õpetaja sisemise dialoogi arengut oma õpetamispraktikast mõtlemisel professionaalsel viisil, aitab suurendada alustava õpetaja ametialast enesekindlust ning kasvatada sisemisi ressursse enda toetamiseks. Mentorlus on arendav koostöösuhe, kus mentor toetab oma kogemuste, teadmiste ja isiksusega mentee tööd (Rae vald, 2020) ning uuringu tulemuste põhjal saab öelda, et mentorlus on väärtuslik kogemus nii mentorile kui ka menteele. See on suurepärane võimalus jagada oma teadmisi ja kogemusi, õppida teistelt, arendada oma isiklikke ja professionaalseid oskusi ning kogeda rahulolu ja

eneseteostust. Kõikide sihtrühmade arvates on mentorlusel oluline roll nii mentori kui ka mentee vaimse tervise hoidmisel ja läbipõlemise ennetamisel.

Haridusasutuste juhid, mentorid ja menteed tunnetavad ajaplaneerimist olulise tegurina tõhusa koostöö tagamisel. Kõik kolm sihtrühma rõhutasid piisava aja olemasolu vajalikkust, et saavutada tõhus koostööd. Mentorluse hea tava (2020) reguleerib, et mentee ja mentori vahelised kohtumised toimuvad regulaarselt, soovitatavalt igal nädalal. Mentee ja mentor vaatlevad teineteise tunde ja muid õpetamistegevusi või õppimist toetavaid tegevusi; menteel on soovitatav vaadelda ka teiste kolleegide tegevust. Heas tavas on asutuse juhtkonna vastutusalas luua tingimused mentorluse edukaks toimimiseks ja mentorluse hea tava rakendamiseks, sealhulgas korraldada mentee ja mentori tööd otstarbekalt, sh nähes ette aja iganädalaseks kohtumiseks. Piisava aja olemasolu ning planeeritud tegevus võimaldab osalejatel paremini keskenduda ülesannetele, pakkuda ja saada vajalikku tagasisidet ning arendada edukaid mentorlussuhteid.

Mentorluse lisamine haridusasutuste arengukavasse näitab organisatsioonide pühendumist süsteemi rakendamisel. See on strateegiline samm, mis tõstab organisatsiooni mainet ja annab selge signaali, et töötajate professionaalne areng on prioriteet. Mentorlussüsteemi positiivne mõju tuleneb selle praktilisusest ja kohanemisvõimest kohalike eripäradega, aidates osalejatel kasvada ja areneda. See omakorda suurendab süsteemi jätkusuutlikkust ja tõhusust, pakkudes väärtust nii mentoritele kui ka menteedele. Vallaametnikud ja mentorid tõid välja toetava ja usaldusväärse keskkonna loomise tähtsuse, kus mentorid ja menteed saavad vabalt suhelda ja õppida. Haridusasutuste juhid näevad mentorlust kui olulist tegurit, mis aitab õpetajatel kohaneda ja püsida organisatsioonis.

Vallaametnikud ja koolitaja ning mentorid peavad oluliseks, et mentoritele pakutakse koolitusi ja mentoritund on tasustatud, mis motiveerib ja toetab neid oma rollis. Mentorite tasustamine ja valla poolt pakutavad mentorluskoolitused mõjutavad positiivselt mentorite pühendumust ja panust süsteemi. Herzbergi (1966) kahe faktori teooria kohaselt tulenevad tööga rahulolu ja rahulolematuse kahte liiki faktoritest: motivatsioonifaktoritest ehk rahulolu faktoritest (sisemised tasud – saavutusvajaduse rahuldamine, vastutus töös, enesearengut võimaldav tööedasijõudmine, huvipakkuv töö, tunnustus, töökoha stabiilsus) ja hügieenifaktoritest ehk rahulolematuse faktoritest (välised tasud – palk, kindlustunne töö, töötingimused, kontrolli tihedus, ulatus, inimestevahelised suhted, töökultuur, juhtimise kvaliteet) (Teck-Hong & Waheed, 2011). Meie uurimistöös said mõlemad faktorid kinnituse.

Vallaametnike arvates peaks mentorluse hea tava olema paindlik ja kohandatav, jättes ruumi asutuste individuaalsetele vajadustele. Haridusasutuste juhid ootavad suuremat tuge ja juhiseid vallalt, et tagada mentorlussüsteemi ühtne rakendamine ja kogemuste jagamine. Menteed tõid välja, et ehkki mentorluse eesmärgid on kirjeldatud valla poolt koostatud mentorluse hea tava dokumendis, ei ole selles kirjeldatud selgeid eesmärke ja ootusi menteede osas. Samuti tundsid menteed puudust paremast koostööst mentoriga ja soovivad mentoritelt rohkem praktilisi näiteid ja suuniseid enesearenguks. Hea tava dokumendis on kirjas, et mentorlussüsteemi kestuseks võiks olla üks õppeaasta, kuid kokkuleppel asutuse juhiga võib see olla lühem või kesta kuni kaks aastat, mis tagaks süsteemi rakendamise paindlikkuse nii Rae valla kui haridusasutuste poolt. Menteede vastustest selgub, et erinevused mentorlussüsteemi pikkuse osas tekitavad algajal õpetajal süsteemi korralduse ja ulatuse osas segadust ning ebakindlust.

Vallaametnikud, koolitaja ja haridusasutuste juhid tõid esile vajaduse koguda süsteemset tagasisidet mentorlusprogrammi tõhususe hindamiseks ja parendamiseks. Kuigi puudub süsteemne tagasiside koolidest ja alustavatelt õpetajatelt, on kaudne tagasiside olnud üldiselt positiivne. Siiski on oluline tagada süsteemse tagasiside kogumine ja sellele vastavalt kaaluda mentorlussüsteemi täiustamist. Mentorid keskenduvad rohkem vahetule tagasisidele menteedelt, kuid mõistavad ka üldise tagasiside tähtsust süsteemi parendamisel.

Haridusasutuste juhtkonna liikmete hinnangul on mentorlussüsteem õnnestunud, sest on aidanud alustavatel õpetajatel asutustega paremini kohaneda, püsijäämine asutustes on suurenenud, alustavate õpetajate kindlustunne on tõusnud ning märgatud on läbipõlemise vähenemist töötajate seas. Juhtkonna liikmed peavad mentorluse edukaks toimimiseks oluliseks süsteemsust, vallaametnikud ja koolitaja hindavad süsteemi tulemuslikkust läbi selle rakendatavuse erinevates haridusasutustes. Süsteemi tulemuslikkust toetavad mentorite tasustamine, koolitused ja süsteemi väärtustamine mentorite poolt, mis annab neile kindlustunde, motiveerib ja pakub vajalikke vahendeid edukaks menteede toetamiseks. Ühtne ja süsteemne koolitamine aitab tagada, et kõik mentorid järgivad ühtseid standardeid ja pakuvad menteedele vajalikku tuge sarnaselt. Menteede vastustest selgus, et mentorite toetus on soodustanud nende professionaalset arengut ja kollektiivi sisseelamist.

6. KOKKUVÕTE JA ETTEPANEKUD

Uuring kinnitas, et Rae valla haridusasutuste mentorlussüsteem on saavutanud märkimisväärsed edu, pakkudes olulist tuge nii alustavatele kui ka kogenud õpetajatele. Süsteemi paindlikkus võimaldab kohandada mentorlust vastavalt iga asutuse vajadustele, kuid toob samas esile vajaduse koordineerituma lähenemise ja järjepidevamate juhiste järele vallalt. Kokkuvõtvalt toome esile järges:

- Paindlikkus vs. järjepidevus. Kuigi paindlikkus on oluline, on haridusasutuste juhid rõhutanud, et vajavad Rae vallalt rohkem juhiseid, et tagada mentorlussüsteemi ühtlane rakendamine. Selgus, et mentorlussüsteem on iga asutuse poolt erinevalt rakendatud, kuid nähakse vajadust kogemuste ühtlasemaks jagamiseks, mis toetaks mentorsüsteemi tõhususe suurendamist.

- Ressursside ja toe suurendamine. Mentorid ja menteed tunnevad puudust vajalikest ressurssidest, nagu aeg mentorlusele pühendumiseks ning praktilised tööriistad mentorlussuhete tõhustamiseks. Tõhusa koostöö saavutamiseks on vajalik ressursside parem planeerimine ja süsteemne toetus.

- Professionaalne areng ja töörahulolu. Uuringu tulemused kinnitavad, et mentorlussüsteem on edukalt toetanud õpetajate professionaalset arengut, aidanud uutel õpetajatel kiiremini kohaneda ja suurendanud töörahulolu, vähendades samal ajal läbipõlemist.

- Kogukonnatunne ja koostöö edendamine. Selgus, et mentorite ja menteede vaheline koostöö ja kogukonnatunne on keskse tähtsusega, kuid nende edendamiseks on vaja rohkem struktureeritud kohtumisi ja ühistegevusi. Koostöö ja kogemuste jagamise regulaarne korraldamine on oluline edasiste paranduste ning süsteemi tõhususe suurendamiseks.

Rae valla mentorlussüsteemi uuring näitab süsteemi olulisust ja positiivset mõju haridusasutustes. Paindlikkus on aidanud kohandada mentorlust erinevate asutuste vajadustele, kuid on samas toonud esile vajaduse suurema toetuse ja süsteemsema lähenemise järele. Ettepanekud mentorlussüsteemi edasiseks arendamiseks keskenduvad ressursside paremale planeerimisele, mentorite ja menteede koostöö süvendamisele ning süsteemse tagasiside kogumisele, mis aitab süsteemi järjepidevalt parendada ja kohandada. Jätku-uuringud on vajalikud, et mõista paremini haridusasutuste juhtkondade vajadusi ja tagada, et kogemuste jagamine oleks süsteemne ja toetaks kõiki osapooli.

Mentorlussüsteemi jätkuv täiendamine ja arendamine on oluline, et säilitada süsteemi tõhusus ja mõju tulevikus.

Tulemuste põhjal võib öelda, et on oluline jätkata mentorlussüsteemi arendamist. Uuringu tulemustele toetudes teeme ettepanekud täiendada Rae valla mentorluse hea tava kahe täiendusega:

- Soovitame täiendada hea tava punkt 3.4 järgneva laiendusega: *Mentorluse kestusel arvestatakse mentee varasemat haridusalast töökogemust.* Täiendus on vajalik, sest õpetajad, kes on varasemalt haridussüsteemis töötanud, vajavad enam toetust uue asutusega kohanemisel, samas kui alustavad õpetajad vajavad mentorlust lisaks kohanemisele asutusega ka pedagoogilistes tegevustes ning professionaalse arengu toetamisel.
- Soovitame lisada heasse tavasse 5.4 peatüki alla järgnev alapunkt: *Vald kutsub õppeaasta lõpus kokku mentorlussüsteemis osalevad haridusasutused, et toetada kogemuste jagamist möödunud õppeaasta mentorlussüsteemi tulemuslikkusest ning õppida üksteiselt ja vajadusel täiendada mentorlussüsteemi.* Täiendus on vajalik, et toetada eri osapoolte koostööd, jagada kogemusi ning koguda süstemaatilist tagasisidet.

Mentorid ja menteed tõid esile ajapuuduse kui takistava teguri mentorluses, seega soovitame mentorlusse pühendatud aega planeerida töökoormuse osana, et suurendada selle kasutegurit, võimaldades mentortegevuseks piisavalt aega. Soovitame mentoritele pakkuda täiendkoolitusi praktiliste tööriistade arendamiseks, näiteks teemadel eesmärkide seadmine ja ajaplaneerimine; konfliktide lahendamine, professionaalse ja isikliku arengu toetamine ning vaimse tervise teadlikkus. Lisaks toetada mentorite võrgustike loomist Rae vallas, kus saab rakendada nii kovisiooni kui ka supervisiooni, et paremini mõista oma rolli ja arendada oskusi, mis on vajalikud mentee toetamiseks.

Mentorite tunnustamine ja motiveerimine on vajalik nende pühendumise ja panuse jätkamiseks. Seda toetab kindlasti ka nende tasustamine, mida soovitame valla poolt jätkata. Mentorlussüsteem, mis arvestab mentorite erinevate eluliste vajadustega, on oluline osa nende motivatsioonipaketist, mida saab tulevaste mentorite leidmisel kasutada.

Ettepanekud Rae vallale:

- Arendada välja detailsemad juhised ja standardid mentorlussüsteemi rakendamiseks kõikides haridusasutustes, et tagada ühtne lähenemine ja kvaliteet.

- Kindlustada piisavad ressursid, nagu rahastus mentorlusele pühendatud aja katmiseks ning kvaliteetsete koolitusmaterjalide ja tööriistade pakkumine.
- Korraldada süstemaatiliselt koolitusi ning töötubasid, kus mentorid ja haridusasutuste juhid saavad jagada kogemusi, parimaid praktikaid ning saada tagasisidet süsteemi tõhustamiseks. Vajalikud teemad mentorluses on: eesmärkide seadmine ja ajaplaneerimine, konfliktide lahendamine, professionaalse ja isikliku arengu toetamine ning vaimse tervise teadlikkus.
- Kavandada regulaarsed uuringud ja analüüsid mentorlussüsteemi mõju ning tulemuslikkuse hindamiseks, kaasates kõiki osapooli.

Ettepanekud haridusasutustele:

- Integreerida mentorlussüsteem osana haridusasutuse arengukavast, tagades selle tähtsuse ja järjepideva täiendamise.
- Juhtkonnal on oluline pakkuda tuge mentoritele ja menteedele. Selleks, et ühtlustada juhtkonna liikmete aega toetavateks tegevusteks tuleks läbi viia nende töökoormuse analüüs ning välja töötada mentorlust reguleerivad protseduurid eri osapooltele.
- Korraldada enesetäiendamiseks koolitusi, töötube jms mentoritele, et arendada vajalikke oskusi ja teadmisi, mis aitavad mentorlussuhteid tõhustada. Toetada mentorite võrgustike loomist Rae vallas, kus saab rakendada nii kovichiooni kui ka supervisiooni, et paremini mõista oma rolli ja arendada oskusi, mis on vajalikud mentee toetamiseks.
- Hoolitseda, et mentorite ja menteede töökoormus oleks piisavalt juhitud, et võimaldada tõhusat mentorlust ilma lisastressita.

Üldised ettepanekud:

Õpetaja töösuhte lõppemisel viia läbi küsitlus või intervjuu, et tuvastada lahkumise põhjused. Küsitluse tulemused on sisendiks mentorlussüsteemi täiendamisel nii haridusasutuses kui ka valla mentorluse koordinaatorile edasiseks analüüsiks.

Mentorite tunnustamine ja motiveerimine on vajalik nende pühendumise ja panuse jätkamiseks. Mentorlussüsteem, mis arvestab mentorite erinevate eluliste vajadustega, on oluline osa nende motivatsioonipaketist, mida saab tulevaste mentorite leidmisel kasutada.

KASUTATUD ALLIKAD

Cohen, L., Manion, L., Morrison, K. (2007). *Research methods in education*. London, New York: Routledge.

Haridussõnastik. (s.a.). Salvestatud 20. juuni 2024,
<https://arhiiv.eki.ee/dict/haridus/index.cgi?Q=likerti+skaala&F=M&C06=et>

Haridus- ja teadusministeerium [HTM]. (2021). Haridusvaldkonna arengukava 2021–2035.
<https://www.eki.ee/dict/haridus/index.cgi?Q=Likerti%20skaala>

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. (2007). *Uuri ja kirjuta*. Tallinn: Medicina.

Krull, E. (2018). *Pedagoogilise psühholoogia käsiraamat*. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus.

Lagerspetz, M. (2017). *Ühiskonna uurimise meetodid: sissejuhatus ja väljajuhatus*. Tallinn: Tallinna Ülikooli Kirjastus.

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

Lainola, K., Eisenschmidt, E. (2021) *Mentorlus – koostöine õppimine ja areng hariduses*. Tallinn: TLÜ haridusinnovatsiooni keskus.

Rae vald. (2020). *Mentorluse hea tava Rae valla haridusasutustes*.

Rae vald. (2024, 31. mai 2024). <https://www.rae.ee/tutvustus-ja-asukoht>
Rae valla hariduse ja noorsootöö arengukava. (2020).
<https://www.rae.ee/documents/823250/4008840/Rae+valla+hariduse+ja+noorsoot%C3%B6%C3%B6%20arengukava.pdf/d768ef4f-95f0-48a3-bb04-2dd632476245>

Randlepp, M. (2020). Rae valla õpetajate mentorlussüsteemi loomine.
<https://raesonumid.ee/uudis/Haridus/rae-valla-opetajate-mentorlussuesteemi-loomine>

Robson, C. (2002). *Real World Research: A Resource for Social Scientists and Practitioner-Researchers*. 2nd ed. Oxford: Blackwell.

Roy, A. K. (2020). *A Comprehensive Guide for Design, Collection, Analysis and Presentation of Likert and other Rating Scale Data*.

Teck-Hong, T., & Waheed, A. (2011). *Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in the Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love of Money*. Asian Academy of Management Journal, Vol 16(1).

Virkus, S. (2016). *Intervjuu, vaatlus ja sisuanalüüs*. Tallinna Ülikool.
https://www.tlu.ee/~sirvir/Intervjuu_vaatlus_ja_sisuanals/intervjuu_eelised_ja_puudused.html

LISA 1.

RAE VALLA HARIDUSAMETNIKE JA KOOLITAJA INTERVJU KÜSIMUSED.

Rae valla haridusametnike intervjuu:

1. Kuidas olete mentorlussüsteemiga seotud ja kuidas sattusite sellesse projekti?
2. Milline on teie hinnangul Rae valla roll mentorlusprogrammis?
 - a. Milline oli mentorluse hea tava eesmärk ning kes pidid seda rakendama?
(Kas see kohustus pandi koolide juhtkondadele?)
3. Millised on hetkel suurimad probleemid noorte alustavate õpetajatega, valla poolt vaadatuna?
4. Avaliku teabe kohaselt on õpetajate töökoormus juba niigi väga suur, nii töö ajal, kui väljaspool seda. Kas mentori kohustuste panemiseks valitud õpetajatele on neil selleks töökoormust vähendatud või see on lisaks kõigele muule?
5. Kui palju ja kas on alustavate õpetajate voolavus vähenenud alates mentorlusprogrammi kasutuselevõttust?
 - a. Kas teil on selle kohta statistikat, mida me oma töös kasutada saame?
6. Kirjeldage palun millised on teie arvates senised suurimad õnnestumised mentorlusprogrammiga?
7. Kui mõtlete sellele perioodile tagasi, siis mida teeksite teisiti? Palun tooge näiteid.
8. Mida Rae vald teeb veel lisaks mentorlusprogrammile noorte õpetajate rahulolu ja kutsepüsivuse toetamisel?
9. Milline on Rae vallani jõudnud tagasiside mentorlusprogrammi kohta?
 - a. Kuidas ja kellelt olete mentorlusprogrammi kohta kogunud andmeid ning tagasisidet?
 - b. Millist koostööd selle programmi raames olete teinud koolide ja lasteaedadega?
10. Oma kogemuse põhjal, kas on midagi, mida soovitada koolidele, et nad saaksid paremini täita mentorlusprogrammi eesmärki?
11. Mis on teie arvates Rae valla mentorlusprogrammi kaugem siht/eesmärk?
 - a. Kuidas teie arvates saab vald selle sihini jõuda?
 - b. Mida teeksite teie (vallana) teisiti praeguses mentorlusprogrammis?
 - c. Mida vald saaks teisiti teha?
 - d. Mis on mentorlusprogrammis puudu?

- e. Mida lisaks mentorlusprogrammile veel saab teha, et alustavad õpetajate voolavus nii suur ei oleks?
- 12. Kuidas on kujunenud koostöö mentorite väljaõppe koolitajaga?
 - a. Kas on midagi mille osas soovite koostööd tõhustada, palun tooge näiteid?
- 13. Keda te soovite vallaametnikuna esile tuua ja tunnustada mentorlusprogrammi läbiviimisel? Mille eest?
- 14. Kas te soovite midagi lisada, mis jäi veel ütle mata?

Koolitaja intervjuu:

- 1. Kuidas olete mentorlussüsteemiga seotud ja kuidas sattusite sellesse projekti?
- 2. Millised on Teie hinnangul Rae valla tegevused mentorlusprogrammis?
- 3. Kirjeldage palun millised on teie arvates senised suurimad õnnestumised mentorlusprogrammiga?
- 4. Kui mõtlete sellele perioodile tagasi, siis mida teeksite teisiti? Tooge näiteid.
- 5. Milline tagasiside on teieni jõudnud mentorlusprogrammi kohta?
 - a. Kuidas ja kellelt olete mentorlusprogrammi kohta kogunud andmeid ning tagasisidet?
 - b. Millist koostööd selle programmi raames olete teinud koolide ja lasteaedadega?
- 6. Kuidas on kujunenud koostöö vallaga?
 - a. Kas on midagi, mille osas soovite koostööd tõhustada? Tooge näiteid.
- 7. Mis võiks olla Teie arvates Rae valla mentorlusprogrammi kaugem siht/eesmärk?
 - a. Kuidas teie arvates võiks vald selle sihini jõuda?
 - b. Mida teeksite teisiti praeguses mentorlusprogrammis?
 - c. Mida vald saaks teisiti teha?
 - d. Mis on mentorlusprogrammis puudu?
 - e. Mida lisaks mentorlusprogrammile saab veel teha, et alustavad õpetajate voolavus nii suur ei oleks?
- 8. Oma kogemuse põhjal, kas on midagi, mida soovitada koolidele, et nad saaksid paremini täita mentorlusprogrammi eesmärki?
- 9. Keda te soovite esile tuua ja tunnustada mentorlusprogrammi läbiviimisel? Mille eest?
- 10. Kas soovite midagi lisada, mis jäi veel ütle mata?

LISA 2.

HARIDUSASUTUSTE JUHTKONNA LIHKMETE KÜSIMUSTIK.

1. Kuivõrd nõustute väitega, et mentorprogrammil on oluline roll organisatsiooni eesmärkide saavutamisel? *Skaala 1–6, kus 1= ei nõustu üldse, 6=nõustun täielikult.*
2. Kuidas on mentorlus haridusasutuses reguleeritud?
3. Kas olete kursis Hea tava dokumendiga?
 - a. Jah.
 - b. Ei.
4. Kuivõrd nõustute väitega, et haridusasutuse juhtkond kasutab Hea tava mentorluse elluviimiseks? *Skaala 1–6, kus 1= ei nõustu üldse, 6=nõustun täielikult.*
5. Kuivõrd nõustute väitega, et mentorluse Hea tavas on haridusasutuste juhtkonnale seatud ootused realistlikud? *Skaala 1–6, kus 1= ei nõustu üldse, 6=nõustun täielikult.*
6. Soovi korral kommenteerige enda valikut.
7. Kuivõrd nõustute väitega, et hea tava annab haridusasutuse juhtkonnale piisava toetuse mentorprogrammi rakendamisel? *Skaala 1–6, kus 1= ei nõustu üldse, 6=nõustun täielikult.*
8. Haridusasutuses on viimase 4 aasta jooksul olnud õpetajaid, kes on osalenud mentorprogrammis:
 - a. Jah.
 - b. Ei.
9. Kuivõrd nõustute väitega, et haridusasutuse õpetajad on huvitatud liituma mentorprogrammiga. *Skaala 1–6, kus 1= ei nõustu üldse, 6=nõustun täielikult.*
10. Selgitage oma valikut.
11. Kuivõrd nõustute väitega, et mentorprogrammi uute mentorite leidmine on kerge. *Skaala 1–6, kus 1= ei nõustu üldse, 6=nõustun täielikult.*
12. Milliste teemadega on mentorid tuge vajanud juhtkonna poolt?
13. Kuivõrd nõustute väitega, et menteed vajavad juhtkonnalt oma töö tegemiseks tuge. *Skaala 1–6, kus 1= ei nõustu üldse, 6=nõustun täielikult.*
14. Milliste teemadega on menteed tuge vajanud juhtkonna poolt?
15. Millised on peamised takistused mentorprogrammi ellu viimisel haridusasutuse juhtkonna vaatest? Valige kuni kaks:

- a. Ajapuudus.
 - b. Personali puudus.
 - c. Puudub selge arusaam, millist tuge juhtkond peab pakkuma.
 - d. Takistused puuduvad.
 - e. Muu.
16. Kuivõrd nõustute väitega, et Rae vald toetab haridusasutust mentorluse korraldamisel. *Skaala 1–6, kus 1= ei nõustu üldse, 6=nõustun täielikult.*
 17. Soovi korral põhjendage oma vastust.
 18. Mentorprogramm on haridusasutuses õnnestunud. *Skaala 1–6, kus 1= ei nõustu üldse, 6=nõustun täielikult.*
 19. Tooge välja mõned näited õnnestumisest.
 20. Teie hinnangul mentorprogramm on toetanud asutuses alustava haridustöötaja:
 - a. kohanemist meie asutusega
 - b. aidanud kaasa heale õpetamisele
 - c. töötajate rahulolule
 - d. kutsepüsivusele
 - e. kohanemisel uue tööga
 - f. muu

LISA 3.

MENTORITELE SAADETUD KÜSIMUSTIK.

1. Mida mentoriks olemine Sinu jaoks tähendab, millist väärtust loob?
2. Milline on Sinu mentoriks olemise kogemus? Mitmele menteele oled mentoriks olnud?
3. Millised on Sinu kogemuse põhjal eduka mentorlussuhte võtmetegurid?
4. Mis või kes on Sind mentoritöös toetanud?
5. Mis on Sinu arvates Rae valla mentorlussüsteemis hästi? (Millega oled rahul, mis toimib ja on tulemuslik?)
6. Millest tunned mentorlussüsteemis puudust? Mis võiks olla teisiti?

LISA 4.

MENTEEDELE SAADETUD KÜSIMUSTIK.

1. Kas töötad hetkel haridusasutuses, kus mentorprogrammi läbisid?
 - a. Jah.
 - b. Ei, aga töötan teises haridusasutuses Rae vallas.
 - c. Ei, aga töötan teises haridusasutuses väljaspool Rae valda.
 - d. Ei tööta haridusvaldkonnas.
 - e. Muu.
2. Mis motiveerib Sind haridusvaldkonnas töötama? Kui töösuhe on lõppenud, kirjelda lühidalt lahkumise põhjuseid.
3. Kui pikk on/oli teie tööstaaž haridusvaldkonnas?
 - a. Vähem kui 2 aastat.
 - b. 2-3 aastat.
 - c. 4 või enam aastat.
 - d. Muu.
4. Kuidas said teada mentorprogrammis osalemise võimalusest?
 - a. Tööle asudes tutvustati.
 - b. Ise uurisin/leidsin.
 - c. Kolleegilt.
 - d. Muu.
5. Kuivõrd nõustud järgmise väitega? *1 – ei nõustu üldse, 2 – nõustun mingil määral, 3 – enamasti nõustun, 4 – nõustun täielikult*
 - a. Mentorprogrammiga liitudes informeeriti mind programmi ülesehitusest ja eesmärkidest?
6. Kui soovid antud teema kohta midagi lisada, siis kirjuta siia.
7. Kas said omaale mentori ise valida?
 - a. Jah.
 - b. Ei.
 - c. Ei, aga oleksin soovinud.
 - d. Muu.
8. Kuivõrd nõustud järgmiste väidetega? *1 – ei nõustu üldse, 2 – nõustun mingil määral, 3 – enamasti nõustun, 4 – nõustun täielikult*
 - a. Mentorsuhet alustades rääkisime mentoriga, missuguseid väärtusi peame tähtsaks.

- b. Mentorsuhet alustades leppisime mentoriga kokku konkreetse suhtluskorra (suhtlusvahendid, ajagraafik, kohtumispaik).
 - c. Programmi jooksul oli mul võimalus vaadelda kolleegide tööd.
 - d. Kogegin programmi jooksul koostöisust ja kaasatust.
 - e. Mentor oli minu jaoks vastavalt kokkulepitud korrale kättesaadav.
9. Mentor toetas ja arendas protsessi käigus minu:
- a. Tugevusi.
 - b. Nõrkusi.
 - c. Mõlemat.
 - d. Ei oska vastata.
 - e. Muu.
10. Kuivõrd nõustud järgmiste väidetega? *1 – ei nõustu üldse, 2 – nõustun mingil määral, 3 – enamasti nõustun, 4 – nõustun täielikult*
- a. Ma tundsin ennast mugavalt, kui pöördusin mentori poole oma küsimustega.
 - b. Mentor soodustas minu professionaalset arengut.
 - c. Mentor vaatles minu tegevusi hinnanguvabalt.
 - d. Mina ja mu mentor sobisime kokku.
11. Kui soovid antud teema kohta midagi lisada, siis kirjuta siia.
12. Too välja Sinu jaoks mentorprogrammi kolm kõige olulisemat kasutegurit.
13. Kuivõrd nõustud järgmiste väidetega? *1 – ei nõustu üldse, 2 – nõustun mingil määral, 3 – enamasti nõustun, 4 – nõustun täielikult*
- a. Mentorprogrammis osalemine toetas minu kohanemist uuel ametikohal.
 - b. Mentorprogrammis osalemine nõudis minult olulist lisapingutust.
 - c. Mentorprogrammis osalemise periood oli mulle väga väärtuslik.
 - d. Soovitaksin mentorprogrammi alustavale kolleegile.
14. Kui soovid antud teema kohta midagi lisada, siis kirjuta siia.
15. Kas ja mida oleks vaja mentorprogrammi ülesehituses või läbiviimisel muuta?