



TALLINNA TÄISKASVANUTE GÜMNAASIUM

SISEHINDAMISE ARUANNE 2006 - 2010



Tallinn 2010

SISUKORD

ORGANISATSIOONI TUTVUSTUS.....	1
Peamised eesmärgid sisehindamisperioodil 2006 – 2010, eelised, edutegurid ja olukord	2
1 EESTVEDAMINE.....	3
1.1 Kooli missiooni, visiooni, väärtuste ja juhtimiskultuuri loomine ja arendamine	3
1.2 Liidrid suhtlevad õppijate, töötajate ja oluliste huvigruppidega.....	4
1.3 Liidrid on juhtimissüsteemi arendajad ja parendustegevuste eestvedajad	6
2 ARENGUKAVA JA PLAANID	7
2.1 Arengukava ja plaanide väljatöötamine	7
2.2 Arengukava ja plaanide edastamine	8
2.3 Arengukava ja plaanide ülevaatamine ning parendamine	8
3 TÖÖTAJAD	9
3.1 Inimressursse planeeritakse, juhitakse ja parendatakse.....	9
3.2 Töötajate teadmisi ja pädevusi määratletakse, arendatakse ja säilitatakse.....	10
3.3 Töötajaid kaasatakse ja volitatakse	11
3.4 Töötajate ja organisatsiooni vahel toimub dialoog	11
3.5 Töötajaid tunnustatakse ja nendest hoolitakse.....	11
4 PARTNERLUS JA RESSURSID	12
4.1 Väliseid partnerlussuhteid juhitakse	12
4.2 Finantse juhitakse.....	12
4.3 Rajatise, seadmeid ja materjale juhitakse.....	13
4.4 Tehnoloogiat juhitakse	14
4.5 Informatsiooni ja teadmust juhitakse	14
5 PROTSESSID, TOOTED JA TEENUSED	15
5.1 Protsesse kavandatakse ja juhitakse huvipooltele loodava väärtuse optimeerimiseks.....	15
5.2 Tooteid ja teenuseid arendatakse klientidele optimaalse väärtuse loomiseks	16
5.3 Tooteid ja teenuseid turundatakse ning turustatakse mõjusalt	18
5.4 Tooteid ja teenuseid toodetakse, toimetatakse kohale ning juhitakse.....	18
5.5 Kliendisuhteid juhitakse ja tugevdatakse	18
6 KLIENTIDEGA Seotud Tulemused.....	19
6.1 Klientide tajuga seotud näitajad.....	19
6.2 Toimenäitajad	19
7 TÖÖTAJATEGA SEONDUVAD TULEMUSED	21
7.1 Töötajate tajuga seonduvad näitajad	21
7.2 Töötajate toimenäitajad	22
8 ÜHISKONNAGA SEOTUD TULEMUSED	23
9 TOIMIVUSE VÕTMETULEMUSED	25
9.1 TG võtmetulemused	25
9.2 TG võtmenäitajad.....	26
LÜHENDID	28

ORGANISATSIOONI TUTVUSTUS

Tallinna Täiskasvanute Gümnaasium (aadress: Katleri 2A, 13519 Tallinn) on munitsipaalkool, kus tasemekoolituse kaudu on loodud üldhariduslikust päevakoolist erinevatel põhjustel välja langenud õppijatele tingimused omandada töö kõrgvalt põhija üldkeskharidus ning kujuneda Eesti Vabariigile lojaalseteks ja väljakujunenud moraalinorme austavateks kodanikeks. Kooli **missioon** on: elame eetilisel ja õpetame elukestvalt õppima. Selle elluviimise kaudu toetame elus toimetuleva, elukestvalt õppiva ja eetilise inimese kujunemist. Kooli esiajalugu algas 1919. aastal, mil moodustati Tallinna Öhtukolledž. Tegelik ajalugu algab 1946. aastast, kui likvideeriti Tallinna 9. Keskkool, mille asemele loodi kaks uut kooli: Tallinna 1. Tööliskoorte Kool (praegune Tallinna Vanalinna Täiskasvanute Gümnaasium) ja Tallinna 9. Täiskasvanute Keskkool (praegune Tallinna Täiskasvanute Gümnaasium, edasi lühendatult TG).



Kooli ajajoon

Tabel 1

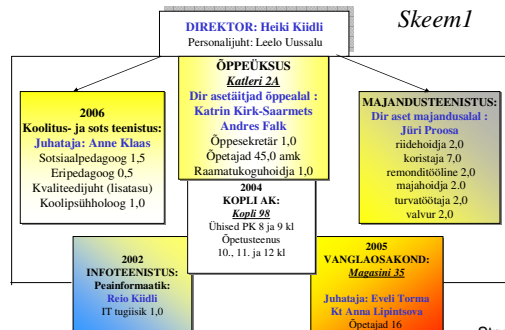
Aeg	Nimi	Asukoht	Direktor
1946	Tallinna 9. Täiskasvanute Keskkool	S-Kloostri 16	A. Luhaäär
1952	Tallinna 6. Tööliskoorte Keskkool	Kevade 8	P. Raudsepp
1955		Raua 32	E. Poom
1961	Tallinna 42. KK öhtune osakond	Gonsiori 38	A. Kikas
1963			H. Teder
1964	Tallinna 6. Tööliskoorte Keskkool		E. Poom
1968		Vene 22	L. Raiste
1970	Tallinna 6. Öhtukeskkool	Vene 22	L. Raiste
1972		Gildi 4	E. Poom
1983			N. Vest
1996			H. Kiidli
1998	Tallinna Kesklinna Täiskasvanute G		H. Kiidli
2001	Tallinna Täiskasvanute Gümnaasium	Tartu mnt 23	H. Kiidli
2005		Katleri 2A	H. Kiidli

Alates 1996. aastast on kool olnud suurte muutuste protsessis: kaks korda on kolitud (2001. ja 2005. aastal) ning nime muudetud (Tallinna 6. Öhtukeskkoolist sai Tallinna Kesklinna Täiskasvanute Gümnaasium ja sellest Tallinna Täiskasvanute Gümnaasium). Lisaks sellele on kaasnud ka erinevate organisatsioonide (Tallinna Koolidevahelise Õppekeskuse ja Katleri Põhikooli) töötajate õnnestunud kaasamine TG töökultuuri. Sisehindamisega on kool tegelenud alates 2000.a. kasutades THA Kvaliteediauhinna „Hästi juhitud kool” ja EFQM Eesti Juhtimiskvaliteedi auhinna mudeleid. TG hetkel kehtiv põhimäärus kinnitati 2001. aastal. Alates 2011.a. töötame uue ja loodetavasti täiskasvanuhariduse keskuse põhimääruse alusel. Kooli võetakse vastu kõik soovijad vabade õppekohtade olemasolul sisseastumiskatseteta. Kooli struktuuri on kool vastavalt ühiskonna nõudmistele aastati täiendanud ja saavutanud 2010. a septembriks järgneva kuju:



Organisatsioonistruktuur

Skeem 1



Struktuur alates 01.01.2010

Õpilasarv on alates 1996. aastast 400-lt pidevalt suurenenud, ulatudes 1. veebruaril 2010. aastal 1420-ni.

Seisuga 1. november 2010 on TG-s 71 töötajat: pedagooge 41, nendest 15 töötavad nii Katleri 2A peamajas kui ka Magasini 35 asuvas Tallinna Vangla õppehoones. Halduspersonali on 30.

TG on vabariigis erilmeline täiskasvanute gümnaasium:



Tänapäev ja eripära

Tabel 2

Tallinna Täiskasvanute Gümnaasium on:

- suurim täiskasvanute gümnaasium Eesti Vabariigis
- suurima lõpetajate arvuga keskkool EV-s: PK+G = 260..300
- integratsioonikool – toetame venekeelseid õppima eesti keeles
- vanglaõppe edendaja – õpetusteenus Tallinna Vanglas
- eestvedaja Täiskasvanute Gümnaasiumide Õpetajate Ühenduses
- TG-de esindaja EV Täiskasvanuhariduse Nõukogus
- meisterlike professionaalide kool – 8 koolijuhti ja 8 andragoogi;
- kohandatud õpivõimalustega õppureid toetav kool;
- jaotatud eestvedamisega kool – 5 koostöörühma;
- sisehindamiskogemustega kool – alates 2000.a EFQM-i järgijad;
- uuendusmeelsete koolitajate, koolitajate ja nõustajate kool.

TG on tulemuslikult töötanud kool. Olulisemad saavutused eelnevatel aastatel on:



Saavutustest

Tabel 3

- THA Kvaliteediauhind 2002 üks võitjatest, statuut "Hästi juhitud kool"
- Aasta Koolitussõbralikum organisatsioon Tallinnas 2003
- Aasta koolitaja 2005 Eestis ja Tallinnas - Heiki Kiidli
- THA Kvaliteediauhind 2007 üks võitjatest, statuut "Hästi juhitud kool"
- Eesti Juhtimiskvaliteedi Auhind 2007 "Hästi juhitud organisatsioon"
- Aasta Koolitussõbralikum organisatsioon Tallinnas 2007
- Aasta õppija 2007 tiitel : Harri Henn ja Gültšara Tarmas
- 2008 Tallinna aasta senior koolitaja - Evi Viirsalu
- 2008 Tallinna uus tulija - Ella Šved
- 2010 Tallinna aasta haridusasutuse juht - Heiki Kiidli

Peamised eesmärgid sisehindamisperioodil 2006 – 2010, eelised, edutegurid ja olukord

I Eestvedamine ja juhtimine

Püüdlus: suurendada juhtimisse kaasatust
Eesmärk: 30% personalist osaleb juhtimises
Tulemus: 31,5% (vt lk 11, j 10), st mõjus 105%

II Poliitika ja strateegia

Püüdlus: edutegurite täitmine (AK 2008-2011)
Eesmärk: 100% eduteguritest (SP) suurepärase
Tulemus: 60% (vt lk 26, j 26), st mõjus 60%

III Töötajad

Püüdlus: suurendada sisekoolituste osakaalu
Eesmärk: 40% koolituste üldmahust
Tulemus: 40,2% (vt lk 26, j.63), st mõjus 100,5%

IV Partnerlus ja ressursid

Püüdlus: hinnata partnerlussuhteid
Eesmärk: $x \geq 100$ partnerit aastas TG koolitustel
Tulemus: keskmine osalus 101, st mõjus 101%
(vt lk 12, j 11)

V Õppe- ja kasvatusprotsess

Püüdlus: toetada õpingutes edasijõudvust
Eesmärk: PK : $x \geq 50\%$; G: $x \geq 70\%$
Tulemus: PK: $x = 51,6\%$, mõjus 103,2%
G : $x = 58,9\%$, st mõjus 84,1% (vt lk 25, j 55)

VI Klientidega seonduvad tulemused

Püüdlus: saavutada õppijate rahulolu kooli mainega
Eesmärk: 4,5p 6-st võimalikust
Tulemus: 5,3 p (vt lk 27, j 66), st mõjus 118 %

VII Töötajatega seonduvad tulemused

Püüdlus: saavutada töötajate püsiv rahulolu
Eesmärk: 4,5p 6-st võimalikust
Tulemus: 5,2 p (vt lk 27, j 66), st mõjus 116 %

VIII Ühiskonnaga seonduvad tulemused

Püüdlus: saavutused (tiitlid, tunnustus- ja tänukirjad)
Eesmärk: igal aastal ühiskonna poolt tunnustatud
Tulemus: eesmärk täidetud (vt lk 24, t 22)

IX Toimivuse võtmetulemused

Püüdlus: saavutada õppekvaliteedi tõus
Eesmärk: Re sooritustest 45 % on $\geq 50p$
Tulemus: 45,2%, st mõjus 100,4 % (vt lk 27, j 56)

Konkurentsieelised:

- stabiilne, muutustega kohanev kollektiiv
- hoolivus, partnerlus, andragoogiline õpe
- õpilasarvu dünaamika, lai tegutsemishaare



Kriitilised edutegurid Tabel 4

Strateegiline eesmärk – HUVIGRUPPIDE RAHULOLU
Huvigrupid: õppijad, personal, kooli pidaja, koostööpartnerid
Strateegia: SUHTED (loomine, hoidmine, edendamine)

Tähtsad ülekoollised edutegurid:

- huvigruppide regulaarsed küsitlused
- kaasaegne ja tulemuslik juhtimine*
- personali kaasamine ja koolitamine
- tunnustus- ja motivatsioonisüsteem
- sisehindamine

Toetavad:

- õppijate/töötajate individuaalsete vajaduste arvestamine

Möödikud: õppijate arv, rahuloluküsitlused, kokkuvõtted

*Suhetele orienteeritud vaimselt intelligentne juhtimine

Turg, organisatsiooni poolt pakutav, kliendid

Praegused (P) ja tuleviku (T) turud:

- (P) Tallinn ja Harjumaa
- (T) lõimujad, migrandid, koolitatavad EV-s

Praegused ja tuleviku kliendigrupid:

- (P) täiskasvanud õppijad, meeskinnipeetavad
- (T)HEV noored, naiskinnipeetavad, koolitujad

Peamised konkurendid: (www.haridus.ee)

- Tallinna ja Harjumaa päevakoolid
- TVTG ja TVKTG
- kutsehariduskeskused

Pakutavad tooted-teenused (www.tg.edu.ee):

- põhikooli- ja gümnaasiumiharidus
- tugiteenused (vt lk 13)
- koolitamine (vt lk 18)

Põhiressursid ja varad:

- inimesed (õppijad, personal, partnerid)
- materiaalsed varad (kinnistu, hoone, sisustus)
- finantsressursid (riiklik ja kohalik)

Võtmepartnerid:

- Tallinna Haridusamet (www.haridus.ee)
- ETKA Andras (www.andras.ee)
- Tallinna Ülikool (www.tlu.ee)
- Haridus- ja Teadusministeerium (www.htm.ee)
- Täiskasvanute gümnaasiumid Eestis, Soomes ja Lätis

Tarnijad:

- Ettevõtted: Infotark, OÜ Preemer
- Asutused: Sikupilli Keskkool, Laagna ja Kuristiku Gümnaasium

Ühiskonna teenimine, vastavus ootustele:

- TG-I on arvestatav asend Tallinna koolivõrgus
- TG on tuntud andragoogilise õppe edendaja
- TG on hästi juhitud ja jätkusuutlik
- TG püüdleb saama eeskujulikult juhitud organisatsiooniks.

1 EESTVEDAMINE

1.1 Kooli missiooni, visiooni, väärtuste ja juhtimiskultuuri loomine ja arendamine

Tallinna Täiskasvanute Gümnaasiumis (edaspidi lühendatult TG) põhineb eestvedamine asutuse liidri, juhtkonna ning kaastööliste suhetearendusel, milles avalduvad alljärgnevad põhimõtted:



Juhtkonnapoolse eestvedamise põhimõtted

Tabel 5

- HUMANISTLIK INIMESEKÄSITLUS
- HARIDUS KUI TOIMETULEKUVALMIDUS
- ÕPETAMINE KUI ÕPITINGIMUSTE LOOMINE
- ÕPPIMINE KUI ENESERIKASTAMINE
- RAKENDAME KAASAVAT JA DEMOKRAATLIKKU JUHTIMIST
- KÕIK ON JUHID: OMAVAD ÕIGUST, KOHUSTUST, VASTUTUST
- EELISTAME SUHETELE ORIENTEERITUD JUHTIMISSTIILI
- EESMÄRGISTAME JA PARENDAME SÜSTEEMSELT
- KASUTAME KOOLIKULTUURI KUI JUHTIMISVAHENDIT
- LOOME ÜHISEID VÄÄRTUSI: ALGATUSED, TRADITSIOONID
- VÄÄRTUSTAME VABATAHTLIKKU INITSIAATIIVI ja LOOVUST
- ABISTAME PERSONALI KOHANEMISEL JA EDUTAMISEL

TG rakendatakse ülaltoodud põhimõtteid alates 1996. aastast, kui kooli direktoriks sai Heiki Kiidli. Juhtimise õppimise ja rakendamise tulemusena kujunes välja koostöösuuteline ja hästi motiveeritud juhtkond, kelle eestvedamisel on sõnastatud olulisemad hoiakud, määratletud koolisisene reeglistik, töötatud välja koolisümboolika, loodud traditsioonid jpm, mis on aidanud kujundada asutusesisest identiteeditunnet.



Millised on meie tõekspidamised

Tabel 6

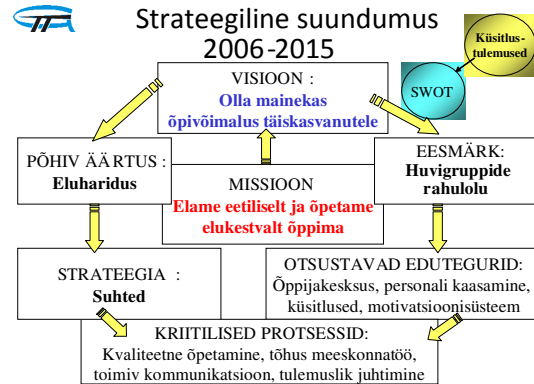
- **Meie põhiülesandeks** on eetilisel tegutsedes aidata õppijaid elukestvalt õppima
- **Meie kaugem eesmärk** on olla mainekas õpivõimalus täiskasvanutele

Me tuginame järgmistele tõekspidamistele:

- **püüame** saavutada ja suurendada huvigruppide rahulolu
- **suudame** pakkuda kvaliteetset õpet ja -koolitust
- **oskame** teha tõhusat meeskonnatööd
- **vastutame** koolipere heaolu eest

Juhtkonda kuulub 2010. a alates kümme liiget: direktor, kolm õppejuhti, koolitus-, kvaliteedi-, majandus- ja personalijuht, peainformaatik ja rotatsioonikorras vahetuv õpetajate esindaja. See on asjatundlik eesvedajate grupp, kus igas valdkonnas on liidrid, kes õpivad ise, inspireerivad ja koolitavad teisi ning kaasavad kolleege rühmatööde ja arutelude läbi juhtimisse. 2005. a augustikuus kolis kool uude kohta, Lasnamäele, kus avanesid senisest laialdasemad võimalused kooli arenguks. Vajalikuks osutus pikemaajaliste strateegiate väljatöötamine. 2006. aasta jaanuarist kuni juunini toimunud meeskonnatöös, kus parendati oluliselt senini kehtinud missiooni, visiooni jm sõnastusi, valmis kooli terviklik strateegiline suundumus järgmiseks kümneks aastaks.

Skeem 2

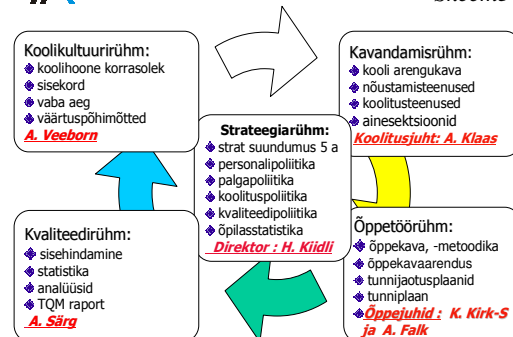


Suundumus koosneb püüdlustest (missioon, visioon, põhiväärtus ja eesmärk) ning võimaldajatest (strateegia, otsustavad edutegurid, kriitilised protsessid) ja on huvipooli arvestavalt ülesannetena lahti kirjutatud (vt lk 4) igas valdkonnas. Igas püüdluste valdkonnas määratakse õppeaastaks prioriteet, mida koostöögruppide initsiatiivil ellu rakendatakse (vt lk 5). Kinnitusi TG hea eestvedamise, strateegilise juhtimise ning elukestva õppe rakendamise taseme kohta oleme saanud alates 2002. a järjepidevalt (vt lk 26). Võidetud auhinnad on ühelt poolt tulemusteks juhi tegutsemisest ühiste väärtuste ja arusaamade kujundamisel organisatsioonis ning teiselt poolt innustajateks juhtimissüsteemi pidevale parendamisele. Selline pidev parendamine on laialdane meeskonnatöö, milles on mitmeid eestvedajaid, keda inspireerib liidrina koolijuht. Võimalus osaleda koolile tähtsate otsuste tegemisel on loodud koostöögruppide ellukutsumisega.



Otsustamise kaasamise mudel

Skeem3



Koostöörupid moodustatakse vabatahtlikkuse alusel augustikuu õppenõukogus. Osalejate arv ning tegevusvaldkondade hulk on suurenenud, eesmärk (siin ja edaspidi E: $x \geq$) saavutatud (vt lk 11).



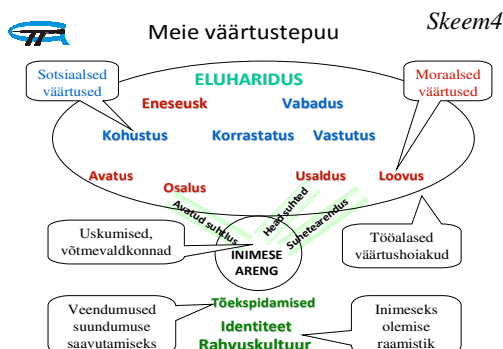
Kavapõhine koostöö on olnud juhtkonnale arvestatavaks abiks ning heaks juhtimiskooliks.

Tabel 7

 Koostöökava strateegiliste püüdluste elluviimiseks

Õa	MISSION Kavandamisrühm	VISIOON Õppetöörühm	VÄÄRTUSED Koolikultuurirühm	EESMÄRK Strat/ kvalit rühm
2006	Nõustamine	Kohandatud õpe	Lojaalsus, koostöö	TQM-i shs
2007	Arengukava alustam		Koolikeskkond	THA/JKA raport
2007	Arengukava lõpet	Mitmekülgne õppekava (VA, Va, IT)	Relaksatsioon	Parendusvald-d
2008	Elukestva õppe strateegia		Toitlustamine	Mitmekülgne koostööüsteem
2008	Elukestev õpe	Õppe kvaliteet	Tervis.Vaba aeg. Puhkamisvõimal.	Väärtuspõhine tunnustus-/mot s
2009	Efekt koolitussüsteem			
2009	Organisatsioonikultuur	Õppekvaliteet E-kooli ja E-õpe	Organisatsioonikultuur (OK): väärtused jms	Parendatud SH süsteem, SHA ja TQM raport alust
2010	: tegevuspõhimõtted ja tasemel sisekoolitus			
2010	Arengukava 2012-2015 alustamine	Õppeanalüüs	Kooli bränd	SHA/TQM raport Strat suundumus
2011				

Laialdase juhtimise kaasahaaratus, ühiste väärtuste loomise, meeskonnatöö ja aruka juhtimise tulemusena on moodustunud TG organisatsioonikultuur (vt www.tg.edu.ee Kooli tutvustavad dokumendid), mille üheks heas koostöös sündinud näiteks on „Meie väärtustepuu”

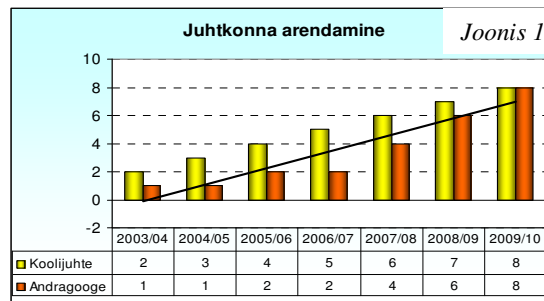


Nii kujundatakse väärtushinnanguid, tegutsetakse nende järgi, õpitakse ise ja koolitatakse teisi, parendatakse väärtuste rakendamise kaudu juhtimise mõjusust ning toetatakse TG organisatsioonikultuuri kujunemist, milles olulist osa etendab juhtkonna pidev enesetäiendamine. Alates 2003/2004 õppeaastast käivitatakse protsess, kus eesmärgiks püstitatakse kõigile kõrgharidusega

1.2 Liidrid suhtlevad õppijate, töötajate ja oluliste huvigruppidega

Suhtlemine on väga keerukas ja mitmepalgeline tegevus, mille alusel kujunevad püsivad sidemed ehk suhted. Organisatsioonisisestel suhetel on olulised tegurid, mille toimel õpi- ja töökeskkond on või ei ole meeldiv, ahvatlev, rahulolu loov vms. Suhteid luuakse ja nad arenevad ning muutuvad ajas. Nende alusel moodustub igal õppeaastal koolisisene aura, millest ülevaate saamiseks, arvestamiseks, õppimiseks ning vajadusel

juhtkonnaliikmetele koolijuhi või andragoogi kvalifikatsioon. 2010. a lõpuks on püstitatud eesmärk täidetud. Ainsana omab mõlemaid kvalifikatsioone direktor Heiki Kiidli.



Juhtkond on ülejäänud personalile eeskujuks koolitumisel ja koolisisestel koolitustel osalemisel. (vt lk 26). Suurenenud on sisekoolituste osakaal, mis moodustab 40% kogu koolitusmahust. Sellega on suudetud kokku hoida ning sihtotstarbeliselt koolikeskkonna parendamiseks rakendada igal aastal keskmiselt 200 000 krooni. TG juhtkond uueneb igal õa-l uue õpetajate esindaja osalemisega juhtkonnas. See tagab igakülgse infoliikumise, julgustab õpetajaid ning on neile hüppelauaks juhiks või andragoogiks saamisele. Vertikaaltasandil jagatakse juhtkonnapoolseid otsuseid (suuliselt, paberikandjal ja koolisisese intraneti vahendusel) ning alluvate suulisi või kirjalikke ettepanekuid. Horisontaaltasandil lahendatakse ainesektsioonide ja koostöörühmade poolt esiletõstetud küsimusi ning probleeme. Avatud suhtlejatena on meie juhtkonnaliikmed alati töötajatele nõustajatena/teavitajatena kättesaadavad. Seetõttu on regulaarsete koosolekute hulk aastatega vähenenud alljärgnevalt: 2003/04 – 30, 2005/06 – 18, 2007/08 – 15 ja 2009/10 – 10. Juhtkonna eestvedamisele antakse pedagoogide- ja hoolekogupoolne hinnang augustikuu õppenõukogus ning õa kestel (ka personali ja õppijate hulgas) läbiviidavate küsitluste kaudu.

parendamiseks korraldame regulaarseid küsitlusi ja ühiseid koosviibimisi. Nende alusel saab väita, et TG-s valitsevad oluliste huvigruppide vahel head suhted (vt küsitluste tulemusi (vt lk 23). Organisatsiooni ning väliskeskkonna vahelised suhted on väga sageli määravaks kaalukeeleks selle allesjätmisele, arengule või hääbumisele.



TG-s on mõistetud suhete tähtsust ning sellest on kujunenud meie organisatsiooni juhtimise ja pikaajaliste eesmärkide saavutamise alus ehk strateegia. Oleme õppinud oma suhtevõrgustikus kontakte looma, hoidma ja arendama. See on sihipärane tegevus, mis aitab kaasa kooli maine tõusule. Kooli suhtevõrgustikku (vt lk 23) kuuluvad koostöö- ja huvigrupid. Koostöögruppideks olevaid organisatsioone nagu Justiitsministeerium, Tallinna Linnavalitsus, Tallinna Ülikool ja Lasnamäe LOV saame väärtustada osa võttes nende poolt organiseeritavatest koolitustest ja projektidest. Haridusministeeriumi kui olulise huvigrupi ja partneriga on meie koolil tihedad sidemed seoses Täiskasvanuhariduse töögruppi ja haridusasutuste nõunike hulka kuulumisega ning vanglahariduse arendamisega. Tallinna Haridusametiga oleme heades suhetes ja neile abiks nii õpierandite lahendamise, erinevate koolitüüpide koostöö kui ka eksperdina kvaliteediauhinna protsessis ja mentorina mentoriprogrammis osalemisega. Partnerkoolidega Soomest KUAL-ga ja Lätist Riia VG-ga, oleme sõlminud koostöölepingu, mille alusel toimuvad ühiskoolitused, õpilasesinduste kokkusaamised ja kultuurireisid. TG suhtevõrgustiku teine osapool on huvigrupid. Nende huvides tehtavast annab ülevaate alljärgnev skemaatiline joonis.

Skeem5



Lapsevanemaid kui organiseeritud huvigruppi, kellega läbi viia regulaarseid küsitlusi, ei saa täiskasvanute gümnaasiumil olla. Meie õppijad on täiskasvanud, enamuse (58%) elab vanematest eraldi ning paljudel (19%) on oma pere ning lapsedki, kelle eest hoolt kanda ja vastutada. Need vanemad, kes huvituvad oma lapse käekäigu eest meie koolis, saavad ammendava ülevaate nii klassijuhatajalt kui ka sekretäridelt.

Kui huvigruppidest eraldi esile tuua personali, hoolekogu ja kooli toetajaid, siis nende tunnustamiseks on alates 1998. a väljatöötatud „Tunnustamissüsteem”, mida parendatakse regulaarselt arenguevestlustel, sisekoolitustel ja sisehindamise kaudu saadud ettepanekute ning soovitude alusel (vt www.tg.edu.ee „Tunnustus- ja motivatsioonisüsteem”). Kogu õpilaskonda ja sh Õpilasesinduse liikmeid tunnustatakse vastavalt õpilaste tunnustamiskorrale. Traditsiooniks on tunnustada ka meeskondi (nt 2007. a kvaliteediraportite koostajaid piduliku õhtusöögiga restoranis, 2008. a töörühmade aktiivsemaid liikmeid välislahetusega Riiga ja Jurmalasse, 2009. a aineseksioonide juhte välisreisiga Rootsi ja 2010. a innovaatilisi õpetajaid kultuurireisiga Turu saarestikku. Regulaarselt kord aastas tunnustame järgmisi huvigruppe alljärgnevalt: veebruarikuu alguses oleme kokku saanud meie vilistlastega, kostitades neid sõbrapäeva kringli, maiustuste ning kohviga. Aprillikuu lõpus toimuv Tutipäeval tunnustame stiilsemat nais- ja meestutipäevalist ning meeleoluka päeva organiseerinud õpilasesinduse liikmeid kooli meenete ja maiustustega.

Väärtustame ja tunnustame ka meiega head koostööd teinud partnereid. Neile on meie statuudis ette nähtud kinkida TG seinataldrik-koolikell. Esimene taoline tunnustus anti



välja meie Soome koostööpartnerile Keski-Uudenmaan Aikuislukiole 04.01.2008. a. Täna (september 2010) on partneritele tunnustuseks hea koostöö eest jagatud kokku kaheksa seinataldrik-kella. Üks Soome, üks Lätimaale ja kuus Eesti partneritele. Loodud partnerlussuhted võimaldavad tutvustada TG kogemusi ning tutvuda teiste koolide eripäraste kogemustega. Jätkame seda traditsiooni ning 2011. aastal on kavas laiendada koostöövõrgustikku EL suunal.



1.3 Liidrid on juhtimissüsteemi arendajad ja parendustegevuste eestvedajad

Pidev parendamine on jätkuv protsess, millega me püüdleme kõrgema kvaliteedi ja selle kaudu huvipoolte rahulolu suurenemise poole. Sisehindamis põhise parendustegevuste eestvedajaks on liidritest koosnev juhtkond.

Tabel 8

Liidrid juhtimissüsteemi arendajatenä

- kvalifitseeritud ja asjatundlikud andragoogikas ja juhtimises
- eeskujuks koolitumisel ning õpitu edastamisel
- strateegilised eesmärgid ja parendused koos välja töötanud
- kandnud hoolt selle eest, et kõik töötajad teaksid org püüdlusi
- parendustegevuste elluviimise mõõtjad arengukokkuvõtetes
- kõik olulisemad parendused sidunud strat eesmärkidega
- seostanud "Motivatsiooni- ja tunnustamissüsteemi" organisatsiooni eesmärgi ja parendustegevuste elluviimisega
- seostanud võtmevaldkondades tehtava väärtustega
- rakendanud ja täiustanud sisehindamist

Oleme selle aja jooksul palju ühiselt õppinud ning saavutanud huvigruppide küsitlemisel, prioriteetide valimisel ning tegevussuundades ja vastutajates kokkuleppimisel süsteemsuse.



Liidrid parendustegevustes osalejatena

Tabel 11

õa	Strat prioriteet	Tegevussuunad	Vajadused	Vastutav
2006/2007	Kohandatud õpe:	• nõustamine • tugisüsteemid • koolitussüsteem	vaba klass koostöö logop koolitumine	P.Meresma A. Keres A. Klaas
2007/2008	Koostöö:	• õppijatega • partneritega • E-L-S koostöövõrk • nõustatud õppijad	k tunniplaani org koolituse initsiatiivi hoida s edasiõudvust	A. Falk A. Klaas H. Kiidli K. Kirk-S
2008/2009	Elukestev õpe:	• tugi- ja lisaõpe • valikained • personalikoolitus • TÕN Lasnamäel	ühendasem tase s seotus TG-ga suurem pädevus org huvitegevus	U. Niitsoo A. Klaas A. Klaas A. Klaas
2009/2010	Organisatsiooni-kultuur:	• väärtused • tegevuspõhimõtted	siduda väärtused juhtimisega	A.Veeborn H. Kiidli

Liidrid töötavad koostöös välja oluliste protsesside käivitamiseks, juhtimiseks ning mõõtmiseks põhimõtted ning rakendavad need ühisesse parendustegevusse.

Tabel 9

TG juhtkond on 2007-2010 parendanud...

- Teavitamisvõimalusi – loodud teabetuba ja interaktiivne teavitus
- Infosüsteemi – kogu koolimaja kattev WIFI süsteem jpm
- Aineseksioonide tööd – kohustuste täpsustamine ametijuhendites
- Organisatsioonikultuuri – regulaarsed sise-/väliskoolitused, traditsioonid
- Tööd sõpruskoolidega - Läti kaasamine, TG- RVG- KUAL koostöölepe
- Koostööd Eesti tg-ga – loodi MTÜ Eesti TGÕU õpetajate esindamiseks
- Koostööd tg-e õppijate vahel – üleriigilised ainepäevad
- Tunnustamissüsteemi – klassijuhatajate tulemustasu, prem alused
- Töötajate kultuurilisust – kohtumised RK liikmetega, Euroopareisid
- Õppijate kultuurilisust – kohtumised RK liikmetega, kontserdid
- Suhtumist elukestvasse õppesse – regulaarne aktiivsus TÕN-is
- Õpivõimalusi – valik- ja vabaainete kursuste süsteemi loomine
- Vanglakooli töötajate koolitatust – üle-Eestilised koolitused
- Töökeskkonda – koolimööbli jätkuv valmistamine ja muretsemine
- Õpikeskkonda – nõustamis- ja tugiõpperuumid
- Taastumisvõimalusi – rekreatsioonikabinet, kohvituba, saun

Parendustegevuste eesmärgistamine lähtub regulaarse sisehindamise tulemustest ning analüüsist. Kooli eripära arvestava sisehindamissüsteemi ülesehitamine ning parendamine on TG-s kestnud alates 1997. a.

Tabel 10

Korrastatud ja süsteemne sisehindamine

Igal aastal	Üle aasta	Igal 3.aastal
1. Uute õppijate taustaküsitlus (sept- okt) 1998....	1. Personali rahulolu- küsitlus (jaan-veebr)	1. Statuut HJK põhine küsitlus 2001, 2006, 2009
2. Abiturientide hinnang TG-s õppimisele (aprill) 1999...	1998, ..., 2009, 2011	2. Direktsiooni eneseanalüüs 2007, 2010...
3. Koolist lahkumise põhjused: jooksvalt	2. Kooli mikrokliima õppijate hinnangul: (marts)	3. SWOT-1998, 2000, 2002, 2004, 2006, 2010...
4. 10 kl-s BETT test	1997..., 2008, 2010..	4. Viilistaste hinnang koolile 2007, 2010...
5. 12 kl-s BETT test	3. Personali hinnang direktsiooniliikmele 2006, 2008, 2010...	
6. "Meie parim" (sept)	4. THA Koolijuhli tulemus-hindamine 2005, 2007, 2009..	
7. "Aasta õpetaja" (jaan)		

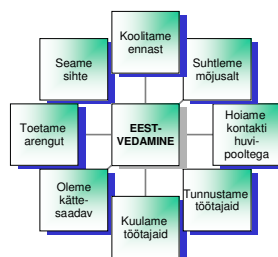
Juhtimissüsteemi pidev arendamine rikastab üksteist. Seal õpitust ning kogetust oleme väljaspool kooli nõustamiskorras teavitanud nii partnereid, menteesid kui ka koolitujaid. Juhtkond on olnud aktiivne nii personalile kui ka õppijatele suunatud süsteemide looja- ning parendajana. Koostatud on kaust „TG strateegiad”. Tänu korrastatud sisehindamissüsteemile on koolis tagatud ühtne arusaam kooli kui süsteemi toimimisest tervikuna ja iga töötaja võimalusest selles protsessis osaleda. Sisehindamine ei ole enam projektipõhine eraldi tegevus, vaid koolikultuuri loomulik osa, mis toetab kooli arengut kõigis põhi valdkondades.

TG juhtkond käitub eestvedajana alljärgnevalt:



Juhtkond eestvedajana

Skeem 6



Juhtkond hoolitseb selle eest, et kõik töötajad teaksid organisatsiooni strateegilisi püüdlusi (augustikuu õppenõukogu, septembrikuu strateegiakoolitused, stendid, IKT) ja seaksid neid oma tööeesmärkide püstitamisega (ülevaade juunikuus arenguvestlustel).



2 ARENGUKAVA JA PLAANID

2.1 Arengukava ja plaanide väljatöötamine

Arengukava (AK) väljatöötamisel lähtutakse kooli eelmisest AK-st, HTM-i ja THA sama perioodi prioriteetidest, kooli strateegilisest suundumusest, ning õppenõukogu ja hoolekogu otsustest. Koostamine on planeeritud tegevus, mis toimub kahel õppeaastal ja mille koordineerijaks on kavandamisrühm. TG kui mitmekülgse organisatsiooni efektiivse toimimise aluseks on oskuslik igaaastane planeerimine. Selle vundamendiks on arengukavas kehtestatud strateegiline suundumus, sh elluviimiskava (vt AK lk 2) ja arengukava tegevuskava (vt AK lk 21–28) ning tugimaterjalideks sisehindamise süsteemi põhiselt toimivate küsitluste käigus huvigruppidele saadud info, Tallinna linna prioriteetidid



Strateegiliste eesmärkide vastavus Tallinna prioriteetidega

Strat eesmärk	Tallinna Haridusamet	Tallinna Täiskasv Gümnn
Mission	Õppijale mõeldes ar parima, kaasaegse ja mitm õpikeskkonna	Elame eetilisel ja õpetame elukestvalt õppima
Eesmärk-I	Kvalit haridusvõrk	Huvipoolte rahulolu
Eesmärk-II	Kvaliteetne juhtimine	Kvaliteediauhind, mentor sisehindamine, nõunik
Eesmärk-III	Kvalit õpikeskkond	IKT arendus Hoone kaasajastamine

mille seostame TG tegevusprioriteetidega



TG prioriteetide vastavus Tallinna prioriteetidega

Prioriteetid 2008 - 2010	Tallinna Haridusamet	Tallinna Täiskasvanute Gümnaasium
Pr - 1	Tugiteenuste arendamine: • õpil arengut toetavad teenused	Elukestev õpe • tugi- ja lisaõpe • valik- ja vabainete k
Pr - 2	Lõimimine: • multikultuurne kool	Personalikoolitus: • venekeelse õp adapt
Pr - 3	Juhtimine: • sisehindamine • juht kui strat planeerija	Õppe kvaliteet: • sh süsteemsus • küsitlustulem rakendam
Pr - 4	Õpikeskkonna arendamine: • IKT	Õppe kvaliteet: • E- kooli rakendamine

ning kvaliteediauhinnakonkurssidelt saadud tagasisiderraportites (TSR) esiletoodud parendusvaldkondadega. TG-s on olnud võimalus kaks korda (2002. ja 2007. aastal) saada väärtuslikku kriitilist infot TSR-st. Järgnev väljavõte on koostatud 2007. a THA KVA saadud tagasisidematerjali hulgast, kus eestvedamise, strateegilise planeerimise ja personali- ning õppekasvatustöö valdkondades juhiti meie tähelepanu järgnevale:

Tabel 14



Parentustegevuste kava lähtuvalt TSR-st

A	Parendusvaldkond	Tegevuskava	Eesmärk	Vastutaja
2008	1. Koolitusele suunamise alused	Koolitusvajaduse väljaselgitamine	Toimiv k/süsteem	A. Klaas
08	2. Võtmeotsuste moodikud	Määratleda kindlaks m ja sv	Möödikud ja sihtväärtused	Direktor D. Sits P. Meresma
08	3. Õppijate kaasatus arendustegevusse	Luu võimalusi kaasamiseks	Kaasatus 25%	Töörühmade juhid A. Särge
2009	1. Personali kaasam otsustamisse	Innustada osalemisse	Toimiv SHS	
09	2. Sisehindamise tõhustamine	SH ajakava parendamine	ITulevaade tk	
2010	1. Organisatsiooni- kultuur	Väärtus sõnastamine	ed, statuudid	Koolikultuurirühm L. Uussalu
10	2. Töökorraldus	Üldtööaja rak		

Joonis 1

Heameel on tõdeda, et 2010. a on kõik TSR-i asjakohased parendused tehtud. Eelpooltoodud põhjal saab tõdeda, et TG-s kogutakse ja analüüsitakse koolitegevust ja tulemusi kajastavaid näitajaid, arvestatakse tulevikuperspektiivide ning ühiskonna arengutrendidega ning seostatakse erinevate huvigruppide vajadustega ning TSR-st saadud kriitikaga.

Tabel 15



Strateegiline planeerimine

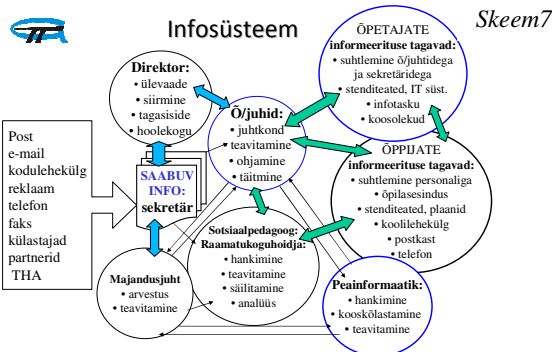
O/a	Strat eesmärgid (prioriteetidid)	Õppeaasta eesmärgid
2006/07	1. SHS-i arendamine 2. Kohandatud õpe 3. Koolikeskkond	1. Toimiv SHS 2. Õpetam kv tõus 3. Paremad t/tingimused
2007/08	1. Parentustegevus TSR-st 2. Koostöö huvigruppidega 3. Arengukava 2008 - 2911	1. PT Kava 2008 - 2010 2. E-S koostöös 50% tg-d 3. TLV-s kinnitatud AK
2008/09	1. Elukestev õpe 2. Õppe kvaliteet	1. Personalikoolituse mitm 2. Käivitunud E-kool
2009/10	1. Elukestev õpe 2. Õpikeskkond/õppe kvaliteet 3. Organisatsioonikultuur	1. Rakendunud eriõpe 2. Tööaja efektiivsus 3. Väärtused

Lühidalt igaaastase tööplaani tekkepõhimõttest. Planeerimise esimese etapina määratakse kindlaks huvigruppide vajadused ning ootused, kogutakse andmeid partnerite ja parimate koolide tulemuste kohta, võrreldakse ja analüüsitakse kooli enda statistilisi näitajaid nendega (EHIS). Samas jälgitakse Tallinna ja üle-Eestilisi prioriteete. Kõigi nende andmete põhjal hakkab augustikuu üksikutest osakondade tööplaani visanditest sündima järgmise õppeaasta ühine üldtööplan. Augustikuu juhtkonna koosolekul tehakse sinna korrektiive ning moodustatakse ülekooliline üldistus ehk üldtööplan, mis sisaldab olulisi prioriteete, tegevussuundi ning eeldatavaid tulemusi ehk eesmärke. Üldtööplan kantakse ette augustikuu lõpus koos hoolekoga toimival õppenõukogul.



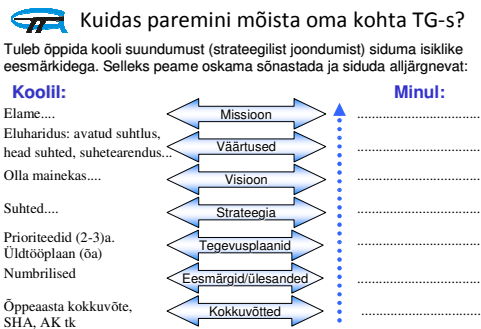
2.2 Arengukava ja plaanide edastamine

Strateegiaid ja plaane edastatakse kõigile koolitöötajatele nii arvutipõhiselt kui ka paberkandjatel erinevatel stendidel, sisekoolitustel ja elava suhtlemise kaudu. Juhtkonna koosolekul tehtust otsustest teavitatakse mitmel moel. Iga koosoleku järel pannakse protokoll õpetajate toa stendile. Samuti on võimalik jälgida direksioonis toimuvat ning parendada arengukava arvutipõhiselt vastavas süsteemis, mis on kõikidele koolitöötajatele ligipääsetav. Tähtsamad otsused on jälgitavad ka Intraneti vahendusel koduarvutis. Kõik see võimaldab suhteliselt kiiret info liikumist, **mis on** TG suures ja üle Tallinna laotavas struktuuris. Teabe jõudmist personalini ning sellest arusaamist hinnatakse tagasisideküsitluste kaudu. Nii majja sisenevat infot kui ka majasiseselt loodud infot levitatakse ülekoolilise infosüsteemi kaudu.



Kopli Ametikooli ja Vanglaosakonda teavitatakse telefoni ja meili teel. Oluline info edastatakse mõne minuti ja dokumendid tööpäeva jooksul. Töötajate ühtse arusaamamise tagamiseks organisatsiooni strateegiast ja plaanidest korraldatakse igal aastal septembrikuu strateegiakoolitusi.

Skeem 8



Nendes kaasame meeskonnatöö käigus erinevaid töögrupe juhindudes kooli suundumusest, püstitama personaalseid eesmärke ning koostama realistlikke personaalseid plaane. TG-s rakendatakse kaasavat juhtimisstiili ja seetõttu on planeerimine ühine ning laiapõhjaline tegevus. Valminud plaanid aga kõigile huvigruppidele kättesaadavad ning avatud õppeaastasesteks täiendusteks. Väljakujunenud ja toimiv planeerimise ning kokkuvõtete tegemise süsteem on võimaldanud suunata kooli arengut saamaks eeskujulikult juhitud organisatsiooniks.

2.3 Arengukava ja plaanide ülevaatamine ning parendamine

Arengukava ja plaanide ülevaatamine ja parendamine on pidev protsess. Arengukava analüüs ja parenduste sisseviimine toimub ainesektsioonides, töörühmades ja juhtkonnas. Plaanide ülevaatamine mitmel tasandil tagab õigeaegse reageerimise, parendamise ning erinevate huvigruppide arvamustega arvestamise. Tänu sellele on huvigruppide rahulolu positiivse trendiga. Juhtkonnal on pikaajalise koostöö tulemusena saavutatud valmidus vajadusel kiire korras ümber orienteeruda ja plaanid parendada väga lühikese perioodi jooksul nii, et kooli põhitegevused saaksid eesmärgipäraselt jätkuda (2000. ja 2005. a kolimiskogemused). Kaante vahele köidetud arengukava täiendamine vajadusel kogu aasta jooksul. Aluseks on juhtkonnas vastuvõetud

otsused, mis lähtuvad küsitlustulemustest või olukorra muutustest. Organisatsiooni suundumust ja sisehindamise mõõdikuid me arengukava kestuse jooksul ei muuda. Juhtkonnapoolset initsiatiivil toimub süsteemide korrastamine ning plaanitu elluviimise seire pidevalt. Toimimise mõjususest tehakse juhtkonnaliikmete poolt personaalne ülevaade õppeaasta viimases õppenõukogus. Tänu loodud süsteemile on plaanide ülevaatus järjepidev ja loomulik protsess. Juhtkonna juhtimismõjususe trend on viimasel neljal õppeaastal olnud positiivne ning see näitab juhtimiskvaliteedi tõusu (vt lk 29). Edaspidi tuleb vaid jätkuvalt pingutada selle nimel, et kõik strateegilise juhtimise ja planeerimisega seotud eri tasandite tegevused ja dokumendid oleksid omavahel sidusad.



3 TÖÖTAJAD

3.1 Inimressursside planeeritakse, juhitakse ja parendatakse

Joonis 3

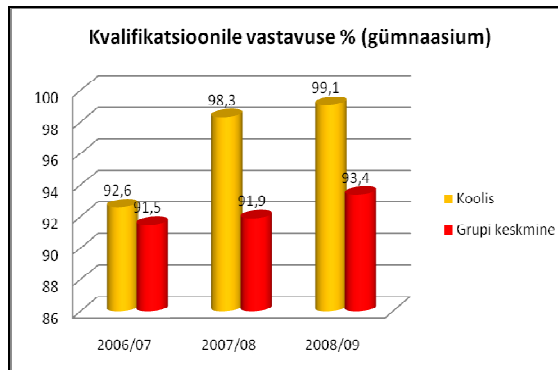
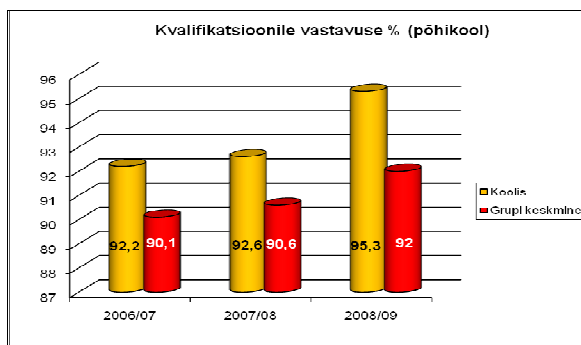
Personalijuhtimise aluseks on haridusministeeriumi poolt kinnitatud haridusasutuste juhtide ja pedagoogide kvalifikatsiooninõuded ning pedagoogide atesteerimise tingimused ja kord. Nendest lähtudes on välja töötatud tingimused ametisse kandideerijatele ning ametikohtade ametijuhendid. TG püüab sobitada personali kompetentsust organisatsiooni vajadustega. Organisatsiooni kui terviku töö tulemuslikkus sõltub seal töötavate inimeste kaasatusest, motiveeritusest ja tulemuslikkusest, mille saavutamiseks pööratakse TG-s suurt tähelepanu. Personalivajaduse hindamisel lähtutakse õppeaasta analüüsist, struktuurimuudatustest ja eelarve võimalustest.

Personali värbamise aluseks on välja töötatud nõuded kandideerijale (isiksuslikud omadused sh koostöövalmidus ja ametijuhenditest tulenevad ootused). Kuigi TG personal on väga stabiilne ja voolavus praktiliselt puudub, tuleb siiski uute töötajate leidmiseks korraldada konkursse.

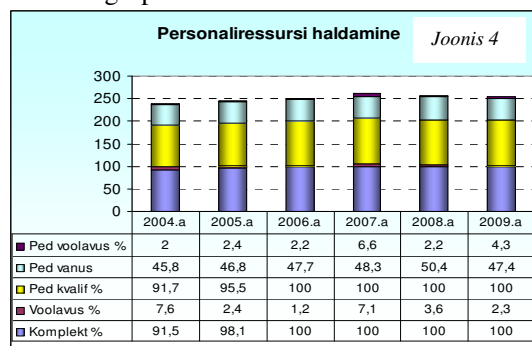
Uusi töötajaid on TG tegevusse kaasatud 2009/2010 õa lapsehoolduspuhkudel olevate töötajate asendamiseks ja TG-ga töösuhted lõpetanud kunstiõpetaja ametikoha täitmiseks. 2010/2011 õa suurendati nooremate kolleegide töökoormusi E. Kristjani ja M. Mahhavenko pensionile mineku tõttu.

Personali värbamisel lähtutakse TG ülesannetest huvigruppide ees (vt lk 5). Uue kolleegina eelistatakse inimest, kes on positiivse ellusuhtumisega ja arvestab TG ühiseid tööga seotud väärtuspõhimõtteid. TG personaliressurssi on hästi planeeritud, hallatud ja parendatud. Personali voolavus TG-s on minimaalne ja töötajate kvalifikatsioon tõusnud. EHIS-e andmetel on meie põhikooli ja gümnaasiumi õpetajate kvalifikatsioon grupi keskmisest kõrgem.

Joonis 2



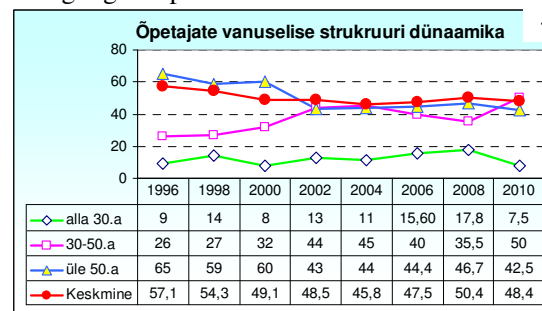
Heade suhete ja personalipoliitika tulemusena on voolavus grupi keskmisest oluliselt väiksem.



Arvestades sisehindamise tulemusi, positiivseid kogemusi toimivast tugiõppesüsteemist ja seda vajavate ning väärtustavate õppijate ettepanekuid, loodi 2010/2011 õa tugiõpetaja ametikoht. Nimetatud ametikoha täitmiseks koostati vastav ametijuhend ja viidi läbi organisatsioonisene konkurss. Osalemise tingimuseks oli pedagoogilise kvalifikatsiooni ja kogemuse olemasolu, täiskasvanud õppija vajaduste tundmine, andragoogilise mudeli kasutamise, nõustamis- ja meeskonnatöö oskus, tolerantsus ning hea suhtlemisoskus.

Pedagoogilise personali keskmine vanus on

Joonis 5

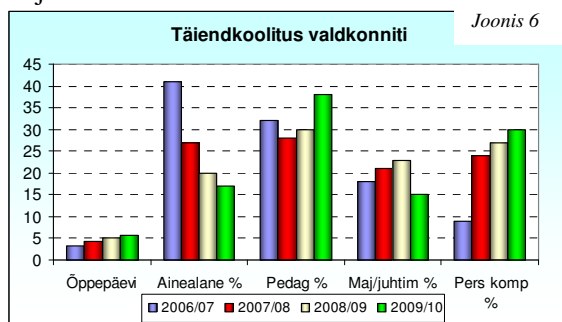


juhtkonnapoolse pingutuse tagajärjel alates 1996. a taas langustrendil (57,1..50,4..48,4 a). Suurenenud on 30 kuni 50-aastaste pedagoogide osakaal. Staažikad pedagoogid on rakendatud TG mentorisüsteemi.

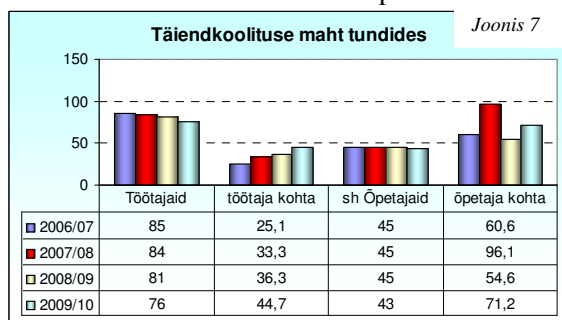


3.2 Töötajate teadmisi ja pädevusi määratletakse, arendatakse ja säilitatakse

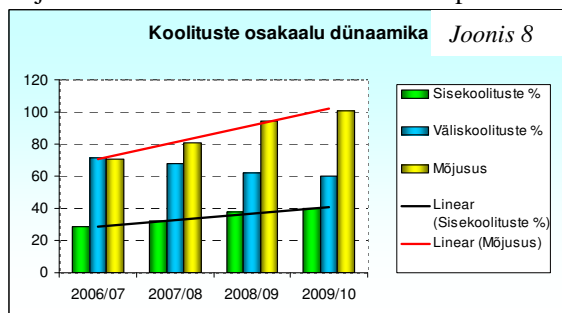
Töötajate teadmiste ja kompetentsi määramise aluseks on personali eneseanalüüs ja sellele järgnev arenguestlus juhiga, mille käigus selgitatakse välja nende arenguvajadused ja ootused täiendkoolitustele. Alates 2008. õa viidi koolitusvajaduste väljaselgitamiseks uuendusena sisse tava, et lisaks eneseanalüüsile /arenguestlusele selgitatakse TG töötajate eelistused koolitusvaldkondadele ainesektsioonide koosolekul vastava küsimustiku täitmisel. Vastajate eelistused soovitud koolituste osas on välja toodud tabelis:



Koolituste osakaal kõigi töötajate ja õpetajate võrdluses näitab seda, et oleme suutnud kaasata sisekoolitustesse üha enam halduspersonali.

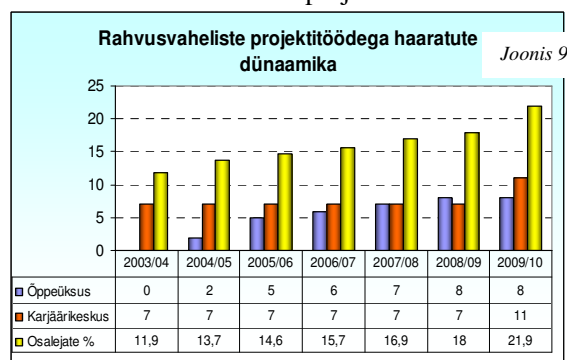


TG eesmärgiks on suurendada sisekoolituste osakaalu ($E: x \geq 40\%$) andmaks võimalust kolleegide kaasamiseks lektoritöösse ja ka lähtudes kooli majanduslike võimaluste piiratusest.



Sisekoolituste osakaalu suurenemine on mõju avaldanud personali oskuste arengule - tõusnud on töötajate esinemisoskus ja meetodiline võimekus. Sellest annavad tunnistust igakevadised meetodikapäevad, kus lektoreiks TG ainesektsioonide poolt valitud esindajad. Samas on suudetud aastati kokku hoida 180 000–200 000 krooni, mida oleme kasutanud õpikeskkonna parendamiseks. Koolitamine ei toimu ainult sisekoolitustena, sageli kaasatakse ka lektoreid erinevatest institutsioonidest ja osaletakse mitmel koolivälisel üritusel. Eriti olulisel kohal on igaaastased TÕN-i täiskasvanud õppija nädala ettevõtmised, kus TG-l on üks juhtrolli nii organiseerimise kui osalemise valdkonnas.

Tähtsal kohal TG töötajate arendamissüsteemis on osalemine rahvusvahelises projektitöös.



Aastast 2005 on TG esindajad osalenud mitmetes rahvusvahelistes projektides - Grundtvig L-3 MAP, Induction and Training for Prison Teachers and Programme Staff, Nordplus projekt Improving learning process of adults by information technology (ILPAIT).

Personali arendamisvõimaluse rikastamiseks on TG-l kujunenud traditsiooniks talvisel koolivaheajal läbiviidav rahvusvaheline konverents partnerkoolide ja Eesti tg-de esindajate osavõtul. Just nendel koolitustel osutub võimalikuks partnerlussuhete tugevust mõõta. Partneritele on kõik TG koolitused tasuta. 2011. a jaanuarikuus toimub Nordplus projektitööst väljakasvanud rahvusvaheline meetodikaseminar „Erinevate maade kogemused ainetevahelise integratsiooni võimalustest”.

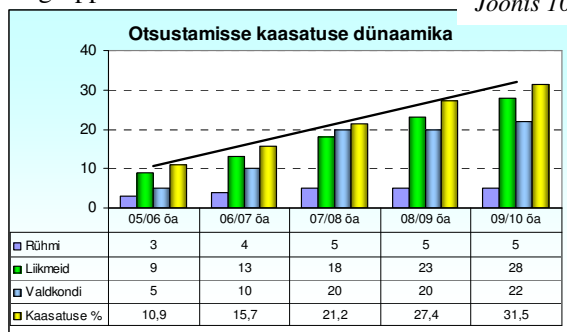
Tänapäevaks on TG enesetäiendamise süsteem jõudnud nii kõrgele tasemele, et nii kooli juhtkond kui ka aktiivsemad õpetajad jagavad oma teadmisi väljaspool kooli.



3.3 Töötajaid kaasatakse ja volitatakse

TG personal on kaasatud õppeasutuse erinevate protsesside arendamisse töögruppide ja ainesektsioonide kaudu. Õppijate arengu toetamiseks on TG pedagoogiline personal kaasatud õppenõukogu tegevusse. Pedagoogilist ja tehnilist personali kaasatakse nii ühiskoolituste kui vastavate erikoolituste läbi. Personalil on võimalik avaldada arvamust ja teha ettepanekuid koolielu parendamiseks otsese suulise pöördumise, juhtkonnas oma esindaja ja rahulolu uuringute kaudu ning osalemisega otsuste langetamisel töögruppides:

Joonis 10



Töögrupid TG-s moodustatakse vabatahtlikkuse alusel septembrikuus. Neid juhivad juhtkonna liikmed. Töögruppide ja ainesektsioonide otstarbekust ning tegevust analüüsitakse kord aastas ning vajadusel viiakse sisse muudatusi. Kaasamine otsustusprotsessi väljendab ka seda, et kooli juhtkond tunneb väärtuste tasandil sotsiaalset vastutust alluvate arvamust ära kuulates ja arvesse võttes. See omakorda tekitab töötajais kindlustunde, julguse riskida, luua ning võtta vabatahtlikult ise midagi ette ja vastutada.

3.4 Töötajate ja organisatsiooni vahel toimub dialoog

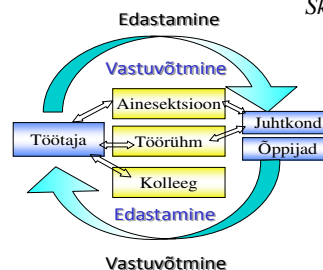
Info vahetamiseks töötajate ja juhtkonna vahel toimuvad regulaarsed õppenõukogud, ainesektsioonide ja erinevate struktuuriüksuste töökoosolekud, individuaalsed vestlused, erinevate töörühmade ja projektitöö koosolekud. Jooksvat infot edastatakse infostendide abil, e-posti või intraneti teel ja kirjalike või suuliste teadete kaudu. Alati on võimalik pääseda olulise infoga juhtkonnaliikmete jutule, sest keelavaid vastuvõtuaegu ei ole. Juhtkonnakoosolekute protokollid edastatakse töötajatele koosolekute toimumise päeval nii paberkandjal kui ka intranetis. Kommunikatsioon põhineb kaasaval juhtimisstiilil - igal töötajal on võimalus mitte ainult infot edastada „käsuliinil“ alt üles, vaid ka otse läbi

töörühmade või inimeselt inimesele.



Kommunikatsioonisüsteem

Skeem9



14

3.5 Töötajaid tunnustatakse ja nendest hoolitakse

Personali motiveerimiseks on TG-s ühiselt välja töötatud motiveerimise ja tunnustamise süsteem (vt www.tg.edu.ee). Motivatsioonisüsteem on pidevas arengus ja seotud personaliliikmete eneseanalüüsi tulemustega, kus töötaja analüüsib oma täiendavat panust kooli prioriteetsete eesmärkide täitmisel. Erilist tähelepanu selles süsteemis on saavutanud klassijuhatajate tulemustasu alused (vt joonist) ja teenetemärkide süsteem (vt. joonist).

Tabel 16



Klassijuhatajate tulemustasu alused

klassid	+ 500.-kr	+ 1000.-kr	+ 1500.-kr	+2000.-kr	+2500.-kr
8, 10. kl;	L ≥ 40%	L ≥ 50%	L ≥ 60%	L ≥ 70%	L ≥ 80%
9. kl	L ≥ 40%	L ≥ 50%	L ≥ 60%	L ≥ 60%	L ≥ 80%
PK lõpetanud					
11.kl	L ≥ 50%	L ≥ 60%	L ≥ 70%	L ≥ 80%	L ≥ 90%
12.Kl	L ≥ 55%	L ≥ 65%	L ≥ 75%	L ≥ 85%	L=100%
G lõpetanud					

Arvutamise valem: $L = \frac{\text{Klassi lõpetanute hulk} \times 100}{\text{Õppijate arv õ/a alguses} + \text{juurdetulnud}} = \dots\dots\dots\%$

Arvestus eelmise õppeaasta tulemuste alusel 31. augusti seisuga

- Eelduseks on dokumentide õigeaegne korrasolek (õpilasraamatud, päevikud)
- Lisatasu makstakse välja perioodil 01.09. – 31.05.
- Muutused TLV ja THA otsuste alusel.

2007



Teenetemärkide süsteem

Tabel 17

Höbe-medaliga lõpetaja	Kuld-medaliga lõpetaja	"Meie parim" (naine)	20 a. TG-s töötanud		
"Aasta õpetaja"	Juhtkonnas 2 a töötanud	"Meie parim" (mees)	15 a. TG juhtkonnas töötanud	30 a. TG-s töötanud (naine)	30 a. TG-s töötanud (mees)
10 a TG-s töötanud	Eriliste teenete eest TG-le (partnerid)			20 a. TG juhtkonnas töötanud (naine)	20 a. TG juhtkonnas töötanud (mees)

Töötajatega avatud suhtlemise, toetamise, arendamise, kaasamise ja motiveerimise mõjuna on viimastel aastatel töötajate rahulolu tõusnud (vt lk 23 graafik).



4 PARTNERLUS JA RESSURSID

4.1 Väliseid partnerlussuhteid juhitakse

TG-le on tähtis koostöövõrgustiku loomine ja arendamine nii organisatsioonisiseste kui ka väliste huvigruppidega. Kõik kokku moodustavad suhtevõrgustiku (vt lk 23). Välise huvigruppide hulka kuuluvad partnerid, kellega meid seovad koostöölepingud ja haridusametnikkond, kelle alluvuses me töötame. Kõige olulisem partner haridusametnikkonnast on Tallinna Haridusamet (THA), koostöö on tihe ja mitmekihiline. Osaleme ja toetame innukalt THA-poolt organiseeritavaid innovaatilisi ettevõtmisi (kvaliteediauhinna protsessi, mentoriprojekti, koostööd eri koolitüüpide vahel jm). Kooli pidaja omalt poolt toetab meie visiooni elluviimist ja tunnustab.

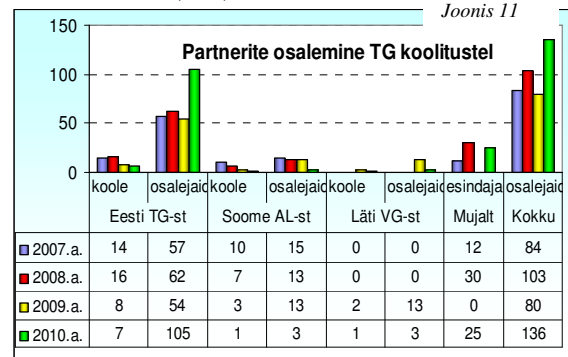
Koostöö HTM-ga toimub nii läbi Täiskasvanuhariduse nõukogu, kuhu meie kooli direktor alates 2004. aastast TG-de esindajana kuulub, kui ka otsekontaktide kaudu vastava osakonna töötajatega. Näiteks sisehindamise nõunikena teevad HTM-ga tihedat koostööd nõunikud A. Särg ja H. Kiidli.

TG omab avatud suhtlejana laialdast suhtlusvõrgustikku, milles olulisemate partneritena käsitleme neid organisatsioone, kelledega seovad meid kirjalikud koostöölepped. Nende hulgas on olulisemaks partneriks täiskasvanuhariduse valdkonna lipulaev ETKA Andras. Kuulume organisatsioonina liikmeskonda ning osaleme personaalselt juhatuse - ja kutseomistamise komisjoni töös (H. Kiidli). Oleme esindatud TÕN-i juhtgrupi tegemistes (A. Klaas) ning abilisteks koolituste korraldamisele. Alates 2004. aastast seovad koostöösuhted meid Kopli Ametikooliga ja alates 2005. aastast Tallinna vanglaga. Mõlemas organisatsioonis osutame õpetusteenust. Alates 2003. aastast omame partnereid Soome täiskasvanute gümnaasiumide hulgas. 2007. aastal juhtisime Eesti täiskasvanute gümnaasiumide delegatsiooni osavõttu Soome täiskasvanuõppe 75-l juubelikonverentsil. Aitasime leida koostööpartnereid Soomest Rakvere, Haapsalu ja Valga koolidele. Alates 2007. aastast omame häid partnerlussuhteid ka Lätis Riia VG-i ja Soomes KUAL-ga. Koostöö põhisuunaks on koolidega tutvumine, teavitamine ja õppimine õppetöö korralduse, koolikultuuri ning juhtimise valdkonnas. Initsiatiiv vahetub aastati rotatsiooni korras.

Toimuvad regulaarsed kokkusaamised sõlmitud koostöölepingu alusel ja iga-aastased jaanuarikuu koolituspäevad TG-s, kus osavõtu alusel saame hinnata partnerlussuhte toimimist. Heameel on tõdeda, et osalus TG koolitustel kogu aasta ulatuses on suurenenud ning püstitatud eesmärk „100 partnerit aastas meie koolitustel” on saavutatud

ning sellest on kujunenud keskmine näitaja.

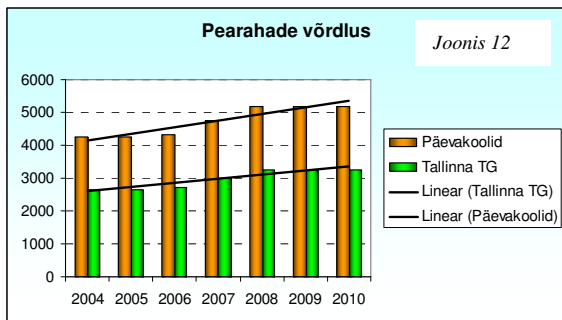
Suurim osalus (136) oli 2010. aastal.



Olulisteks partneriteks on kõik täiskasvanute gümnaasiumid üle vabariigi, neid on 15. Kuigi nendega ei seo meid kirjalikud koostöölepped, on pikemaajalised koostöösuhted väljakujunenud Kuressaare TG, Rapla TG, Võru TG ja Haapsalu TG-ga. Alates 1999. a toimuvad regulaarsed ühiskoolitused jaanuarikuu alguses ning Täiskasvanute Gümnaasiumide suvepäevad augustikuu lõpus. Heameel on tõdeda, et TG kuulub suve- ja koolituspäevade idee algatajate ning vedajate hulka. Ühiselt suudame tõmmata täiskasvanute gümnaasiumide probleemidele ka nii kohalike omavalitsuste kui ka haridusministeeriumi tähelepanu. Tallinna Ülikooliga tehtav koostöö on kahesuunaline: direktor on 1998. aastast sagedane lektor koolijuhtide jt põhi- või täiendkoolituse valdkonnas ja alates 2008. aastast magistrandide nõustajaks. TLÜ saadab omalt poolt andragoogika üliõpilasi meile praktikale. Vilistlastega tehtavat koostööd kureerib meie hoolekogu. Alates 2001. aastast on tavaks saanud korraldada veebruarikuu teisel reedel vilistlasõhtuid. Hoolekoguga toimub regulaarne koostöö. Pidev suhtlus toimib ka mitmete firmadega, kellelt TG ostab teenust. Tihedad sidemed on TG-l toitlustusteenust pakkuva firmaga OÜ Preemer, kelle käsutusse on antud kooli sööklaruumid. Õpilasküsitlustega on uuritud ka toitlustajaga rahuolu ning saadud väga häid hinnanguid.

4.2 Finantse juhitakse

Raharesursside haldamisel valitseb tasakaal ning selle kasutamine on võimalikult efektiivne. Asjaolu, et juhtkond teeb head koostööd eelarve realiseerimise osas, võimaldab nappides tingimustes edukalt hakkama saada. Eelarve koostamise aluseks on THA juhataja poolt kinnitatud lähtesumma, mille aluseks on õpilaste arv ning selle aluseks olev õpilaste pearaha.



TG eelarve kujunemise mõjutajateks on üleriigiline koefitsient 0,8 ja piirkondlik koefitsient 0,89. Kooli eelarve koostab direktor koostöös majandusjuhiga iga aasta augustikuu alguses. Lähtearvu artiklite lõikes lahtiarutamine toimub koostöös struktuuriüksuste juhtidega. Kulused ning ressursside kasutamist ja kontrolli juhivad majandusjuht. Vastavad aruanded esitatakse THA-le. Kommunaalmaksete kokkuvõtteks oleme muretsenud automaatikakeskuse, mis vastavalt ilmaoludele ise reguleerib küttesooja kasutamist.

4.3 Rajatisi, seadmeid ja materjale juhitakse

Meie kooli käsutuses on 2010/2011. õa kokku 28 klassiruumi. B - korpuse II korruse remondi järgselt lisanduks loetellu veel 7. Seega, perspektiivis saame arvestada 35 klassiruumiga, kus oleme võimelised korraldama õppegevust kuni ~1700 õppijale. Personali kasutusse on antud 22 ruumi, sh õppejuhtide ruum, teabetuba, üldkasutuses raamatukogu ja lugemissaali 2 ruumi ning spetsialistide ja juhtkonnaliikmete kabinetid. Töö- ja õpikeskkonna parendamiseks kasutame kabinetisüsteemi. Lisaks on õpetajate käsutuses 9 klassiruumide kõrval asuvat tööruumi.

IKT vahendite intensiivsemaks kasutamiseks õppetöös olime 2009. aastaks seadnud eesmärgiks varustada 30 õpetajat sülearvutitega. Eesmärk on täidetud. Koopiamasina kasutamine on õpetajatele tasuta neile eraldatud limiidi piires, mida selle lõppedes uuendatakse.

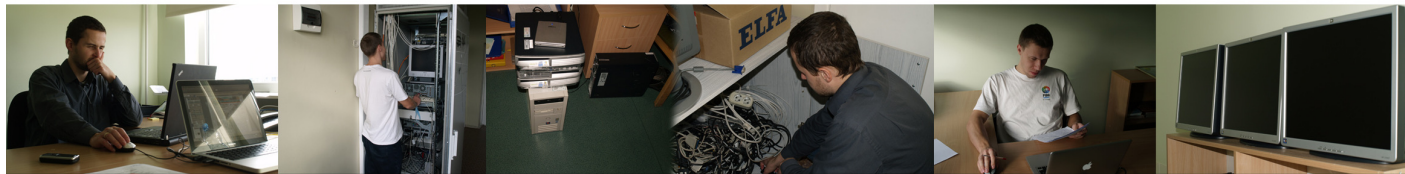
Majandusjuht on jälginud ja analüüsinud mitmeid jooksvaid kulutusi (paljundus, territooriumi hooldamise kulud jm.). Nende vähendamiseks ja töö hõlbustamiseks oleme soetanud lumepuhuri, muruniiduki ning kantseleisse ja õpetajate tuppa eraldi koopiamasinad. Maja üldise korrashoiu eest hoolitsevad 2 remonditöölisi, kellest üks valdab kõiki töid, mis kooli hooldamisel võivad ette tulla (alates elektritöödest kuni mööbli valmistamiseni). Teise remonditöölise põhitööks on jooksev remont

Tänu sellele ja akende vahetusele on vähenenud küttekulud. Elektri- ja veekasutuses rakendame kokkuvõtteid. Tõusva tähtsusega rahaliste ressursside hulgas on kooli enese poolt valdavalt üürirahadena teenitud summad, mida kasutame eelkõige kooliruumide remondiks. Kuna meie kool ei kuulu 100%-lt remonditavate koolide nimekirja, oleme ise remontinud õpi- ja tööruume, valmistanud koolimööblit jms. Näiteks aastatel 2005 - 2010 oleme remontinud ära 16 ruumi (kogusumma 350 000 krooni koosnes üksnes materjali maksumusest). 2011. aastal jätkame remonttöid B - korpuses. Oleme aktiivselt toetanud ka kohalikke ettevõtmisi (näiteks majajäätiste ja Lasnamäe LOV-i koosolekuid) rentides välja kooli aulat. Pikemaajalise rendilepingu alusel on spordiklubi „Garant” kasutusse antud B - korpuse spordisaal ning alates 2010. a septembrikuust ka A-korpuse võimla. Teenitud omatulu on suurenenud 50 000 kroonilt 2004. aastal 470 000 kroonini 2010. aastal.

koolis. Omavahenditest kindlustame vajalikud ehitusmaterjalid ja tarvikud nii remondiks kui ka koolimööbli valmistamiseks, mis annab olulise rahalise kokkuvõtte. Keskmine arvestuslik kokkuvõtte õppeaastas on 80 000 krooni.

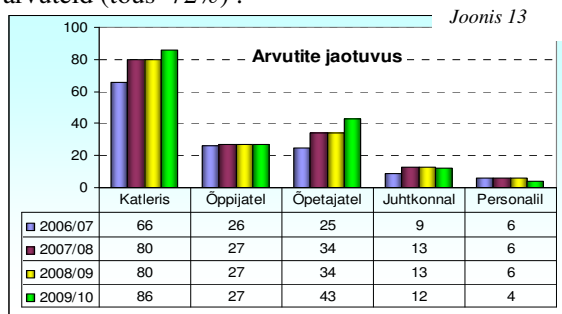
Et meie kool töötab kahes vahetuses, teenindades kokku ~1300 õppijat, siis on ruumide kasutussagedus suur ning tunniplaan ja ruumide kokkusobitamine õppijate, õpetajate ning erinevate koolide võimalustega üpris keeruline. Antud olukorras heaks toimimiseks püüame kooliruumi kasutada võimalikult optimaalselt. Selleks on koostatud vastav logistiline plaan, milles peegeldub kogu koolimaja hõivatus tund-tunnilt.

Koolivara turvalisuse tagamiseks on kooli ööpäevaringne valve valvurite näol. Lisaks neile on söökla, kantselei ja arhiiviruum elektroonse valve all. Raamatukogu lugemissaalis kasutame omavalmistatud videovalvet. Materiaalsete ressursside haldamise süsteemsuse tagab regulaarne põhivahendite seire, mille tulemusena selguvad remondi- ja asendusvajadused. Kord aastas läbiviidava inventuuri alusel selguvad väike- ja põhivahendite mahakandmise vajadused.



4.4 Tehnoloogiat juhitakse

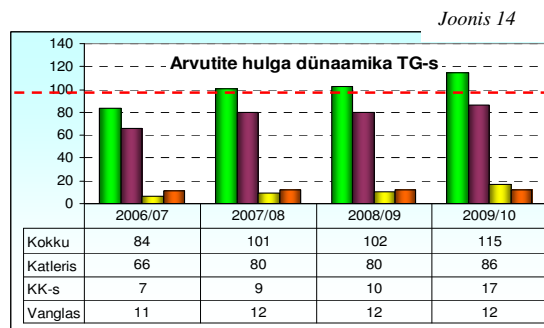
Parema infovahetuse tagamisel on võtmegrupiks õpetajad, kellele oleme suutnud vaadeldaval sisehindamisperioodil hankida olulise hulga arvuteid (tõus 72%).



Osakondadevahelise parema infojuhtimise tagamiseks oleme aastate jooksul hangitud arvuteid jaganud alljärgnevalt:

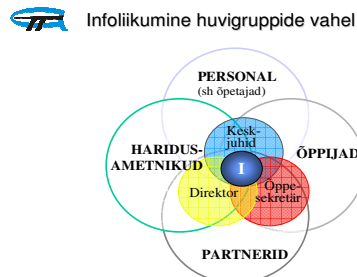
4.5 Informatsiooni ja teadmuse juhitakse

Infoliikumise tagamiseks on loodud erinevad toimivad lähenemised: kord kuus toimuvad ainesektsioonide- ja juhtkonna koosolekud ning õppenõukogud. Koolituskava põhiselt toimuvad 4 - 5 korda õppeaastas sisekoolitused. Operatiivset infot vahendame meilide kaudu, kus kõigil personaliliikmetel on oma aadressid ning samuti ülekooliline ühine personali- ja õpetajate aadress, kooli õppeosakonna- ning direktori meiliaadressid. Nii meilidele kui ka sisevõrgule saab ligi ka väljastpoolt koolihoonet. Infoturbe korraldust reguleerib kooli arvutikasutamise eeskiri, mille eesmärgiks on tekitada organisatsioonisisene turvateadlikkus ning saavutada infostüsteemi kasutajate individuaalne vastutus ja aktiivne osalus turvalisuse tagamisel. Arhiveerimist juhib sekretär, personaliga seotud dokumentatsiooni jälgivad personali- ja koolitusjuht. Kooli sisehindamist juhib kvaliteedijuht koostöös teiste juhtkonna liikmetega. Kvaliteedi- ja sisehindamise alased materjalid on koondatud kooli serverisse. Paberil on süsteemidega võimalik tutvuda teabetoas olevate kaustade alusel. Klassijuhatajatega seonduvat juhivad õppejuhid, õppe- ja kasvatustööga seotud klassijuhatajad. Koolil on oma arhiiviruum, kus saab arhiveerimisnõuetest lähtuvalt säilitada koolidokumentatsiooni. Arhiveerimisel on 2010. aasta jaanuarikuust kasutusele võetud ka koolidele mõeldud infosüsteemi EKIS. Igakülgne infoliikumine on tagatud läbi selle, et erinevate huvigruppidega on volitatud suhtlema erinevad koolitöötajad.



2005. a püstitatud eesmärk „100 arvutit koolis“ saavutasime 2008. a. Klientide ja tarnijatega suhtlemine käib läbi majandusjuhi.

Skeem 10

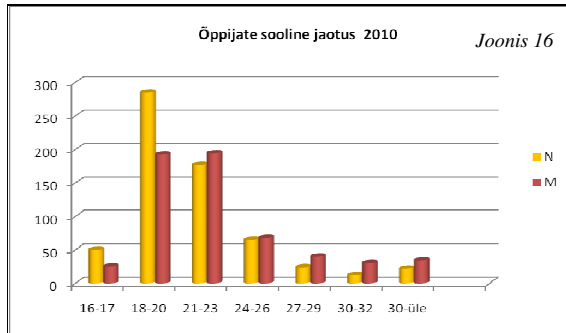


Väliskasutajatele on ligipääs vajalikule infole tagatud läbi kooli kodulehe ning lisaküsimuste tekkimisel leiab sealt ka vastavad kontaktandmed, kuhu pöörduda. Õppijatele on vajalik informatsioon tagatud läbi info liikumise klassijuhatajate ning õpetajate, teadetetahvlite ja kooli kodulehe. Personalile on ligipääs vajalikule infole kindlustatud läbi vahetu suhtlemise teiste kolleegidega, õppenõukogu ning õpetajate toas asetseva teadetetahvli. Kooli juhtimist puudutavaid ja muid probleemsete küsimuste edastamist vahendab õpilasesindus. TG infovahetus on tagatud nii paberil kui interaktiivselt liikuva info abil. Kõige tähtsamaks peame aga ikkagi isiklikku suhtlemist ja infovahetust nii horisontaal- kui ka vertikaaltasandil. Seetõttu puuduvad juhtkonna liikmete kabinettide ustel ka vastuvõtuajad. Kehtib reegel – oleme alati valmis aitama ja probleeme lahendama.

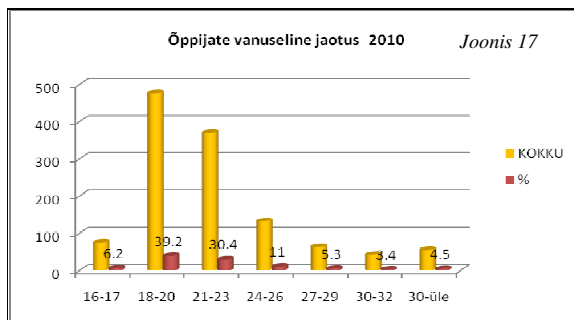


5.2 Tooteid ja teenuseid arendatakse klientidele optimaalse väärtuse loomiseks

Kooli õpilaskonnast parema ülevaate saamiseks oleme aastaid kogunud mitmesuguseid andmeid meie õppijate kohta.

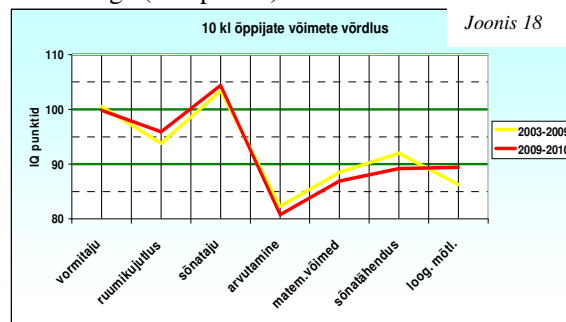


Viimaste aastate jooksul on naiste osa meie õppijate hulgas aeglaselt, kuid pidevalt vähenema hakanud. Vanusegrupis 16 - 20 aastat on siiani naiste osakaal suurem, kuid vanemate õppijate seas on meeste osakaal suurenenud.

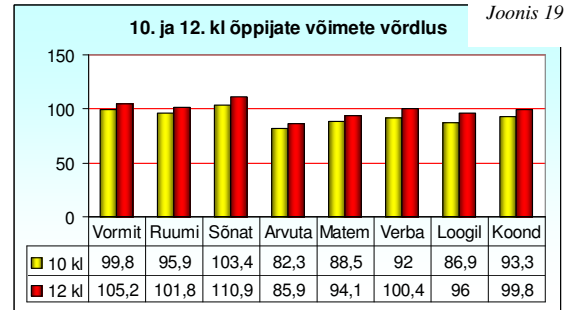


Ealiselt on meie õpilaskond valdavalt noor, 18–26 aastane, kuid on ka üle 33 aastaseid. Vanim sel õppeaastal on 50 aastane. Viimase 4 aasta jooksul on õppijate keskmine vanus tõusnud 20,2 aastalt 21,9-ni. Keskmise vanuse tõus toob loodetavasti kaasa väljalangemise vähenemise ja õpitulemuste paranemise.

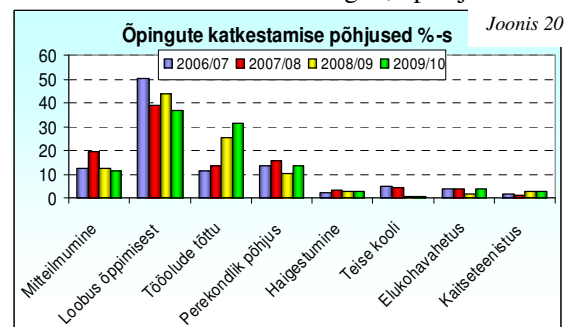
Õppetöö üheks lähtealuseks on meie õppijate ja nende vajaduste täpsem tundmine. Alates 2003. a on meie õpetaja ning psühholoog Aavo Kivistik uurinud nende võimekust ja selle muutust kooliaja jooksul ning võrrelnud neid päevakoolide keskmisega (100 punkti). Päevakoolidest TG-sse



tulnute hulgas on selgunud keskmise võimekuse langus ajavahemikus 2003-2010. Soovides mõõta õpingute mõju TG-s, korraldatakse 10. kl tehtud BET teste 12. klassi jõudes uuesti. 2009/10 õa näide:

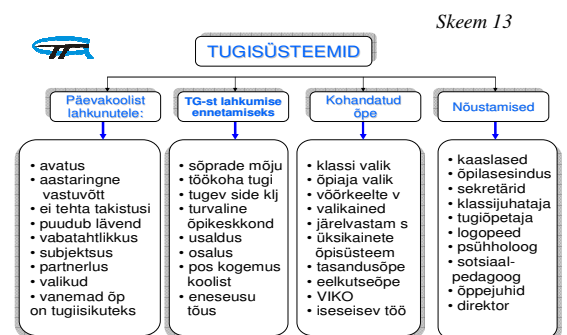


Nendest andmetest selgub TG-s toimuva õppe positiivne mõju IQ spektri mitmetes osades - võimekus on tõusnud. Ületatud on päevakoolide keskmine tase 100 p neljas spektriosas, kuid kolmes jäädakse sellele veel alla (arvutusoskus, matemaatiline võimekus, loogiline mõtlemine). Siia ongi peidetud ka TG-s õpingutest loobumise, kui suurima õpingute katkestamise põhjustegrupi ajend. Heameel on tõdeda, et kool on teinud igati tulemuslikku koostööd selle põhjustegrupi osakaalu vähenemiseks. Uuringud, õpetajate



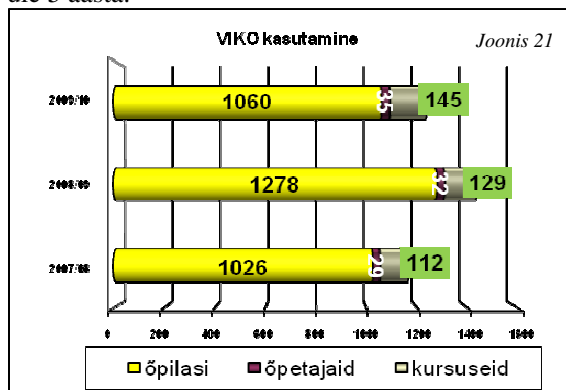
praktika, tasemetööd ja õppijate tagasiside on ära näidanud vajaduse tugiõppe järele.

► **Tugiõpe** – aitamaks meie õppijaid, oleme kasutusele võtnud mitmeid meetmeid nii õppeprotsessiga taastühinemiseks kui ka õppevõlgnevuste likvideerimiseks.





► **Viko** – õpikeskkond, mida oleme kasutanud üle 5 aasta.

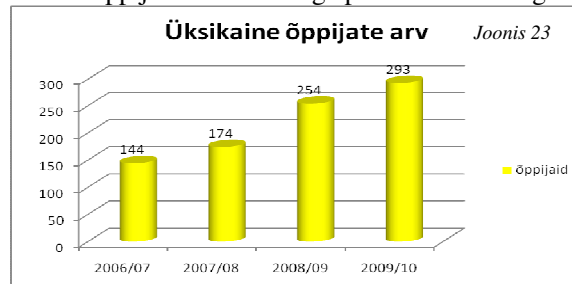


Suurenenud on kursuste arv, stabiliseerunud osalevate õpetajate arv. Õppijate hulk on proportsioonis õpilasarvuga koolis.

► **individuaalne lähenemine** - üksikaineõppe võimalus neile, kel mitmesugustel põhjustel on klass lõpetamata.

► **õuesõpe** – uudse vormina on meie emakeele õpetajad (M. Mark, S. Jõgis) rakendanud õuesõpet,

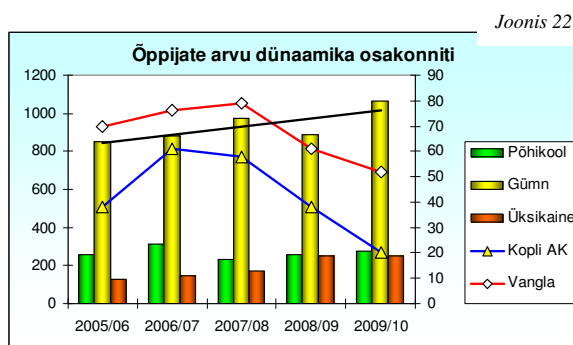
mis on õppijatelt saanud väga positiivse hinnangu.



► **e-õpe** - on hetkel väljatöötamisel projekti-põhiselt. Loodame saada selle valdkonna teostamiseks EL projekti rahasid. E-õppe vorme oleme kasutanud juba üle 6 aasta (VIKO-õpikeskkonda, kooli kodulehe võimalusi jne) Selle aja jooksul saadud kogemused aitavad kaasa uute lahenduste rakendamisel selles valdkonnas. Täielikku üleminekut e-õppele me ei planeeri.

► **TG-de** vaheline geograafia olümpiaad on toimunud juba kahel aastal ning osavõtjate arv on suurenenud. Loodame siit uue traditsiooni teket.

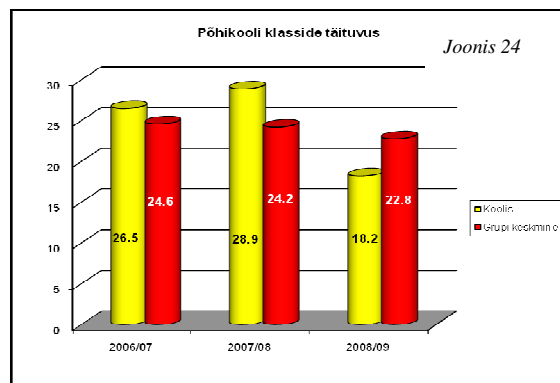
Tuginedes riiklikule ainekavale on TG-s koostatud kliente ja nende vajadusi pindlikult arvestav õppekava. Õppetegevuse uudsed ning arvestavad lähenemised on taganud TG-le juba aastatepikkuse populaarsuse, mille tulemusena õppijate arv on aasta aastalt suurenenud.



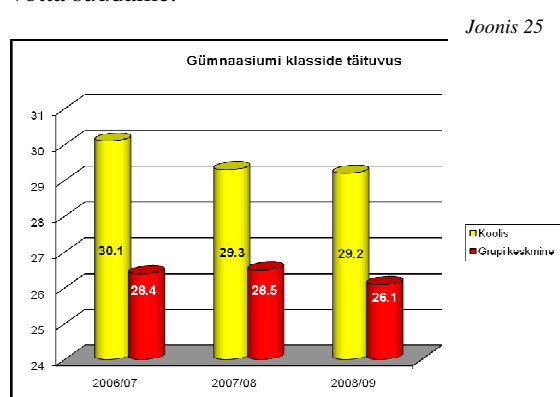
Oma head kogemust selles valdkonnas jagatakse ka teistele TG-dele üle vabariigi.

Pideva ja edumeelse töö tulemusena on kujunenud olukord, kus TG on võimeline kindlustama ning täitma oma seatud eesmärgid ja lubadusi nõutaval määral (vt lk 2).

Meeldib on tõdeda, et meie koolis klasside täitvusega probleeme pole. Pigem esineb sageli olukordi, kus kõiki soovijaid vastu võtta pole võimalik Põhikoolis tekitas statistilise nihke 2008/09. õa üleminek väiksemale õppijate arvule klassis (24 õppijat),



Gümnaasiumis on õppijaid alati rohkem, kui vastu võtta suudame:





5.3 Tooteid ja teenuseid turundatakse ning turustatakse mõjusalt

5.4 Tooteid ja teenuseid toodetakse, toimetatakse kohale ning juhitakse

Partnerikeskse mõtteviisi väljendusena on TG õppevormid moodustatud lähtuvalt õppijate vajadustest. Iga TG-sse õppima asuv õpivõimeline saab lähtuvalt enda võimalustest valida nii õppevormi kui ka õppevormi siseselt sobiva paralleelklassi, mille tunniplaani järgi lähtuda.

Tabel 18

TG õppijate vajadusi arvestavad õppevormid	
ÕHTUNE ÕPPEVORM: • õppetunde nädalas 24 • õppepäevi nädalas 3 - 4, nendest: • 1 - 2 hommikuses vahetuses • 2 - 3 õhtuses vahetuses	ÜKSIKAINETE ÕPPEVORM: • õppija valikul 1- 4 õppeainet • koostööleping • individuaalne õppekava • arvestused klassiõppe aegadel
KAUGÕPPEVORM: • rühmatunde nädalas 14-15 • õppepäevi nädalas 2-3, • 1 hommikuses vahetuses • 1-2 õhtuses vahetuses • soodne võimalus töölkäivatele	ÜHISED ÕIGUSED: • õigus 1 a õppepuhkusele töötavatele: • 30 p õppepuhkus aastas • 28 p õppepuhkus PK lõpetam. • 35 p õppepuhkus G lõpetam.

Mitmed TG õpetajad on valmistanud vabariiklikul tasemel kasutatavaid õppematerjale, korraldanud koolitusi ning õppekursioone. Kõik see on tutvustanud TG-d kui innovaatilist ja potentsiaaliga kooli ning toonud õppeasutust lähemale oma võimalikule klientuurile.

Joonis 26

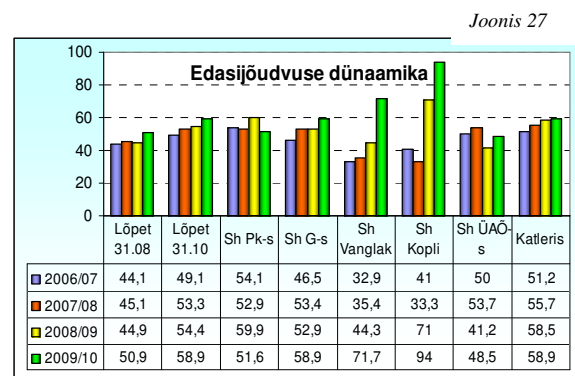
TG õpetajate vabariikliku tähtsusega õppematerjale.....	
AJALUGU M. Kahru	KUNSTIAJALUGU S.Abiline
SAKSA KEEL A. Klaas	
GEOGRAAFIA A. Särge	

5.5 Kliendisuhteid juhitakse ja tugevdatakse

Aastatega on TG-l välja kujunenud kindel suhtlusvõrgustik, milles eristuvad selgelt kliendid, koostööpartnerid ja huvigrupid. Lähtuvalt TG missioonist ja visioonist on meie olulisemateks klientideks õppijad. Kogu TG keerukas süsteem toimib nende huve ja heaolu silmas pidades.

Õppijatega toimub pidev infovahetus, mida võib jagada passiivseks (koduleht, infotahvliid jm.) ning aktiivseks. Viimasel juhul mängivad olulist rolli klassijuhatajad, kelle kaudu kulgeb mõlemasuunaline info. Eriti oluline on, et selle kaudu saadakse tagasisidet rahulolu (lisaks regulaarsetele küsitlustele), vajalike parendustegevuste ning nende mõjususe määra kohta. Tänu operatiivsele ja sisukale tegevusele on TG maine õppijate hulgas saavutanud püsivalt hea taseme (vt lk 22, j 31)

Edasijõudvuse suurendamine on kooli põhiprioriteet, mida saavutatakse kliendisuhte juhtimise kaudu. Kliendisuhte juhtimise mõjusust iseloomustab järgmine joonis:





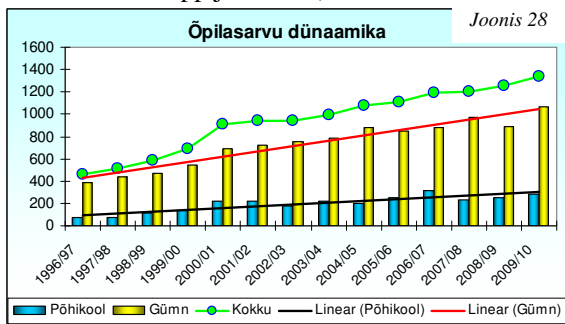
6 KLIENTIDEGA Seotud Tulemused

6.1 Klientide tajuga seotud näitajad

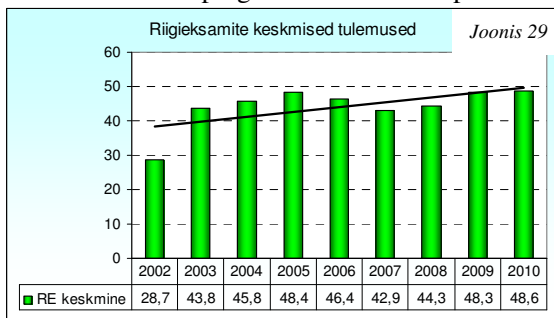
Õppijate rahulolu väljaselgitamiseks viiakse läbi korrapäraseid küsitlusi, mida võib jaotada kolme rühma: uutele sisseastujatele, abiturientidele ning koolikursuse katkestajatele. Lisaks rahulolule püütakse nende abil välja selgitada üldist olukorda ning mitmesuguseid probleemseid valdkondi. Küsitlusi on optimaalse leidmiseks pidevalt parendatud, kuid süsteemne ühtsus tulemustes on siiski säilinud. Seega on võimalik saadud tulemusi omavahel võrrelda. 1996 - 2010 läbiviidud küsitluste võrdlusandmed (E: $x \geq 4,5$ p 6p skaalas) näitavad hinnangute langemist kolimisjärgsetel 2000. ja 2006. aastal ja paranemist juhtkonnapoolsete järjekindlate parendustegevuste mõjul.

6.2 Toimenäitajad

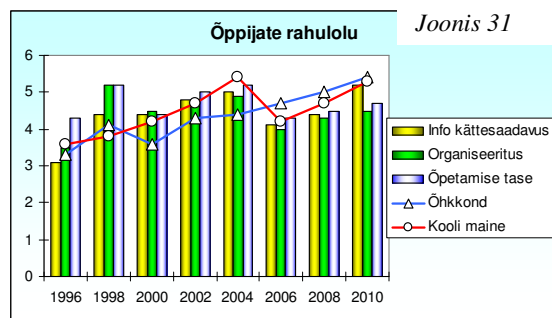
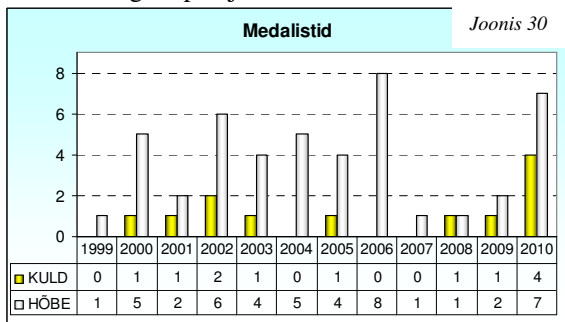
Üldine rahulolu koolis toimuvaga on taganud meile ka kestva õppijate arvu tõusu. Aastatel 1996 - 2010 on see suurenenud 350-lt 1341-ni. (sh seisuga 01.02.2010 on õppijaid 1420).



Riigeksamite keskmised tulemused on alates 2002. aastast ühispingutuse tulemusena parenenud.

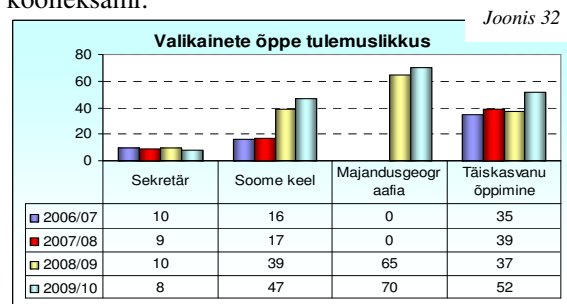


Kooli lõpetajate hulgas on olnud nii kuld- kui ka hõbemedaliga lõpetajaid.



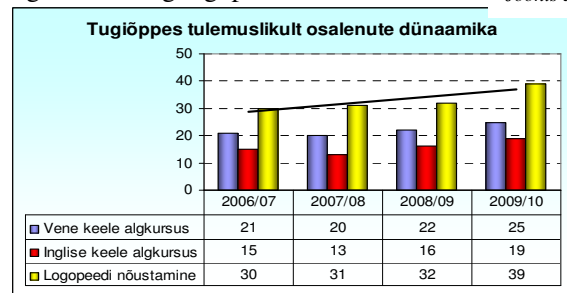
Organiseeritus on meie parendusvaldkond, millega tegeleme jätkuvalt, kaasajastades õppealase info levitamist ning tagades tundide operatiivse asendamise tugiohpetajate tööle-rakendamisega

Koolidevahelise koostöö toimenäitajana on meie kool korraldanud kaks aastat Täiskasvanute Koolide geograafia olümpiaadi. Aastal 2010 saavutas mainitud olümpiaadil kolmanda koha TG õppija Kalle Jaama. Kooli poolt pakutavates valikainetes (sekretäri eriala, majandusõpe, soome keel, elukestev õpe) saavad õppijad sooritada koolieksami.



Lisaks valikainetele saavad õppijad osaleda vabaainete kursustel, nt loovkirjutamine.

Tugiohpetena pakub TG vene ja inglise keele algkursust ning logopeedi nõustamist.

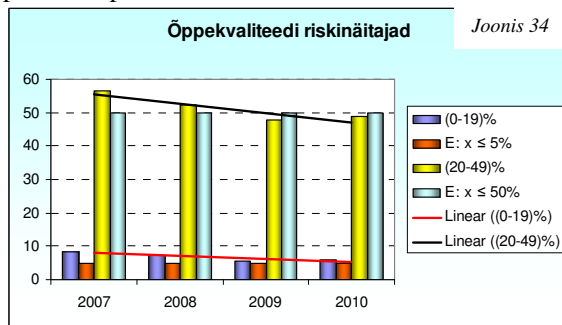


TG kasvatuslik efekt avaldub meie vilistlaste töö ja elukestva õppe väärtustamises. Aastate 2006 - 2010 jooksul ei ole meie lõpetajatest keegi registreerunud end töötuks. Samas jätkatakse edasiõppimist (nt 2007. a lõpetas kõrgkooli hoolekogu liige C. Talviste, 2010. a hoolekogu esimees Harri Henn ja aseesimees Jüri Oppi) ning osaletakse tulemuslikult Täiskasvanud

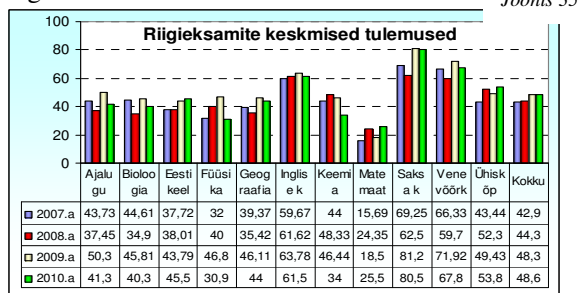


Õppiia Nädalal korraldatavatel konkurssidel Aasta Õppiia tiitlile (nt 2007. a võitsid selle tiitli meie vilistlased H. Henn ja G. Tarmas).

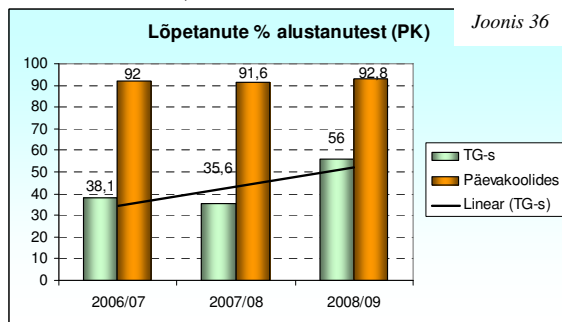
Riigeksamite tulemuste osas pöörame rohkem tähelepanu riskirühmale, kelle eksamitulemus võib jääda alla 20 ja 50 punkti. Tulemused on SH perioodil paranenud.



Edukamad on meie õppijad olnud keeltes. 2010. a parimad tulemused olid: kirjand 100, vene keel 96, saksa ja inglise keel 92 punkti. Matemaatikatumuste parendamiseks oleme igal aastal võimaldanud õppijatel osaleda spetsiaalsetes riigeksamite koolitustes.

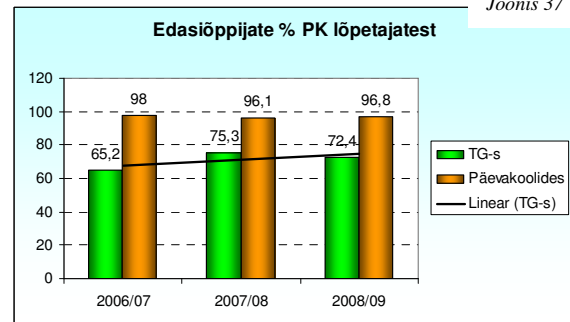


Põhikooli osas peetakse TG-s lisaks aine omandamisele oluliseks õppima õppimist. Selle oskuse omandamine on tugevalt suurendanud õppijate eneseusu, mis on oluliseks eelduseks nende edasi õppimisele gümnaasiumi osas. Põhikooli lõpetanute % alustanutest on eesmärgina fikseeritud 50%, mis 2009. a osutus saavutatuks.

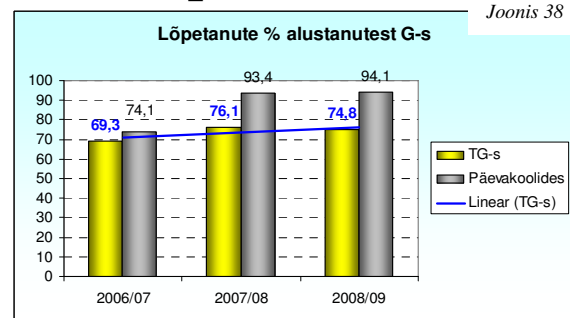


Enamuse PK lõpetajatest on kooliga hea koostöö tulemusena õpivõimekus oluliselt arenenud.

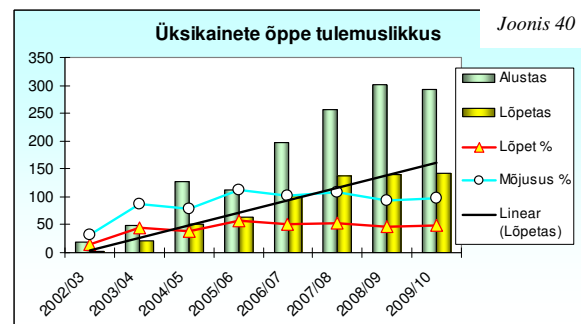
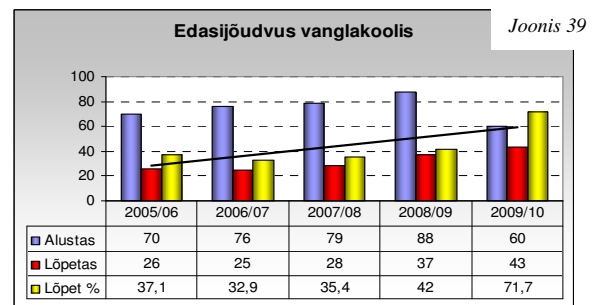
See soodustab eneseusu tõusu õpingute jätkamiseks kas päeva- või kutsekoolides ja TG-s. SH perioodiks selles valdkonnas TG-s kehtestatud eesmärk E: $x \geq 70\%$ on saavutatud.



Gümnaasiumi lõpetajate % alustanutest näitab TG-s stabiilsustrendi ja vastab SH süsteemis kehtestatud standardile E: $x \geq 70\%$



Kogu kooli toimenäitajatest üks olulisemaid on õppijate edasijõudvus (vt lk 28). TG on keeruka ülesehitusega kool, kus osakonniti on olukorrad ja tulemused väga erinevad - näiteks edasijõudvus vanglakoolis ja õpingute katkestamise vähendamiseks pakutavas üksikainete õppevormis.

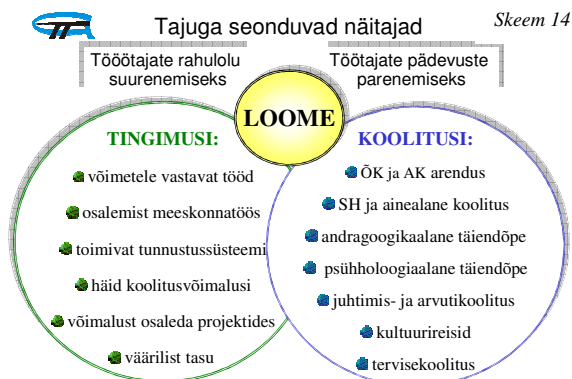




7 TÖÖTAJATEGA SEONDUVAD TULEMUSED

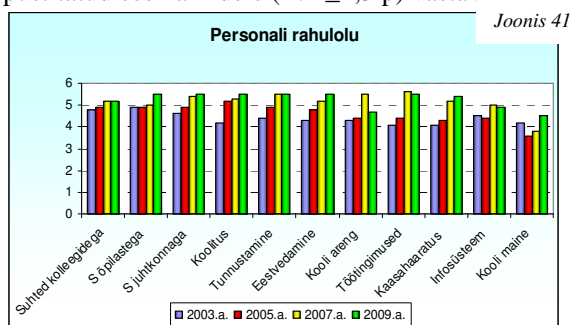
7.1 Töötajate tajuga seonduvad näitajad

Üldeesmärk: töökohaga rahulolev, pädev ja motiveeritud personal, kes viib ellu TG eesmärke ja lähtub missioonist. Selle saavutamiseks:



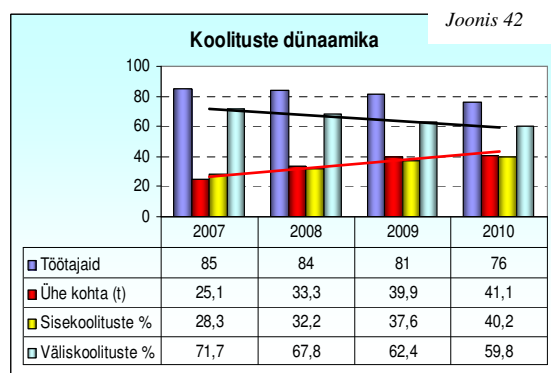
Töötajate rahulolu peegeldab tegelikku olukorda asutuses ja sellest sõltuvad ka organisatsiooni tulemused. Rahulolev, pädev, motiveeritud ja otsustamisse kaasatud inimene töötab pühendunult. Seega püüab TG juhtkond teha omalt poolt kõik töötajate rahulolu suurendamiseks.

Personali rahulolu-uuringuid viiakse TG-s läbi regulaarselt ja selles osalevad kõik TG töötajad, hinnates oma rahulolu/mitterahulolu erinevate valdkondadega (töökorraldus ja töökeskkond, areng, motiveeritus, tunnustamine, töötajatevahelised suhted, suhted õppijatega). Rahuloluküsitluste kaudu saab mõõta tegelikku olukorda asutuses. Samuti saab infot selle kohta, mida töötajad tähtsaks peavad ja kuidas neid kaasata arendustegevusse. Viimati läbiviidud küsitluse põhjal selgub, et personali rahulolu on püstitatud eesmärkidele (E: $x \geq 4,5$ p) vastav.

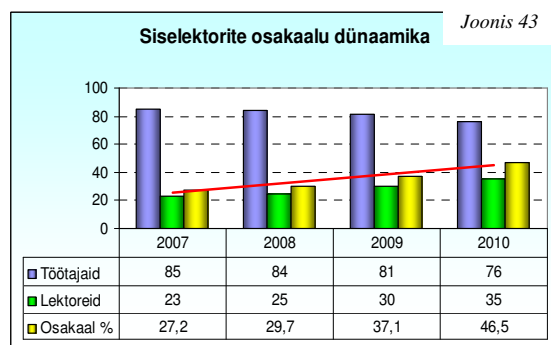


Hinnatakse läbimõeldud palgapoliitikat ja toimivat motivatsioonisüsteemi (vt www.tg.edu.ee).

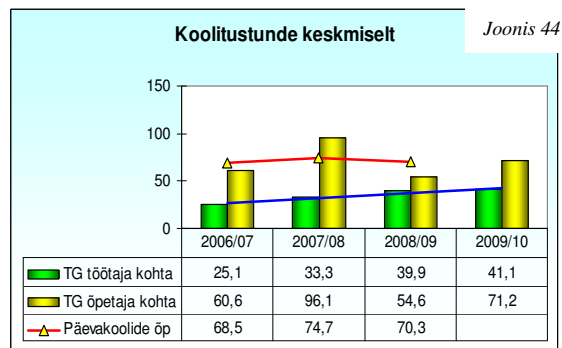
Personali täiendõpe toimub TG-s koolitusplaani alusel nii sisekoolitustena kui ka koolitusfirmade ja kõrgkoolide poolt pakutavate koolitustena. TG direktori kõrval on koolituste läbiviijateks mitmed TG õpetajad, mille tulemusel on viimastel aastatel sisekoolituste osakaal ning koolitustundide määr ühe töötaja kohta suurenenud ja eesmärgid (E: $x \geq 40\%$) saavutatud:



Tulenevalt TG eesmärgist suurendada sisekoolituste osakaalu, on sisekoolitustel esinenud personaliliikmete arv tõusutrendil. Siselektorite kasutamine koolitustel tõstab personali väärtuslikku enesehinnagut ja tõhustab koolitusüsteemi toimimist.



Täiendkoolituste väljast ostetavate kursuste mahu oluline vähendamine on andnud tõhusa kokkuhoiu koolitusrahade realiseerimisel. Sihikindla kaasamise tulemusena on koolitustest üha enam hakanud osa võtma halduspersonali esindajad ja seega aidanud ühe töötaja koolitatusel kohta tulemusi parendada ja E: $x \geq 40$ t saavutada.

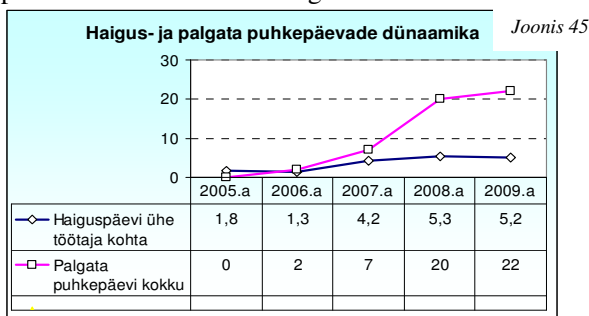


Juhtkonna usaldust, võimetele vastavat ja loovat tööd, osalemist meeskonnatöös ja huvitavaid koolitusi võibki pidada TG töötajate rahulolu kasvu eeltingimuseks viimastel aastatel.

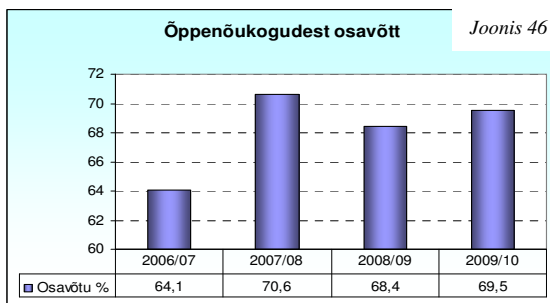


7.2 Töötajate toimenäitajad

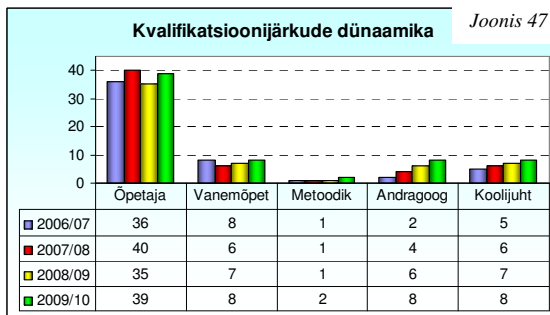
TG juhtkond on sihipäraselt tegelnud ametikohtade loomise, mehitamise ja vajadusel muutmisega. Käesolevaks ajaks on jõutud oma eesmärgini: 100% ametikohtadest on komplekteeritud pädevaifitseeritud kaadriga. Vähenenud on ka personali voolavus, puudumispäevade arv ja ajavahemikul 2006 - 2010 pole esinenud tööõnnetusi ega töövaidlusi.



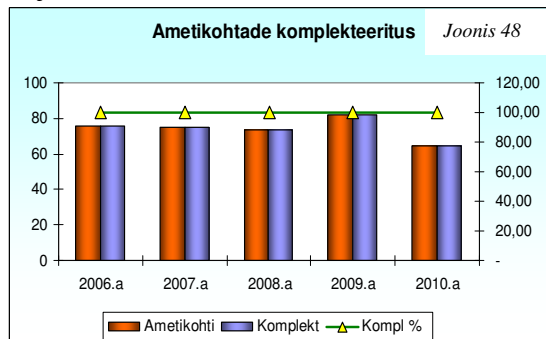
Osavõtt õppenõukogudest on tõusutrendil, puudumised seotud õppetegevusega Tallinna Vanglas või osalemisega vabariiklikel ettevõtetel.



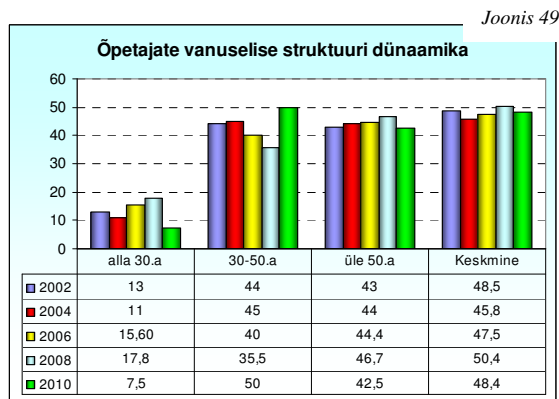
Personali otsustamisse kaasamine töökeskkonna ühe edutegurina on TG-s laialdast rakendamist leidnud töötajate osalemisega töörühmade ja ainesektsioonide töös. Osaletakse rahvusvahelistes projektitöodes, vabariiklikel üritustel (TÖN) ja rahvusvahelistel ühiskoolitustel partnerkoolidega Lätist ning Soomest. TG töötajate osalemise kasvu elukestvas õppes näitab 8 andragoogi kutset omava ja 8 juhtimiskoolitust läbinud kolleegi olemasolu, samuti huvikursustel osalevate töötajate arvu suurenemine.



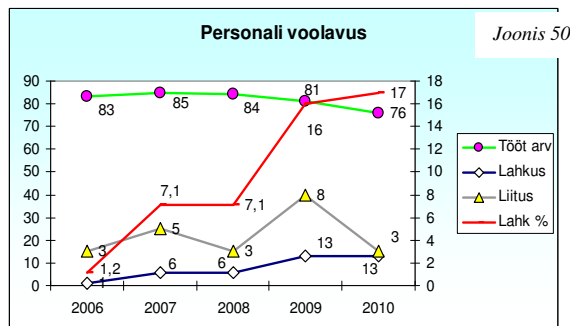
Oskuslik personalijuhtimine tagab asutuse tulemuslikkuse ja konkurentsivõime. Personaliga otseselt seotud näitajad – oskused, hoiakud, loovus, arengu- ja kohanemisvõime määravad organisatsiooni edukuse, mille saavutamisel peab järgima personalipoliitika põhieesmärke – töötajate hoidmist ja arendamist, arukate palga- ja motivatsioonisüsteemide olemasolu, koolitusi ja karjäärinõustamisi.

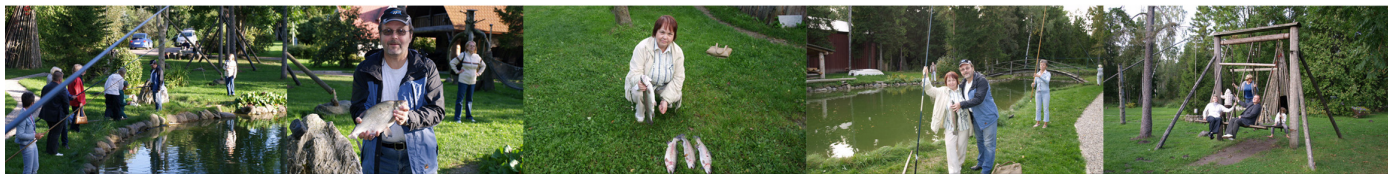


Edukalt kulgeva personalitöö tulemuseks on TG töötajate rahulolu ja juhtkonna hooliv suhtumine töötajaskonda. Personaliressursi parendamisel on saavutatud sobiv õpetajate vanuseline koosseis töötamiseks täiskasvanud õppijatega.



Tänu töötajate rahulolu ja kindlustunde suurenemisele on personal stabiilne – voolavus minimaalne ning seotud põhiliselt pensionile minekuga. Aastal 2010 tõusis voolavus seoses karjäärikeskuse töötajate lahkumisega TG koosseisust Tallinna Noorsooameti alluvusse.



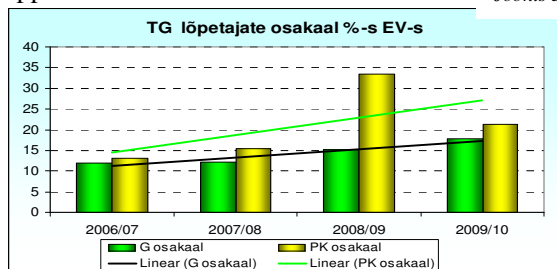


8 ÜHISKONNAGA SEOTUD TULEMUSED

8.1.Tajuga seonduvad näitajad

TG on suurim täiskasvanute gümnaasium Eestis, lõpetajate osakaal vabariigi mittestatsionaarses õppes on tõusutrendis.

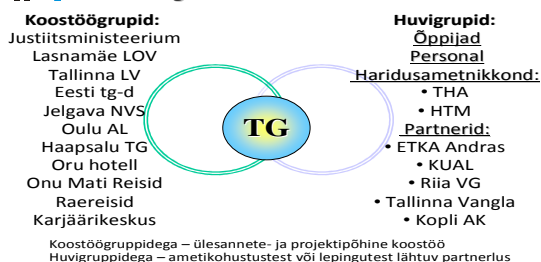
Joonis 51



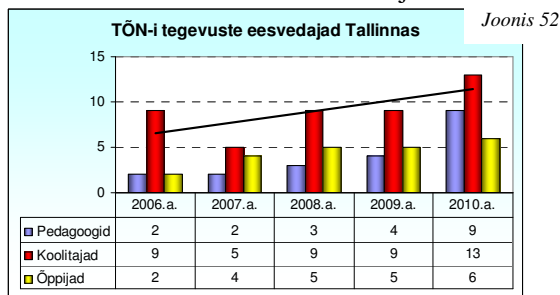
TG olulisteks huvigruppideks võib pidada kooli hoolekogu ja õpilasesindust.

Suhteõrgustik

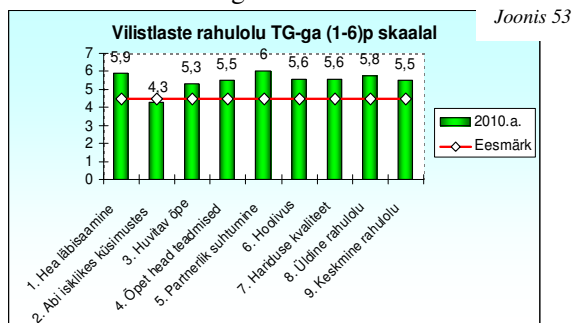
Skeem 15



Kool on avatud, kliendisõbralik ning vilistlastele alati avatud. Osavõtt nii TLÜ, Andrase, THA kui ka Lasnamäe LOV jt poolt organiseeritavatest ettevõtmistest on suurenenud. Osalejate



hulgas on esinenud ka vilistlasi (nt Pepe Susseni fotonäitus 2007.a.). Kool peab tähtsaks saada tagasisidet kooli lõpetanutelt. Selleks korraldatakse regulaarseid kokkusaamisi vilistlastega veebruarikuu alguses. Aktiivsed osalejad on vilistlased – hoolekogu liikmed.



TG kui suurim üldhariduskeskkool täiskasvanutele tähendab ka olulist ja kandvat rolli kogu Eesti täiskasvanuõppes. TG on eestvedejaks Täiskasvanute Gümnaasiumide Õpetajate Ühingu töö koordineerimisel ning läbiviimisel. Lisaks ühingu juhile pärinevad TG personali hulgast ka mitmed aktiivsed aineseksioonide esimehed (A. Vaal, A. Klaas, A. Särg jt).

Õppijatevahelise koostöö arendamiseks viib TG geograafia seksioon läbi vabariiklikke geograafia ainevõistlusi, mille käigus on tg-de õppijail võimalus võrrelda oma teadmisi teiste samaväärsete koolide õppuritega.

Edukale tg-de õppijate ning õpetajatevahelisele koostööle lisandub ka juhtidevaheline koordineeritud ühistegevus. Koostöövormiks on ümarlaud, mille üheks hinnatumaks eestvedajaks on kujunenud TG direktor H.Kiidli.

Kool toimib ühiskonnas edukalt. Lisaks Eesti sisesele tegevushaardele omatakse regulaarseid koostöösuhteid ka naabermaadega. Suhte väljakujundamise nimel on TG korraldanud alates 2004.aastast regulaarseid jaanuarikuu alguse koolitupäevi. Nendest ühistest koolituspäevadest on välja kasvanud traditsioon, kus osalejaid on partnerkoolide esindajate hulgast nii Eestist, Lätist kui ka Soomest.



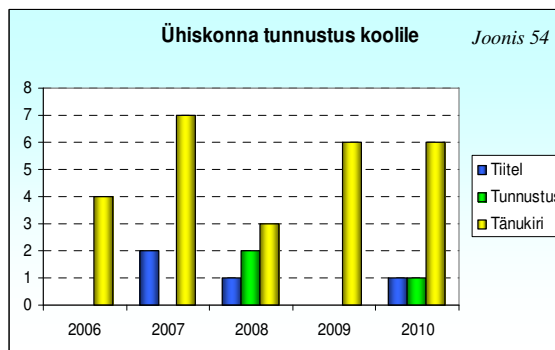
Rahvusvahelised suhted

Tabel 19

Õ/a	Loomine	Hoidmine	Arendamine
2006/07	KUAL	Koostööleping	Leida uusi koostööpartnereid
2007/08	IOY ja IRY	Koolituspäevad	Eesti TGÕÜ
2008/09	RVG	Koostööleping	TG-KUAL-RVG
2009/10	Oulu AL Jelgava VG	Projekt 2009/10 Projekt 2009/10	Jätkuprojekt 10 -12 Jätkuprojekt 10 -12

Lühendid: KUAL – Keski Uudenmaan Aikuislukio
 IOY – Ilta koulujen Opetajien Yhdistys
 IRY – Ilta koulujen Rehtoreiden Yhdistys
 RVG – Rīgas Vāgāras Ģimnāzija
 OAL – Oulu Aikuislukio
 JVG – Jelgava Vāgāras Ģimnāzija

Rahvusvahelisi suhteid oleme loonud, hoidnud ja arendanud. Koolile on toonud see nii tööd, tuntutust kui ka tunnustust.





8.2 Toimenäitajad

TG toimenäitajad on: välishindamine, ühiskonnapoolsed tunnustused, kajastus meedias ning keskkonnahoid. Riiklikku järelvalvet välishindamisena teostati viimati 2005. aastal.



Välishindamine RJV poolt

Tabel 20

Välishindamise kvantitatiivsetest näitajad 2005 sügis (vt Riikliku järelevalve akt TG-le "Koondhinnang võtmealadele")

Jrk nr	VÕTMEALAD	Sp "5"	Hea "4"	R "3"	Nõrk "2"	Vt p "1"
1	Strat juhtimine	X				
2	Personali juhtim ja koostöö	X				
3	Õpikeskkonna kujundamine	X				
4	Õpetamine, kasvat, õppimine		X			
5	Õpilaste toetamine	X				
6	Haridustulemus		X			

Võtsime sellest õppust ja parendustegevustes keskendusime tugiõppesüsteemi ülesehitamisele. Koolijuhti on hinnatud regulaarselt (2005, 2007, ja 2009). Hinnangud tema tööle on olnud:



THA hinnangud TG koolijuhi tööle

Tabel 21

27.01.2005, 20.02.2007 ja 13.03.2009 THA k/k nr 2-16/.....alusel

Valdkond	Indikaator	2005	2007	2009
1.Strateegiline juhtimine	AK ja sisehindamine	H	VH	SP
	Kooli komplekteerimine	VH	VH	SP
2.Personali juhtimine	Kvalit personali olemasolu	H	VH	SP
	Töötajate tasak arendamine	VH	VH	SP
	Töötajate tunnustamine	VH	VH	SP
3. Õppe-kasv juhtimine	Õppe-kasvatuse korraldus	H	VH	SP
	Õppetulemused	H	H	SH
	Õpilaste ind arendamine	VH	H	SP
	Õpikeskkond	VH	VH	SP
4. Avaliku s ja partn juht	Koostöösuhted ja avatus	H	VH	SP

H – hea; VH – väga hea; SH – stabiilselt hea; SP – silmapaistev, suunda loov

Ühiskonna poolt auhinnatud ja tunnustatud on olnud SH perioodil regulaarselt. Jätkuvalt on populaarsed koolisised konkursid ja sealt saadavad tunnustused.



Personali tunnustamine

Tabel 22

õa	KOOI TUNNUSTUSED			ÜHISKONNA TUNNUSTUSED	
	Meie parim	Aasta õpetaja	Aasta kalastaja	THA tänukiri	HTM, TON, EHF tänukiri
06/07	Anne Klaas	Endla Koppa	Erika Külmi	H. Kiidli A. Särge	A. Klaas H. Kiidli
07/08	Vello Ant	Sanne Keerd	Endel Kristjan	A. Klaas H. Kiidli E. Kristjan	A. Klaas H. Henn* G. Tarmas* H. Kiidli
08/09	Jüri Proosa	Endla Koppa	Natalja Jochim	E. Koppa; E. Sved E. Viirsalu; T. Otsus; H. Kiidli	H. Kiidli A. Klaas A. Särge
09/10	Katrin Kirk-Saarmets	Alo Särge	Kaire Karon	H. Kiidli; E. Kristjan U. Koppel M. Mahhavenko	A. Klaas
10/11				H. Kiidli H. Kiidli	A. Klaas

Meedias kajastamisel on TG järginud põhimõtet: koolist ajakirjandusse, raadiosse või telerisse edastatav info peab kandma positiivset sõnumit meil tehtavast ning mõjuma potentsiaalsetele klientidele nii, et nad leiaksid tee meie juurde.



TG kajastus meedias

Tabel 23

Aasta	ERR	ÕPITREPP	ÕPETAJATE LEHT
2005	H. Kiidli		H. Kiidli; N. Randrüt
2006	H. Kiidli		A. Särge; A. Sakkeus
2007	H. Kiidli		U. Koppel; A. Klaas (2)ja A. Särge (3 korda)
2008	-		E. Torma; A. Vaal
2009	H. Kiidli	H. Kiidli; A. Veeborn	E. Sved; A. Klaas; K. Karon
2010			A. Särge (2 korda)

H. Kiidli esinemiste temaatika suunatud täiskasvanute koolitamisele ning TG positsioonile Eesti haridusmaastikul. A. Veeborn selgitas enda kogemuste põhjal erinevusi pedagoogilise ja andragoogilise õppemudelite vahel. E. Sved tutvustas Eesti Täiskasvanute Gümnaasiumide Õpetajate Ühenduse tööd, E. Torma iseloomustas tööd vanglakoolis ning ülejäänud kolleegid kajastasid oma töid, tegemisi ning saavutusi meie koolis. Säästlik majandamine, keskkonnahoid ja heategevus on kujunenud TG keskseks väärtuseks. Säästliku majandamise kaudu on saavutatud olulist kokkuhoidu halduskuludelt (vesi, elekter, soojus). Sihikindla tegevuse tulemusena on suudetud juurutada TG-s suhteliselt keskkonnahoidlik lähenemine, mis on suunatud eelkõige vahendite (paber, printeri tahm jms.) kokkuhoiule või taaskasutusele. TG on suutnud korraldada nõuetele vastava prügimajanduse ning sihikindlalt tegutsenud kooli territooriumi haljastuse ja kaunistamisega. Turvaeasmärkidel suudeti korrastada ja osaliselt uuendada piiridetara. Regulaarselt toetatakse ka abivajajaid.



Keskkonnahoid ja säästlik majandamine ja *heategevus

Tabel 24

Tähtsad ülekoollised tegevused:

- koolimaja remontimine
- koolimööbli renoveerimine
- uue mööbli valmistamine
- soojusenergia automaatne reguleerimine
- valgustatuse seire
- hõõglampide asendamine säästupiduridega
- kaasaegne ID- kaardil toimiv paljundusmasin
- energiasäästlikud printerid ja arvutid
- jäätmete käitlemise süsteem
- * korjandus – ÕE initsiatiiv koerte varjupaiga toetamiseks
- * toimeabi Norraste meie õppijatele ning töötajatele

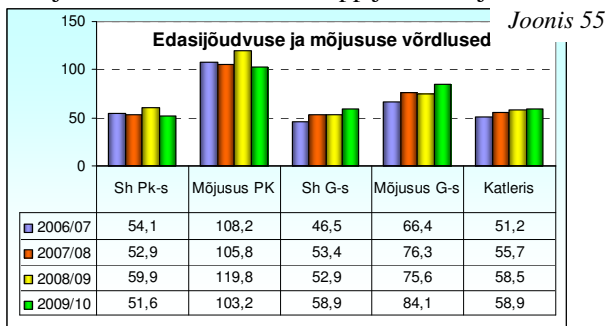


9 TOIMIVUSE VÕTMETULEMUSED

9.1 TG võtmetulemused

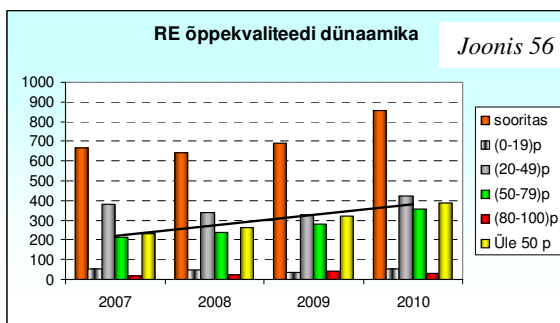
TG sisehindamismõõdikud püstitatakse juhtkonna poolse analüüsi alusel kogu arengukava (sisehindamise) perioodiks. (vt. www.tg.edu.ee). Arengukava tegevuskavas püstitatud eesmärkide seire toimub õppeaasta kestel juhtkonnaliikmete vastutusalal piirides. Tulemused ja nende võimalikud parendusvõimaluste numbrilised väljendused esitatakse õppeaasta kokkuvõttes õppenõukogus augusti lõpus, kus antakse ka üldhinnang tegevustele ja sisehindamisele.

TG ühiselt loodud põhitegevuse eesmärkidest tulenevalt on TG kui täiskasvanute kooli põhilisemaks võtmetulemuseks inimese areng, mille sisu väljendub õppijakeskes õpetamises, personali koolitumises ja oma teadmiste ning oskuste läbi koolituste kolleegidele või teistele ühiskonna liikmetele edastamises. Olulisemaks näitajaks heast koostööst on õppijate edasijõudvus.

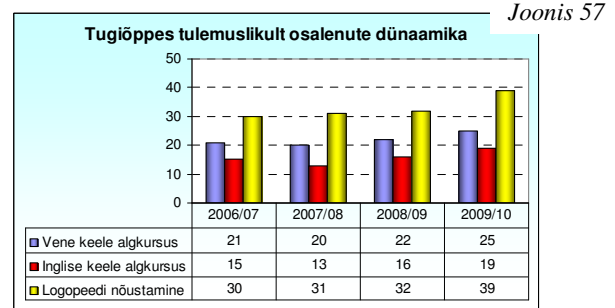


Õppijakeskne õpetamine

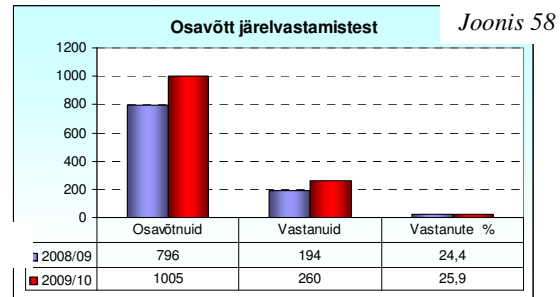
Õppijakeskne õpetamine TG-s lähtub kooli missioonist aidata õppureid ettevalmistuda elukestvaks õppeks. Oluliseks peetakse õppija arusaamisele jõudmist õppe (õppimine + õpetamine) kui häid tulemusi võimaldava ühiskoostöö vajalikkusest. Selle indikaatorina jälgitakse eksamite sooritanute hulgas just üle 50 punkti saanute osakaalu - õppekvaliteeti.



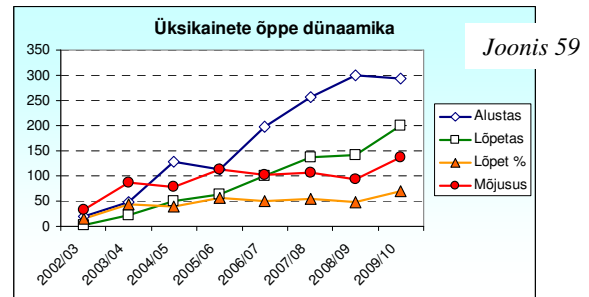
Õppekvaliteedi tõus põhineb tugiõppe heal, mitmekülgisel ning tulemuslikul rakendamisel.



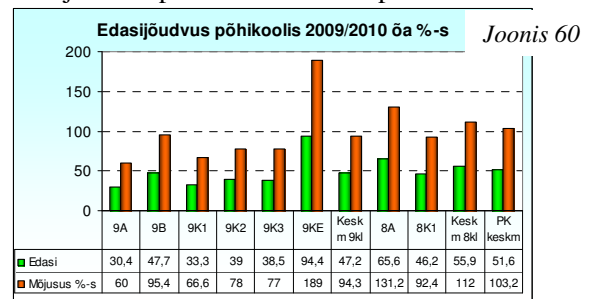
Tugiõppe mõjusust on klassiti suurenenud,



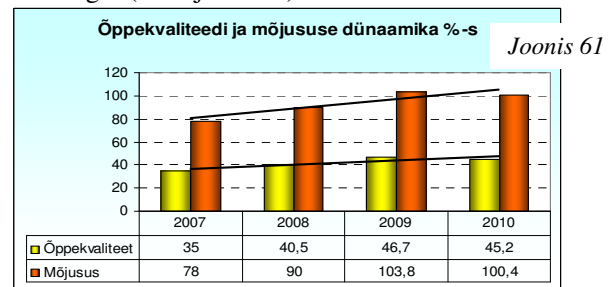
üksikainete õppijate ja lõpetajate % tõusnud,



edasijõudvus põhikoolis oluliselt paranenud



ning õppekvaliteedi ja mõjususe osas saavutatud eesmärgid (45% ja 100%).





Personali koolitumine

TG organisatsioonina on väga koolitumisaldis. Toimuvad koolitumised võib jagada kahte valdkonda: sisekoolitused ja väliskoolitused. Sisekoolitusi organiseeritakse kooli poolt kogu personali jaoks oluliste teemade käsitlemiseks. Aasta-aastalt on neis osalemine tõusnud.

Väliskoolitustel omandatakse spetsiifilisemaid ainealaste või muude töökohustustega seotud teadmisi. Ka siin valitseb üldiselt positiivne trend, kuigi viimase aasta jooksul võib märgata üldisest majanduslikust olukorrast tingituna teatavat huvi vähenemist. Seda lünka püüab kooli juhtkond kompenseerida just ühiste sisekoolitustega.

Koolitamine

TG on laias plaanis vaadeldes pidevas arengus personalisüsteem, kus on olulisel kohal teadmiste ja oskuste tutvustamine ning jagamine, olgu siis tegemist üldpedagoogiliste, ainealaste või huviala valdkondadest pärinevate oksustega.

Koolitamine ei toimu üksnes kooli seinte vahel, vaid edukalt ka väljaspool maja erinevate institutsioonide ja ürituste raames. Eriti olulisel kohal on igaaastased traditsioonilised Täiskasvanud Õppija Nädal (TÖN) üritused,

9.2 TG võtmenäitajad

TG põhiprotsessiks ja kõige olulisemaks valdkonnaks on inimese areng. See hõlmab nii õppijaid kui ka personali ning moodustab tööalaste väärtushoiakute selgroo. Selle tugiprotsessideks, kus avalduvad olulised võtmenäitajad on:

- **avatud suhtlus** (vt j 4, s 7, s 9, s 10)
- **head suhted** (vt j 10, j 53, j 54, j 66)
- **suhtearendus** (vt j 1, j 9, j 43, j 52, t 19)



Meie väärtuspõhised võtmevaldkonnad

INIMESE ARENG: põhiprotsess (koolitusjuht + õppejuhid)

- koolitumine - eesrindlik koolitussüsteem, vestlused, vajadused, plaan
- õppijakeskne õpetamine - valikuvõimalused, kohandatud- ja tugiope
- koolitamine - õppijad, kolleegid, järelkasv, partnerid

1. AVATUD SUHTLUS: toimiv kommunikatsioon (peainformaatik/õppejuht)

- IT raudvara pidev uuendamine ja aktiivne kasutuselevõtt
- Koolitootajate informeerituse ja IT oskuste parendamine
- Teavitamise süsteem ja sisehindamissüsteem

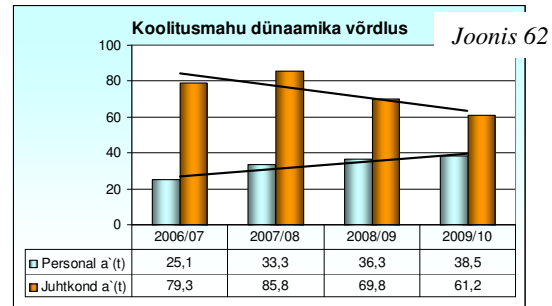
2. HEAD SUHTED: usalduspõhised (direktor/kvaliteedijuht)

- Toimiv juhtkond - regulaarsed nõupidamised, - enesehindamised
- Tõhus meeskonnatöö - õppe-/kasvatustöö, koolikultuur, kvaliteet
- Hea mikrokliima - regulaarsed ettev, rahuloluuuringud, motiv s

3. SUHTEARENDSUS: SQ juhtimine (direktor + juhtkond)

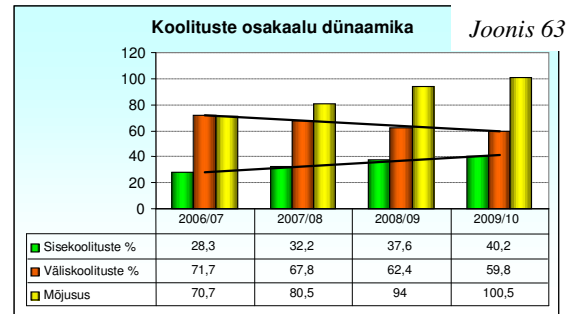
- omada kindlaid väärtusi, põhimõtteid ja suundumust
- juhtimise kaasamine
- saavutada koolile ühiskonna seisukohalt laiem tähendus
- olla loov, uuenduslik ja tulevikku suunatud

Ülaltoodud tabel võtmetulemusvaldkondadest aitab erinevatel huvigruppidel, kooli külalistel ja kontrollijatel paremini mõista suure ning keeruka ülesehitusega kooli juhtimist, toimimist ning organisatsioonikultuuri kujundamist, mis kõik põhinevad humanistlikul inimkäsitlusel, suhtlusel ning juhkonnapoolsel eestvedamisel.



kus TG-l on üks juht roll, nii organiseerimise kui ka osalemise valdkonnas.

Personali koolitumise ja koolitamise tulemusi on hinnatud kõrgelt. Meie õpetajate hulgas on 8 andragoogi ametijärgule vastavat pedagoogi, 2 metoodikut ja 8 vanemõpetajat.



Avatud suhtlus

Avatud suhtluse aluseks on eelkõige tahe suhtlemiseks kui ka vastavate suhtluskanalite olemasolu kas tehnilisel või vaimsel tasandil. Kuna kogu TG personalil ja õppijaskonnal on võimalused ja oskused IT vahendeid rahuldaval tasemel kasutada, siis on muutunud nn. „rutiinse“ info edastamine suhteliselt lihtsaks. Sellisteks info kanaliteks võib nimetada kodulehekülge, VIKO keskkonda, e-kooli, regulaarseid koosolekuid, ühisüritusi ja infotahvleid. Ülekooliliste poliitika (personalipoliitika, koolituspoliitika) ja üldstrateegia (suhted) elluviimise seisukohalt on tähtis TG edu tagavatest võtmeteguritest avalikult rääkida ning nende täitmisi analüüsida. TG-s toimuvad need septembrikuu strateegiakoolitustel ning igal kolmandal aastal juhtkonnas:

Tabel 26



Edutegurite täitmise analüüs

Juhtkonna eneseanalüüs 04.04.2007 ja 02.11.2010

Edutegur	2007	2010
1. Huvigruppide regulaarsed küsitlused	SH P: viistaste küsitlus	SP* P: toimenäitajate analüüs
2. Kaasaegne ja tulemuslik juhtimine	SP* P: koolitada koolijuhate	SP* P: koolitada assessoreid
3. Personali kaasamine ja koolitamine	SH P: koostöörühmad	SP* P: sisekoolitus
4. Tunnustamine	SP* P: klj tulemustasu	SH P: tunnustussüsteem
5. Sisehindamine	SH P: sihtväärtused 5.a.	SH P: AK-ga ühtlustamine

SH - stabiilselt hea; SP* - silmapaistev, suunda loov; P - parendus

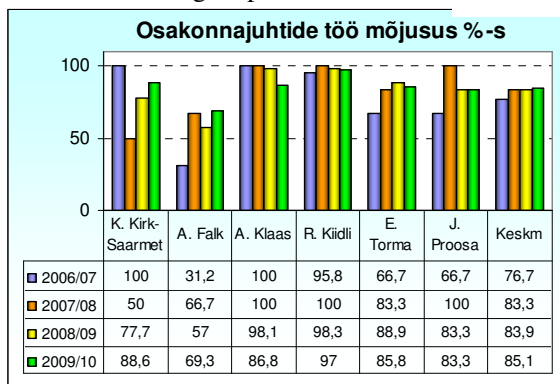


Info jagamisel TG-s lähtutakse kolmest reeglist:

- oma töötajatele edastatakse infot esimesena;
- info edastatakse moonutusteta;
- info jagamine on regulaarne.

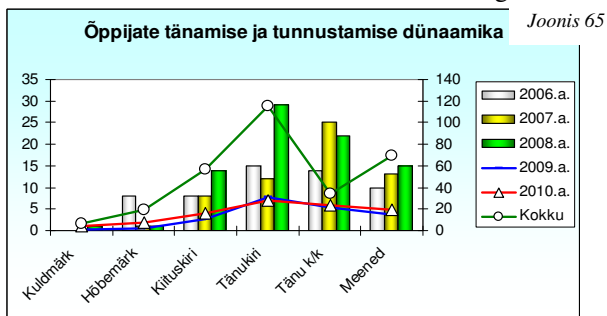
Adekvaatse ja operatiivse info edastamisel on juhtkonnaliikmetel oluline roll, mille täitmist hinnatakse kolleegide poolt.

Joonis 64



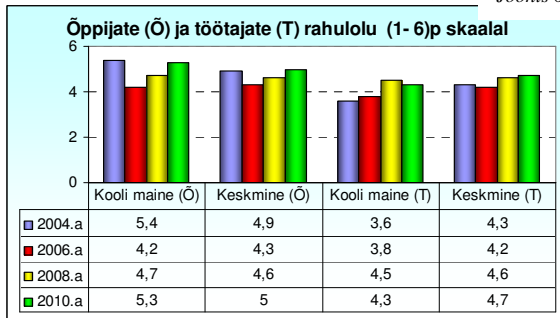
Head suhted

Meeskonna toimimiseks on selle liikmete vaheline avatud suhtlus ja info õigeaegne jagamine väga oluline. Eestvedajale annab see kindluse, et meeskond teab, kuidas toimida. Tänu tagasisidele osatakse paremini planeerida edaspidiseid tulemusi suunatud tegevusi.



Tänu suhteid väärtustavale poliitikale on õppijate ja töötajate rahulolu oluliselt tõusnud ning

Joonis 66

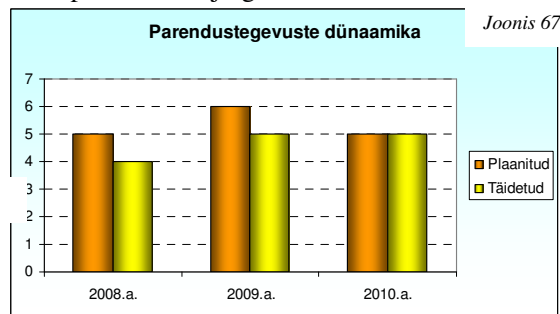


saavutanud eesmärgiks püstitatud standardi (E: $x \geq 4,5$ p 1-6 punktilises skaalas) kõigis küsitlusvaldkondades.

Suhetearendus

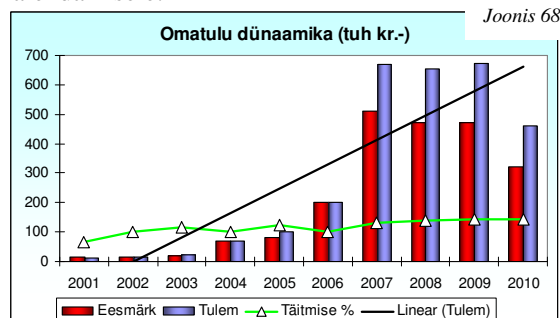
TG suhetearendus toimub läbi isiklike kontaktide ning meediavahendite. See on suunatud potentsiaalsetele klientidele läbi otseste partnerlus- ja sõprussuhete. TG suhtlusvõrgustik on aastatega kujunenud laialdaseks. Hea maine on pakkunud TG-le võimalusi nõustada teisi samalaadseid koole eelkõige juhtimisküsimustes (TG personali ridades on kaks Haridusametuse nõuniku kutse omandanud). Aktiivselt võtavad juhtkonna liikmed osa ka Tallinna Haridusameti Kvaliteedi auhinna protsessist, osaledes seal eksperdina (direktor) või juhtassessoritena ja assessoritena (õppejuhid, kvaliteedijuht). Edukalt osaletakse ka erinevates rahvusvahelistes projektides.

Eestvedaja roll elukestva õppe edendamisel Eestis suurendab TG vastutust ühiskonna ees ning pidevat kohustust keskenduda parendustegevusele. Suureks abiks parendusvaldkondade väljaselgitamisel on olnud erinevad tagasisidearportid, mida järgitakse.



Finantstulemused

Eelarve täitmine tegevustulude ja -kulude osas on ajavahemikus 2001–2010 toimunud ettenähtu piires. Üldise majanduslanguse tingimustes on ka TG ressursid olnud viimastel aastatel piiratud. Seetõttu on juhtkond keskendunud omatulu teenimisvõimaluste loomisele ja laiendamisele.



On õnnestunud välja rentida 5-e aastaseks perioodiks spordisaalid, aastaste lepingute alusel keldriruumid ning tunnitasu alusel kooli aula või õppes vabu klassiruumi. Selle tulemusena on omatulu suurenenud ning laekunud summade arvel tehtud hulgaliselt remondi- ja ehitustöid.

LÜHENDID

TG – Tallinna Täiskasvanute Gümnaasium
HTM – haridus- ja teadusministeerium
THA – Tallinna Haridusamet
TLÜ – Tallinna Ülikool
TLV – Tallinna Linnavalitsus
ETKA – Eesti Täiskasvanute Koolitajate Assotsiatsioon
TÕN – täiskasvanud õppija nädal
AK - arengukava
ÕV – õppevormid
PK – põhikool
G – gümnaasium
ÜAÕ – üksikainete õpe
ÕN – õppenõukogu
ÕE - õpilasesindus
HK – hoolekogu
KR - koostöörühmad
P - prioriteet
SH – sisehindamine
SHS – sisehindamissüsteem
TSA - tagasisidearuanne
TSR – tagasisideraport
PT - parendustegevused
Tg – Eesti täiskasvanute gümnaasiumid
AL – Soome täiskasvanute gümnaasiumid
VG – Läti täiskasvanute gümnaasiumid
KUAL – Keski-Uudenmaan Aikuiskoulu
RVG – Rīgas Vakarā Gimnāzija
HJK – statuut „Hästi juhitud kool”
VIKO – virtuaalne õpikeskkond



KOOSKÕLASTUSED

Õppenõukogu kooskõlastus

Õppenõukogu koosoleku protokoll nr 2, 02. november 2010

Õppenõukogu sekretär Erika Külm /

Hoolekogu kooskõlastus

Hoolekogu koosoleku protokoll nr 36/68, 10. november 2010

Hoolekogu esimees Harri Henn /

Pidaja kooskõlastus

Meelis Kond

Tallinna Haridusameti Hariduskorralduse teenistuse direktor /

22. 11. 10