



INnovative and New Solutions for Sustainable Employability

INTENSE

PROJEKTI HARTA

ARE YOU INTENSED?



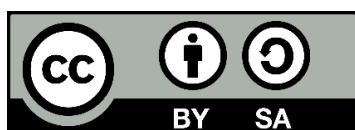
Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Sisukord

PREAMBUL.....	1
1 SISSEJUHATUS.....	3
1.1 KONSORTIUM.....	3
1.2 TEINE LÄHENEMINE.....	4
1.3 RISTVIITED.....	4
2 INTENSE.....	5
2.1 MIS ON INTENSE?.....	5
2.2 KES ON NEET?.....	5
2.3 NEET-IDE KAARDISTAMINE.....	7
2.4 INTENSE NEET-NOORTE JAOKS.....	8
2.5 INTELLEKTUAALNE KASU.....	8
3 MÕÕTMED JA INDIKAATORID.....	10
3.1 MÕÕTMED.....	10
3.2 NÄITAJAD.....	10
4 KLIENDIKESKNE JA TERVIKLIK LÄHENEMINE.....	14
4.1 KOKKUVÕTE.....	14
4.2 MÕTTEVIISI MUUTMINE.....	15
4.3 TERVIKLIK NÄGEMUS (HOLISM).....	16
4.4 HUMANISTLIK PSÜHHOLOOGIA.....	17
4.5 ISIKUSE TEOORIA.....	18
4.6 JUHISTETA KOOLITUS.....	19
4.7 MOTIVEERIV INTERVJUEERIMINE (MI).....	20
4.8 GORDONI MUDEL.....	20
4.9 MUUD MEETODID.....	20
4.10 FUNKTSIONAALNE KÄITUMISANALÜÜS (FKA).....	21
4.11 S.O.V.T.....	22
4.12 KOGEMUSLIK ÕPPETEOORIA (KÕT).....	23
4.13 ENESEMÄÄRATLEMISE TEOORIA (EMT).....	23
4.14 HINDAMINE JA OSKUSED.....	24
5 ÜLEMINEKUJUHTIMISE KESKSE IDEEGA KOOSKÕLAS OLEVA METOODIKA VÄLJAARENDAMINE.....	28
5.1 KOKKUVÕTE.....	28
5.2 TEEMAKESKNE INTERAKTSIOON (TKI).....	29

5.3	ÜLEMINEKUJUHTIMISE MÕISTED	32
5.4	ÜLEMINEKUETAPID	32
5.5	TOTAALNE KVALITEEDIJUHTIMINE	33
5.6	ENDA RIDADESSE KAASAMISE SUURENDAMINE.....	34
5.7	MÕJUVÕIMSA STRUKTUURI LOOMINE KOOS SIDUSRÜHMADEGA.....	35
5.8	SEADUSED JA MÄÄRUSED.....	37
5.9	KOHT KOOLITAJA JAKS.....	38
5.10	KVALITEEDIPOLIITIKA, KVALITEEDIKONTROLL JA KVALITEEDI TAGAMINE.	38
6	KOOLITUSPROGRAMMI VÄLJATÖÖTAMINE ÜLEMINEKUKOOLITAJA JAKS	40
6.1	KOKKUVÕTE.....	40
6.2	EESMÄRGID.....	41
6.3	NÕUDED INTENSE'I KOOLITAJALE.....	44
6.4	KOOLITAJATE VALIK.....	45
6.5	KOOLITAJA KOOLITAMISE MEETOD.....	46
6.6	KOOLITUSKESKKOND	47
6.7	MIS ON KOOLITUS JA MIS MITTE?.....	48
6.8	EETIKAKOODEKS	48
7	KLIENDIKESKSE TERVIKLIKU LÄHENEMISVIISI RAKENDAMINE JA HINDAMINE	49
7.1	KOKKUVÕTE.....	49
7.2	RAKENDAMINE	50
7.3	HINDAMINE.....	56
8	ÕPPEHALDUSSÜSTEEM	63

Konsortsiumi INTENSE versioon 2.0 – avaldamiskuupäev: 02.07.2019



Kui pole teisiti märgitud, on see teos litsentsitud Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 rahvusvahelise litsentsi alusel

PREAMBUL

Preambul on sissejuhatus ja avaldus dokumendis, mis selgitab dokumentide eesmärgi ja aluseks olevat filosoofiat.

MEIE ALUSFILOSOOFIA

Projekti **INTENSE** keskendutakse mittetöötavatele ja mitteõppivatele noortele/õppuritele (NEET-noored), lähenedes neile kliendikeskselt tervikliku nägemuse ja humanistliku psühholoogia abil struktureeritud keskkonnas, kus peamised teemad on autonoomia ja enesevastutus. Projekti konsortsium on seisukohal, et NEET-i praegune suletud ja tööhõivekeskne lähenemisviis ei ole tõhus ning seda mõtteviisi toetab ka Eurofound, mis uuris 2015. aastal **NOORTEGARANTII** kavade tõhusust ja rakendamist. Selles väljaandes juhitakse tähelepanu tööhõivekeskse lähenemisviisi ebapiisavatele tulemustele.

„Noortegarantii plaanide rakendamisega seoses peaksid liikmesriigid hoiduma lähedase ja tööhõivekeskse kontseptsiooni valimisest ning otsustama laiaulatuslikuma ja terviklikuma lähenemisviisi kasuks, mille eesmärk on jõuda nende inimesteni, kes on tööle võtmiseks sobimatud ja keda on keerulisem lõimida.“ (Eurofound 2015)

Selle projekti olemus seisneb selles, et me otsime teistsugust koolitusviisi, mis põhineb eeldusel, et see teine lähenemine toob kaasa **MUUTUSI**, mis teeb NEET-ide kooli ja tööle asumise lihtsamaks. See lühikeses tekstis kokku võetud protsess on selle harta teema. See on eeskätt kutse jälgida meie visiooni ja selle rakendamist seoses NEET-noorte saamisega.

Osalevad riigid otsustasid luua oma kogemustele tuginedes tervikliku ja integreeritud lähenemisviisi. Klient tuleb asetada projekti keskmesse. Ta on oma tuleviku lavastaja. INTENSE loob kliendile tingimused parima võimaliku suuna võtmiseks. Me nimetasime seda kliendikeskseks lähenemiseks.

INTENSE'i lähenemisviis on kliendikeskne ning põhineb **TERVIKLIKUL VISIOONIL** ja **HUMANISTLIKUL PSÜHHOLOOGIAL**.

FOOKUSE VAHETAMINE

INTENSE'i abiga soovime parandada NEET-noorte võimalusi leida tööd või koolitust, praktikat või haridust. Eeldame, et terviklik lähenemisviis on tõenäoliselt edukam kui tööhõivekeskne. **NIHUTAME TÄHELEPANU** tööhõivekeskselt terviklikule kliendikesksele vaatenurgale.

RAKENDAMINE JA HINDAMINE

See teine lähenemisviis on projektis välja töötatud kõigil võimalikel viisidel: Terviklikust vaatepunktist ja humanistlikust visioonist lähtuvalt lähenetakse kliendile nii, et kliendi poolt on palju rohkem vastutust ja algatusvõimet. Üleminekukoolitajad on koolitatud intervjuerima humanistlikust psühholoogiast (Abraham Maslow ja Carl Rogers) saadud tehnikate ja töömeetodite abil ning toetama ka individuaalseid, organisatsioonilisi ja isegi piirkondlikke üleminekuid. Kui tahame muutust organisatsioonis, peab muutuma ka töötajate mõttelaad. Konsortsium otsustas lisada programmi olulise osana koolitaja koolituse kontseptsiooni.

Konsortsium valis ka konkreetse rakendusetapi, kuna me ei soovi, et projekti ülekandmine, rakendamine ja hindamine peatuks ja projekti lõpeks nii-öelda koolide ja asutuste esiuksel. Teisisõnu hõlmab alternatiivse lähenemisviisi väljatöötamine kohustust intensiivselt hinnata. See tähendab muu hulgas näidata, et valitud uuendus on tegelikult tõhus.

Intellektuaalse väljundi 4 raames võtsime selle aspekti kasutusele ja palusime Malaga ülikooli kolleegidel välja töötada INTENSE'i rakendamise ja hindamise meetodi, mis põhineb nende teadmistel hindamisprotsesside kohta. Need protsessid on koolitatud **ÜLEMINEKUKOOLITAJATE** arendamise oluline osa. Rakendus- ja hindamisstrateegia lühikese selgituse leiate käesoleva harta 7. peatükist.

★ Viited

- ✓ Five Characteristics of Youth Unemployment in Europe. Flexibility, Education, Migration, Family Legacies, and EU Policy. Jacqueline O'Reilly, Werner Eichhorst, András Gábor ja teised.
- ✓ www.dictionary.cambridge.org/dictionary/eng/preamble
- ✓ www.environment-ecology.com/holistic-view/111-what-is-holism.html
- ✓ Edith Hagenaar. Holisme. 2012. Publisher: Palaysia Productions
- ✓ Psychclassics.yorku.ca/Rogers/therapy.htm
- ✓ In wetenschap van de ziel. Ton Jorna. Eburon Delft 2015.
- ✓ Mens worden: een visie op persoonlijke groei. Carl Rogers. Bijleveld.

See harta on suunatud igast soost isikutele. Meestele, naistele ja mitmekesisusele. Parema loetavuse huvides kasutame tekstides ainult meessoost varianti.

1 SISSEJUHATUS

See harta on kutse teid teavitada projektist INTENSE.

INTENSE harta koosneb mitmest ettevalmistavast dokumendist, millel kõigil oli oma roll INTENSE lõpliku projektiprogrammi väljatöötamise eri etappides.

1. Erasmus + taotlusvorm.
2. INTENSE'i tegevuskava
3. INTENSE'i suunddokument
4. INTENSE'i juhend

Dokumendid 3 ja 4 on aegunud , kuna need olid selle harta ettevalmistused.

PROJEKTI HARTA. Projekti käivitamisel määratletakse, mida tuleb täita, ja otsustatakse, kuidas projekt jätkub. Iga projekt algab idee, visiooni või ärivõimalusega ning see on lähtepunkt, mida tuleb seostada teie organisatsiooni ärieesmärkidega. Projekti harta on see lähtepunkt. Harta paneb aluse projektile. See sisaldab ka koolitajatele seatavate nõuete kirjeldust. On äärmiselt oluline, et ühispartnerid kinnitaksid selle harta sisu.

Projekti harta on üks terviklik teabeallikas projekti kohta projekti algatamise ja kavandamise osas. Põhimõtteliselt määratleb projekti harta projekti piirid sõltumata sellest, millist tüüpi projektijuhtimise metoodikat kasutatakse. See on palju enam kui tõhus planeerimisvahend. See toimib nii ankruna, hoiab teid eesmärkide saavutamisel kui ka navigaatorina, juhendades teid vahe-eesmärkide saavutamisel, mis tähistavad teie edusamme. Projekti algne harta ei muutu kogu teie projekti elutsükli vältel. Väljaspool seisvate huviliste jaoks on see dokument lugemisjuhend konsortsiumi kavatsuste mõistmiseks suhteliselt lühikese aja jooksul.

1.1 KONSORTIUM

Seda ERASMUS+ projekti (number 2016-1DE02-KA202-003313) viib läbi seitsme osalejaga konsortsium eri Euroopa riikidest:

1. SBH Südost GmbH – peakontor Halle (Saale) – Saksamaa (peamine taotleja) – www.sbh-sudost.de
2. 1 Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi – Izmir – Türgi – www.nsieml.k12.tr *
3. De Spinaker / Stichting Ronduit – Alkmaar – Holland – www.despinaker.nl
4. LCEducational – Limassol – Küpros – www.lceducational.com
5. Pärnu Saksa Tehnoloogiakool – Pärnu – Estonia – www.saksatk.ee
6. Eskwadraat – Sint Pancras – Holland (projektijuhtimine)
7. Málaga ülikool – Málaga – Hispaania – www.uma.es

* On kahetsusväärne, et 1 Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi – Izmir (Türgi) pidi Türgi haridusministeeriumi 1. septembri 2018 otsusega partnerite seast välja langema. See otsus on tingitud nende poliitikast sulgeda mitu kutsekeskkooli, et muuta need tavalisteks akadeemilisteks keskkoolideks.

1.2 TEINE LÄHENEMINE

NEET-noorte koolitajate või juhendajate klassikaline lähenemisviis on tööhõivekeskne, mida Euroopa eksperdid hindavad ebaefektiivseks. Vaata Eurofound, 2017. INTENSE'i konsortsium otsustas seetõttu välja töötada teise kliendikeskse lähenemisviisi, mis oleks konsortsiumi arvates edukam.

Käesolev **HARTA** on kirjutatud selleks, et anda huvitatud lugejale ülevaade konsortsiumi välja töötatud projektist INTENSE eesmärgiga anda NEET-idele uusi juhiseid. Kaheksas peatükis kirjeldatakse, kuidas partnerid on projekti välja töötanud ja millised tulemused sellest tõenäoliselt välja tulevad. (Väljundid) Projekt annab ülevaate kliendikeskse lähenemisviisi taustast teise koolitusviisi osas, konsortsiumi tehtud valikutest, nende valikute põhjendatusest ja praktilisest tõlgendamisest.

Lisaks arutati koolitusprogrammi väljatöötamist ja rakendamist koos koolitaja koolitamisega kontseptsiooniga. Arutati ka projekti rakendamist ja hindamist. INTENSE'i projektil, nagu sageli ulatuslike projektide puhul juhtub, oli mitmeid lisaeesmärke, mis võivad selles hartas kajastuda või mitte. Vt 6. ja 7. peatükki.

ENNETAMINE. INTENSE on vajalik tõrjutuse ja ühiskonna järelkulude vältimiseks.

STRUKTUUR. sihtrühmade varajase kaasamise abil luuakse alus üldisele koostööle, keskendudes Euroopa riiklike tugisüsteemide ametlikele ja seadusandlikele struktuuridele.

1.3 RISTVIITED

See harta pakub lugejale võimalust linkida paljudes teksti kohtades üksikasjalikuma teabe saamiseks õppehaldussüsteemis (ÕHS) ja veebilehel. Otsige luubi logosid (vt paremal) või veebilehtede aadresse. Indeksi ja luupide kaudu saab lugeja linkida ka otse harta sellele osale, millest ta huvitatud on.



★ Viited

- ✓ Eurofound.europa.eu
- ✓ Eurofound.europa.eu/topic/NEETs
- ✓ T. Sumsion - British Journal of Occupational Therapy, 2000 - journals.sagepub.com
- ✓ Client Centred Therapy (New Ed) C. Rogers - 2012

2 INTENSE

2.1 MIS ON INTENSE?

Lühidalt: INTENSE on projekt, mis keskendub hariduse, koolituse, töö või päevaste toiminguteta noortele, kellel on oht libiseda eemale Euroopa riikide haridusorganisatsioonidest. INTENSE soovib aidata neil kooli tagasi minna või tööd leida. Me kutsume neid noori vanuses 15–29 NEET-ideks. (Noored, kes ei osale hariduses, tööhõives ega koolituses) Nende abistamiseks vajavad nad teistsugust juhendamist kui olemasolev, kuna Euroopa Liit (Eurofound). leiab, et „vana“ – tööhõivekeskse koolitusstrateegia tulemused on ebapiisavad ning on soovitanud töötada välja teistsugune strateegia. Niisiis on INTENSE sisuliselt NEET-noorte jaoks uue lähenemisviisi väljatöötamine.

Sihtrühmale põhimõtteliselt erineva lähenemisviisi väljatöötamise jätkamiseks on kõigepealt oluline määratleda sihtrühm, mida kutsume NEET-ideks.

2.2 KES ON NEET?

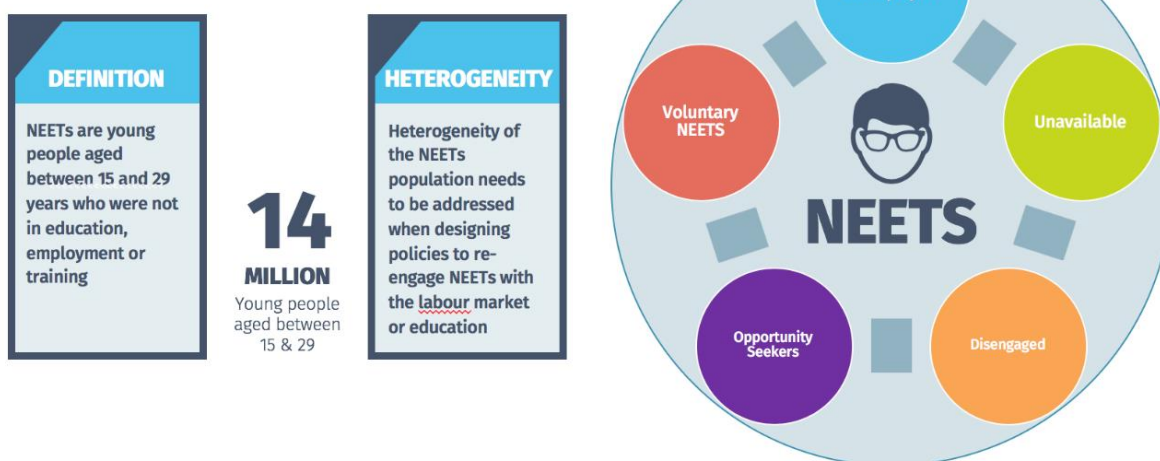
Harta selles osas järgitakse Eurofoundi teksti (<https://www.eurofound.europa.eu/topic/neets>)

„Noorte tööpuuduse vähendamine ja võimalikult paljude Euroopa noorte võimalikult tõhus tööturule kaasamine on ELi poliitilise tegevuskava keskmes. Majanduskriis on viinud noorte kõrge tööpuuduseni ja seeläbi noorte tööturult eemaldumiseni. Seda silmas pidades on teadlased ja riigiametnikud otsinud uusi võimalusi tööturu haavata-vuse ja noorte tööturult eemaldumise leviku jälgimiseks ja analüüsimiseks. Mõistet NEET kasutatakse noorte, kes ei tööta, õppi ega koolita, kirjeldamiseks. Seda mõistet on alates 2010. aastast laialdaselt kasutatud näitajana noorte tööhõivele, haridusele, koolitusele ja ka sotsiaalsele kaasatusele suunatud noortele suunatud poliitika kujundamisel.“

Selgitatakse mõningaid Eurostati statistikaandmeid. EL–28. Juuni 2016. Noored, kes ei tööta ega tegutse hariduses ja koolituses:

- ✓ 15–19-aastased: Kokku – 8% meessoost – 9% naissoost – 7%
- ✓ 20–24-aastased: Kokku – 17% meessoost – 16% naissoost – 18%
- ✓ 25–29-aastased: Kokku – 19% meessoost – 16% naissoost – 21%

NEET-idele viidati esimest korda Euroopa poliitilistes aruteludes strateegia Euroopa 2020 juhtalgatuses „Noorte liikuvus”. Selle mõistega hõlmatud vanusekategooria oli 15–24 ja hiljem laiendati seda 15–29-aastasteni. See kontseptsioon on nüüd kesksel kohal ELi tasandi poliitilises diskursuses. Praegu on NEET-noored 14,2% elanikkonnast vanuses 15–29.“



© Eurofound 2012

Järgmine punkt on NEET-noorte mitmekesisus. Eurofound on püüdnud lahti harutada NEET-noorte elanikkonna heterogeensuse. Viimane NEET-noorte mitmekesisust käsitlev uurimus jaotab uue kategooria seitsmesse alarühma, et paremini mõista selle noorte-rühma koosseisu. (Vt illustratsiooni järgmisel lehel)

Selle eesmärk on aidata poliitikakujundajatel paremini mõista, kes on NEET-noored, ja aidata kavandada sobivaid tugimeetmeid mitmesuguste vajaduste rahuldamiseks. Kõik need rühmad koosnevad nii haavatavatest kui ka mittehaavatavatest noortest, kes ei kogu inimkapitali vabatahtlikult ega tahtmatult ametlike kanalite kaudu.



2.3 NEET-IDE KAARDISTAMINE

INTENSE'i kontekstis välja töötatud koolitusprogrammi üks osa on NEET-ide kaardistamine. Mis on kaardistamine? Kaardistamine pole midagi muud kui NEET-ide tuvastamine. Küsimused on järgmised: Kes vastutab? Millist meetodit nad kasutavad NEET-ide tuvastamiseks? Nendele küsimustele vastamine sõltub riigist, piirkonnast, isegi linnast, millest inimesed räägivad. Seetõttu puudub selge vastus. Partnerid saavad aga üksteiselt õppida.



Oluline on uurida erinevate organisatsioonide andmefailide. Vaja on usaldust ja koostööd. Teine strateegia on kasutada tänavanurkadel töötajaid (kui neid on linnas). Nad lähevad kohtadesse, kus NEET-noored asuvad: tänavale, pubidesse, kodudesse või kohvikutesse. Üks sissepääs võib olla pereliige. Kui lapsevanem räägib kohaliku omavalitsusega hüvitistest, vestlevad nad ka kodus olevast lapsest, kes ei tööta ega käi koolis. Seda nimetatakse mitme pere probleemide kaardistamiseks. „Üks perekond, üks plaan“ on Hollandis kasutatav meetod. NEET-ide tuvastamise meetodi kasutamisel tehke kõigepealt ülevaade sellest, mis on juba käes, ja jätkake oma uue metoodika väljatöötamist.

Koolitusprogrammis INTENSE on kaardistamise eesmärk vahetada koolitajate vahel teavet kaardistamismeetodite toimimise kohta erinevates riikides, õppida üksteiselt ja viia teadmised koju.

Projektis INTENSE arutati ja võrreldi kohtumistel ja koolitustel NEET-noorte tuvastamise kogemusi erinevates riikides ja linnades. Andmefailide vahetamine on oluline osa tööst.

Näiteks: **EESTIS** kasutatakse NEET-ide leidmiseks MoNot (mobiilne noorsootöö) ja nende võrku. **KÜPROSEL** tuvastatakse NEET-kategooriat töö- ja sotsiaalkindlustuse ministeeriumi kaudu, ehkki paljud töötud ei ole tööhõiveametites registreeritud ega kajastu seotõttu ka statistikas. **HOLLANDIS ON** see mitme organisatsiooni koostöö.

2.4 INTENSE NEET-NOORTE JAOKS

NEET-noorte olukord on kogu Euroopas sageli murettekitav, kuna nad pole tavaliselt koolide ja asutuste pildil. Püüded motiveerida neid kooli minema, kursust läbima, praktikakohta või töökohta otsima on harva edukad. Mida kauemaks nad silma alt välja jäävad, seda keerulisem on neid motiveerida. Konsortsium arvab, et seda saab teha projekti INTENSE abil.

2.5 INTELEKTUAALNE KASU

INTENSE'i tulemuste alus põhineb intellektuaalsetel väljunditel (IV), mida on üksikasjalikult kirjeldatud projektitaotluses ja mille on heaks kiitnud Saksamaa agentuur (NABBB). Selle dokumendi peatükid on üldiselt seotud IV-dega, aga ka muude konsortsiumi väljatöötatud toodetega.

- ✓ Intellektuaalne väljund 1 (IV1) – 4. peatükk
- ✓ Intellektuaalne väljund 2 (IV2) – 5. peatükk
- ✓ Intellektuaalne väljund 3 (IV3) – 6. peatükk
- ✓ Intellektuaalne väljund 4 (IV4) – 7. peatükk
- ✓ Veebileht: <https://intense-eu.info> koos kõigi asjakohaste allalaadimistega
- ✓ **ÕHS** (õppehaldussüsteem) veebilehe osana – 8. peatükk
- ✓ [YouTube'i kanal](#)
- ✓ [Twitteri konto](#)

Suhted:

- ✓ **IV1** – (uue) hariduskontseptsiooni väljaarendamine, mis saavutatakse kliendikeskset ja terviklikku lähenemisviisi kasutades.
- ✓ **IV2** – üleminekujuhtimist käsitleva keskse ideega kooskõlas oleva metoodika väljaarendamine.
- ✓ **IV3** – koolitusprogrammi väljatöötamine üleminekukoolitaja jaoks.
- ✓ **IV4** – kliendikeskse tervikliku lähenemisviisi rakendamine ja hindamine
- ✓ **ÕHS** – digitaalne õppehaldussüsteem (juurdepääs **VEEBILEHE** kaudu) ja **YOUTUBE, MIDA** kasutati sobiva platvormina suurema osa sisu edastamiseks intellektuaalsetest väljunditest.
- ✓ Suhtlus **VEEBILEHE**, **TWITTERI** ja **YOU TUBE'I KAUDU**.

Intellektuaalse väljundi raames tehti valikuid, mis määravad projekti tulemuse. See harta pakub huvitatud lugejale aga taustteavet ning pakub võimalust linkida lisateabele, jälgida kursusi, vaadata YouTube'i kaudu asjakohaseid filme ning vahetada teavet Twitteri kaudu.

KUIDAS ON INTELEKTUAALSED VÄLJUNDID OMAVAHEL SEOTUD?

INTENSE'i projekti raames koolitati viie päeva jooksul Berliinis (Saksamaa) mitmeid inimesi Türgist, Hollandist, Saksamaalt, Eestist, Hispaaniast ja Küprosel (enamik neist juba professionaalsed koolitajad), et neist saaksid **INTENSIIVSED ÜLEMINEKUKOOLITAJAD** koolitaja koolitamise kontseptsioonis. (vt IV3). Koolitusprogramm põhineb **TERVIKLIKUL VISIOONIL** ja **HUMANISTLIKUL PSÜHHOOGIAL** (vt IV1). Koolitusprogrammi on selgitatud selles hartas, sealhulgas ka mitmeid käitumist mõjutavaid meetodeid.

NEET-noorte kaasamine tööhõivekesksest lähenemisest kliendikesksele lähenemisele toimub koos **ÜLEMINEKUJUHTIMISEGA**. (vt IV2) Oluline pole mitte ainult üleminekukoolitajate töö ja mõju, vaid ka organisatsioon peab läbima muutuste protsessi, mõtteviisi muutuse. **SIDUSRÜHMADE** leidmine on koolitusprogrammi missioon ja osa. Üleminekujuhtimine käib koos **KVALITEEDIJUHTIMISEGA**.

Konsortsium sõnastas taotluses eelduse, mida tahame tõestada. Seetõttu paluti Malaga ülikoolil saada partneriks ja osutada abi programmi rakendamisel ja hindamisel. Lisateavet leiate IV 4-st.

★ **Kokkuvõtteks:**

1. väljundis töötatakse välja juhendamisprotsess, milles olulist rolli mängivad üleminekukoolitaja ja koolitus. 2. väljundis on üleminekuperioodil tegutsev organisatsioon lahutamatu seotud huvirühmadega kontaktide arendamise ja kvaliteedijuhtimisega.

★ **Viited**

- ✓ Eurofound.europa.eu
- ✓ Labyrinth.rienkjonker.nl/lexicon/terminology
- ✓ Youth unemployment rate in EU member states as of January 2018 (seasonally adjusted)
- ✓ VOX. The youth unemployment in Europe: causes and European Union's policies. July 26, 2017
- ✓ Jeugdwerkloosheid vraagt om beleid dat economisch herstel bevordert. By Fabian Dekker. 25 January 2014
- ✓ www.mynewsdesk.com/uk/eurofound/news/who-are-the-neets-264625

3 MÕÕTMED JA INDIKAATORID

3.1 MÕÕTMED

Koolitajad, kes töötavad NEET-noortega INTENSE projekti alusel, peaksid olema teadlikud mõõtmetest, milles nende kliendi isiksus avaldub. Koolituse ajal (vt 6. peatükki) pöörati intensiivset tähelepanu **EKSISTENTSI MÕÕTMETE** sidususele ja arendamisele.

Kui NEET lahkub tervisliku elu rajalt, mis tähendab eksistentsi kasvamist kõigis mõõtmes, põhjustab see üha enam sotsiaalset isolatsiooni. Allpool esitatud ülevaatest saab selgust, mida mõõtmed tähendavad ja mis võib valesti minna ning millised ohud seal on.

Selles peatükis käsitletakse NEET-ide mõistmist nende olemasolu mõõtmes. Vaadake ÕHS-i.



FÜÜSILINE MÕÕDE puudutab kõike, mis on seotud materiaalse, sensoorse keha ning loodusliku ja materiaalse maailmaga. Siin on olulised väärtused ohutus, mugavus, nauding, tervis ja väline ilu. Ohud on vaesus, valu, haigused, seisundi halvenemine, surm.

Sellel tasemel väljendatakse enesekogemust peamiselt sellega, kas inimestel on võimalik asju teha või omada või mitte.

SOTSIAALSES MÕÕTMES jälgivad inimesed kellegi kohta ühiskonnas või funktsiooni avalikus elus. Siin on olulised kategooriad austus, tunnustamine ja edu, aga ka mure teiste pärast, vastutus, sõprus ja kuuluvustunne. Suured ohud on hukkamõist, tagasilükkamine, üksindus, süü ja häbi. Sellel tasemel räägivad inimesed sageli kohustusest ja näevad ennast peamiselt teiste pilgu läbi.

PSÜÜHILISES MÕÕTMES on tegemist iseloomu- ja psühholoogiliste omadustega. Üksikisikule keskendudes hinnatakse kõrgelt eneseteadmisi, autonoomiat ja vabadust. Rikas siseelu on siin oluline rahuloluallikas. Ohud on: segadus, kahtlus, ebatäiuslikkus, vabaduse piiramine, lagundamine. Eneseteostuse soov on sageli välja öeldud tahtmise mõttes ja enesearengut on tõlgendatud personaalselt.

VAIMNE TASAND hõlmab eneseületamisideaaale, laiemat tähendussüsteemi, ideid inimese kohta kosmilises kontekstis, lõplike tähenduste leidmist. Selle mõõtmisega on seotud mõttetus ja oelus. Siin on inimesed teadlikud sellest, mis võib olla, ja on tänulikud selle eest, mis on. Sellel tasemel domineerib ühtsuse teadvus.

3.2 NÄITAJAD

Dr Mark L. Savickas pakub oma töös (vt viiteid) mõtteviisi, kuidas inimesed valivad töö. Neil, kes on valmis võimalusi looma, on tõenäolisem, et neil on kohanemisevahendeid. Ja

need ressursid võimaldavad neil osaleda karjääriga seotud tegevustes. (käitumuslik kohanemine) See on ennetav käitumine.

Selle ennetava käitumise üheks indikaatoriks on võime analüüsida ametialast karjääri eriti kutsealaga seotud isiklikes ja keskkonnategurites ning testida ka kohanemisvõimet.

Tööhõive psühhosotsiaalsed tegurid tööotsimisprotsessis on:

- ✓ enesehinnang;
- ✓ isiklik ja tööalane enesetundmine;
- ✓ tööturunõuete olemasolu;
- ✓ töö hindamine;
- ✓ töötuse põhjustanud kompetents;
- ✓ tööotsingu tööriistad.

Humanitaarteaduste sihtasutuse instituudi (ICH) tööhõivealase juhendamise osakond pakub veebis tööalase konkurentsivõime küsimustikku, kus võetakse arvesse järgmisi indekseid: www.ich.org/products/guidelines.html

- ✓ määrake töötuse põhjused;
- ✓ töövalmidus;
- ✓ tööalane ja isiklik minapilt;
- ✓ tööotsingu ressursid;
- ✓ tööalane küpsus;
- ✓ demonstreeritud pädevused ja oskused tööd otsida;
- ✓ ühiskondlikult tuttav tugi;
- ✓ tööalase konkurentsivõime vajadused.

Ülalnimetatud näitajad on kliendikesksed näitajad ja on sel viisil eesmärgid, mida klient peab lõpuks saavutama pärast üleminekukoolitaja koolitust.

Arvesse tuleb võtta järgmist.

1. Näitajate arv peaks olema piiratud. Kõike ei saa teha.
2. Näitajad näitavad programmi jooksul tehtud edusamme.

Kliendijärelevalve ajal keskendutakse järgmisele **VIIELE NÄITAJALE**, mida INTENSE'i partnerid on määratlenud arendatavaks.

1. KVALIFIKATSIOONID. Kvaliteet või saavutus, mis muudab kellegi konkreetseks tööks või tegevuseks sobivaks. On vaja arendada professionaalseid esinemisi. Arvesse tuleks võtta nii akadeemilist kvalifikatsiooni nagu töökogemused ja kursustel omandatud oskused kui ka spetsiifilisem koolitus.

Selle näitajaga tuleks arvestada koolist väljalangemist ja edukuse määrana inimeste arvu, kes naasevad kooli, et lõpetada koolitus või võtta vastu konkreetsed koolitused konkreetsete töökohtade jaoks.

ARVESSE VÕETAVAD INDEKSID:

- ✓ koolidiplom;
- ✓ teadmised kutsealal;
- ✓ kutsehariduskraad;
- ✓ professionaalne kogemus;
- ✓ konkreetsed kursused;
- ✓ tõestatud varasemad kogemused.

2. SOTSIAALSED OSKUSED Sotsiaalsed oskused on oskused, mida kasutame žestide, kehakeele ja oma isikliku väljanägemise kaudu nii verbaalselt kui ka mitteverbaalselt üksteisega suheldes. Neid määratletakse kui käitumist, mis loob tõhusa sotsiaalse kompetentsi, millel on positiivne mõju uurimistöö võimele ja töökoha säilitamise võimalusele.

ARVESSE VÕETAVAD INDEKSID:

- ✓ empaatia;
- ✓ motivatsioon;
- ✓ enesekindlus;
- ✓ põhilised suhtlemisoskused;
- ✓ eneseteadvus;
- ✓ eneseregulatsioon.

3. ISIKLIKUD OSKUSED Isiklikud oskused võimaldavad teil teistega suhelda, ennast väljendada ja juhtida. Teie isiklikud oskused ei kujunda mitte ainult seda, kuidas te töötate, vaid ka seda, kuidas te oma igapäevast elu elate. Need on määratletud isikuomadused, mis määravad pädevuse taseme ja võime kutsealal tegutseda.

ARVESSE VÕETAVAD INDEKSID:

- ✓ avatus uutele kogemustele;
- ✓ avatus välismaailmale;
- ✓ soov teisi aidata;
- ✓ võime kogeda ebameeldivaid emotsioone;
- ✓ enesehinnang;
- ✓ isiklik küpsus;
- ✓ kohanemisvõime (karjääri uurimine);
- ✓ motivatsioon.

4. METOODILISED OSKUSED Metoodilisuse määratlemisel on vaja hoolikalt jälgida detaile ja teha asju täpselt või protseduuri järgides. Neid oskusi määratletakse kui protseduurilisi oskusi, mis määravad kompetentsitaseme töö otsimiseks.

ARVESSE VÕETAVAD INDEKSID:

- ✓ harjumustes või käitumises korrapärane ja süsteemne;
- ✓ võimeline otsima teavet ja kasutama seda struktuursel viisil teadmiste saamiseks;

- ✓ tööotsimise ressursid ja tehnikad;
- ✓ demonstreeritud tööotsimisoskused;

5. SOTSIAALNE STABIILSUS. Kindluse ja stabiilsuse kvaliteet või omadus. Määratletakse suhetena, mis inimestel on: perekond, sõbrad, sotsiaalne kontekst jne. See pakub vajalikku tuge tööhõivele ja ametialasele arengule.

ARVESSE VÕETAVAD INDEKSID:

- ✓ optimism;
- ✓ aktsepteerimine;
- ✓ suunatus lahendusele;
- ✓ ohvrirollist loobumine;
- ✓ oma elu eest vastutuse võtmine;
- ✓ uue võrgu ülesehitamine;
- ✓ enda tuleviku kujundamine ja kavandamine.

Need näitajad on osa Malaga ülikooli läbiviidavast hindamisprotsessist. Näitajate määratlused ja indeksid on üleminekukoolitaja tööks olulised. Iga klient on erinev. Koolitaja peab valima koha, kus klient asub. Me räägime diferentseerimise vajalikkusest. Näitajate arengu jälgimiseks kogu koolituse ajal soovitame kasutada testimisvahendeid. Sõltuvalt riigist, organisatsioonist, programmides, kus koolitajad osalevad, ja paljudest muudest teguritest, üleminekukoolitaja käsutuses olevate tööriistade katsetamisest. Seetõttu peaks koolitaja kliendi käekäigust tervikliku pildi saamiseks valima testimismeetod ja testi tulemused tuleks kombineerida teabega, mida koolitaja saab teistelt kliendiga kokku puutuvatelt inimestelt, näiteks kursusejuhendajatelt, partneritelt, eakaaslastelt jne.

Mõistame, et need näitajad on kliendi jaoks individuaalsed arendusvaldkonnad, mida saab mõõta kogu koolitusprotsessi edusammude dokumenteerimisel. Nende näitajate kasutuselevõtmisel on meil erinevad mõõtmised.

★ Viited

- ✓ Mia Leijssen (2013). Living from love. A path to existential well-being. Lannoo.
- ✓ www.docs/TijdschriftOI/OI1_2010%20maart_PRAKTISCHARTIKEL_didactischeonzwerpregels.pdf
- ✓ https://trans4mind.com/personal_development/DimensionalViewpoints/dimensions.htm
- ✓ <https://zinziz.nl/onze-ervaring/skills/>
- ✓ <https://employmentnorth.com/top-10-qualities-and-skills-employers-are-looking-for/>
- ✓ Karjäärinõustamine. Autor Auteur: Mark L. Savickas Publisher: American Psychological Association. Detsember 2006

4 KLIENDIKESKNE JA TERVIKLIK LÄHENEMINE

4.1 KOKKUVÕTE

Selle peatüki lähtepunktiks on 1. intellektuaalne väljund (Iv1), nagu on kirjeldatud INTENSE'i taotlusvormis, milles partnerid pooldavad teistsugust lähenemist noorte kategooriale, keda me kutsume NEET-ideks. Eurofound 2015 autorid soovitasid loobuda olemasolevatest väljatöötatud noorte koolist tööle üleminekut käsitlevatest lähenemisviisidest. Selles dokumendis välja töötatud lähenemisviisis on koolitajal keskne roll. Selle funktsiooni üksikasju on lähemalt kirjeldatud 6. peatükis, kuid siinkohal on oluline seda funktsiooni mainida.

Lisateavet leiate veebilehelt: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/education-and-training/data/database>

Lühidalt käsitletakse aluseks olevat terviklikku visiooni ja humanistlikku psühholoogiat. Sama kehtib funktsionaalse analüüsi (FA) ja kogemusliku õppimise teooria (KÕT) kohta holistliku teooria osana. Need teooriad ei ole koolitajate tööriistad, kuid iga koolitaja peab kogu loo mõistmiseks ja mudelite selgitamise peamise ideega sidumiseks omandama teadmised ja ettekujutuse aluseks olevate teooriate kohta.

Mõtteviisi muutmine on oluline organisatsioonide, koolitajate ja klientide jaoks ning seetõttu selgitatakse siin seda teooriat.

Kokkuvõtlikult selgitab INTENSE NEET-noortele lähenemise ja suuniste **MUUTMIST**. Selles peatükis on 1. väljundiga seotud kesksed mõisted, mis näitavad valikuid ja tähendusi samm-sammult:

- | | |
|-------------------------------|-----------------------------------|
| ✓ mõtteviisi muutmine; | ✓ muud meetodid; |
| ✓ terviklik nägemus (holism); | ✓ funktsionaalse käitumisanalüüs; |
| ✓ humanistlik psühholoogia; | ✓ S.O.V.T. |
| ✓ isiksuse teooria; | ✓ kogemuslik õppetsükkel; |
| ✓ juhusteta koolitus; | ✓ enesemääratlemise teooria; |
| ✓ motiveeriv intervjuerimine; | ✓ hindamine ja oskused. |
| ✓ Gordoni mudel; | |

Selles kokkuvõttes on ülimalt oluline rõhutada kliendi (NEET) ja koolitaja positsiooni. Kliendi koostöö toimub alati vabatahtlikkuse alusel ja otsuseid ei tehta kunagi ilma kliendita.

Selles dokumendis käsitletud meetodid on näited tõestatud tehnikatest, mida koolitajad saavad kasutada. Kuid on ka võimalik ja isegi tõenäoline, et koolitajad valivad ise oma meetodid. (vt SOVT-i lõiku). Meetodid peaksid aga alati teenima INTENSE'i visiooni ja põhimõtteid ning nende väärtust tuleb tõestada.

Lähtudes eeldusest, et EUROFUND 2015 uurimistöös toetatav terviklik lähenemisviis viib sotsiaalselt eraldatud ja ebasoodsas olukorras olevate noorte (taas)lõimumiseni. INTENSE'i partnerite arvates on oluline pakkuda üleminekukoolitajatele reaalseid meetodeid, millel on kindel teaduslik alus.

Nende meetodite tuum koosneb lahutamatu test, terviklikest ja humanistlikest lähenemisviisidest, mis aitavad muuta nende kasutajate mõtteviisi. Konsortsium on veendunud, et nende meetodite koolitamisest tuleb alustada oluliste teooriate õpetamisest vastavalt ette antud eesmärkidele.

Järgmine maatriks kujutab endast sissejuhatavat ülevaadet. Ühelt poolt esitletakse sellel, millised sekkumismeetodid teenivad milliseid eesmärke; teiselt poolt näidatakse selle abil teooriaid ja teaduslikke lähenemisviise, millel meetodid põhinevad. Koolituse käigus keskendume teatud arvule sekkumismeetoditele, millel on meie vaatepunktist suur tähtsus. Lisaks vaatleme nende teooriate teaduslikku ulatust ja teoreetilist tausta. Sekkumismeetoditega tutvumiseks ja praktiliseks koolituseks ettevalmistamiseks kasutage ÕHS-i.

EESMÄRK (EESMÄRGID)	SEKKUMIS- MEETODID	TEOORIA	TEADUSLIK LÄHENEMISVIIS	VAATE- PUNKT
MÕTTEVIISI MUUTMINE	JUHISTETA INTERVJUEERIMINE / KOOLITAMINE MOTIVEERIV INTERVJUEERIMINE	ISIKSUSE TEOORIA / KLIENDIKESKNE TERAAPIA	HUMANISM	HOLISM
MÕTTEVIISI MUUTMISE SAMME SAAB HINNATA ENESEAVASTAMISE TEEL	INTERVJUEERIMISTEHNİKAD	GORDONI MUDEL		
		SÕNUMI NELI KÜLGE		
		ENESEMÄÄRATLEMISE TEOORIA		
	INTERVJUEERIMISTEHNİKAD AUTONOOMIA TÄIUSTAMINE	TRANSAKTSIONAALNE ANALÜÜS		
KÄITUMISE MUUTMINE		S.O.R.C.	BIHEIVIORISM	
	KÄITUMISE HINDAMINE KOGNITIIVNE ÜMBERKORRALDAMINE	FUNKTSIONAALSE KÄITUMISANALÜÜS	BIHEIVIORISM / KOGNITIVISM	
		EKSPERIMENTAALNE ÕPE		

4.2 MÕTTEVIISI MUUTMINE

Selles peatükis keskendub projekt INTENSE kliendi (NEET) mõtteviisi muutmisele. Seda tahame saavutada kogu projekti INTENSE jooksul. Kliendi muutumine on enesestmõistetav. Lähtepunkte kirjeldatakse selles hartas, nad töötavad välja uued lähenemisviisid NEET-idele ja koolitajate koolitamisele, mis kõik põhinevad kasvu mõtteviisil, kuid uue lähenemisviisi raames tuleb välja töötada ka koolitajate mõtlemine ja tegutsemine. See kehtib tegelikult kõigi kohta organisatsioonis.

Kunagi ütles tuntud sotsioloog Benjamin Barber:

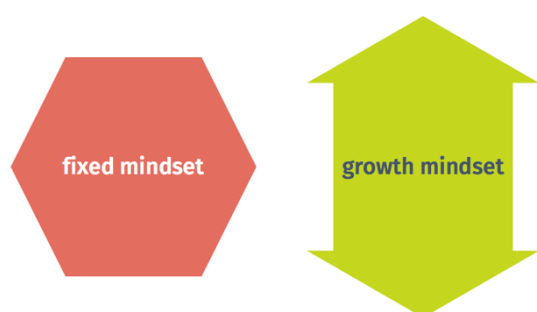


„Ma ei jaga maailma nõrkadeks ja tugevateks ega õnnestumisteks ja läbikukkumisteks ... Ma jagan maailma inimesteks, kes õpivad, ja inimesteks, kes ei õpi.“

Selles perspektiivis tähendab mõiste „mõtteviis“ harjumuslikku või iseloomulikku vaimset hoiakut, mis määrab, kuidas inimene olukordi tõlgendab ja neile reageerib.

Mõtteviisi muutmine põhineb Carol S. Dwecki raamatul:

„Mõtteviis. Mõtteviisi muutmine oma potentsiaali kasutamiseks“



Maailmakuulus Stanfordini ülikooli psühholoog Carol Dweck on aastakümnete pikkuste saavutuste ja edukuse uuringute käigus avastanud tõeliselt murrangulise idee – meie mõtteviisi jõu. Dweck selgitab, miks edu ei too ainult meie võimed ja anded, vaid see, kas läheneme neile **KINDLA** või **KASVAVA MÕTTEVIISIGA**.

Kui olete sündinud sendina, ei saa te kunagi krooniks. Kuidas on võimalik, et mõned inimesed kasvavad tagasilöökidest ja teised on neist täiesti ärritunud? Oma uurimistöös eristub Dweck eriti seetõttu, et teda huvitavad inimeste aluseks olevad uskumused, hoiakud ja mõttemaailm seoses võimalusega arendada oma isiklikke omadusi ja intelligentsust. Nende veendumuste mõju on tohutu.

Dweck eristab staatilist mõtteviisi ja kasvule või muutustele keskendunud mõtteviisi. Kasvu mõttemaailmas usuvad inimesed, et nende kõige elementaarsemaid võimeid saab arendada pühendumuse ja raske töö kaudu – aju ja anne on vaid lähtepunkt. See vaade loob õppimisarmastuse ja vastupidavuse, mis on suurepärase saavutuse jaoks hädavajalik.

Tänapäeval on võimalik oma mõtteviisi proovile panna. Kirjanduses, aga ka internetis on saadaval palju teste. Näiteks:

<https://mindsetonline.com/testyourmindset/step1.php>

Koolitajate jaoks on palju kirjandust, et õppida, kuidas mõjutada kliendi mõttemaailma ja millised probleemid võivad selles protsessis tekkida.

4.3 TERVIKLIK NÄGEMUS (HOLISM)

INTENSE põhineb terviklikul visioonil. Sõnad „holism“ ja „holistiline (terviklik)“ pärinevad kreeka sõnast „holos“, mis tähendab „täielikult“. Holism on mõtteviis. Holistilises ehk terviklikus nägemuses on inimene keha ja vaimu ühtsus. Sellel üksusel on füüsilised, vaimsed, emotsionaalsed, sotsiaalsed ja vaimsed aspektid, mis on üksteisega pidevas vastastikus toimes. Holism on seotud kompleksusega. Üldiselt eeldatakse, et kõikide koostisosade keerukuse korral näidatakse vas-



tastikuse toime erinevaid vorme ja see keerukus on igal juhul seotud koostisosade koguarvuga. Mõlemat tunnust iseloomustavad loomulikult koostisosad, aga ka (ja võib-olla ka rohkem) nende osade sidusus või paigutus ja nende vastastikune toime. Holism on ka nimi, mis on antud veendumusele, mille põhiolemus on see, et kõik on lahutamatu seotud. Holist näeb ennast pidevalt tervikuna ja peab teist (inimest, looma, taime või eset) oma teiseks minaks.

Holism on atomismi vastand. Kui atomismiühiskonda tajutakse puhtalt üksikisikutest koosnevana, siis holismis nähakse ühiskonda koosnevat enamast kui indiviidide summast. Selles lähenemisprojekti on NEET-klient kompleksne inimene, kellel on palju psühholoogilisi, füüsilisi, vaimseid ja sotsiaalseid mõjusid.

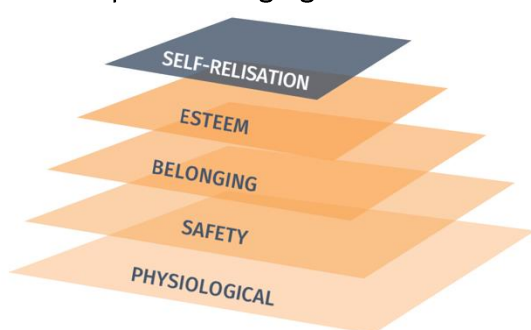
NEET on ainulaadne inimene, keda tuleks sellisena kohelda; selleks võib olla kliendikeskne lähenemine ja võiks alustada inimesest tema vajaduste ja soovidega.

Holismi viis kõige olulisemat põhimõtet:

1. vaata tervikut;
2. kasva enda parimaks versiooniks;
3. pole olemas õiget ega valet;
4. sea negatiivsed tunded teise vaatenurka;
5. armasta iseennast.

4.4 HUMANISTLIK PSÜHHOLOOGIA

Projekti INTENSE teine oluline kontseptsioon või mõtteviis, mis kajastub preambulis, on humanistlik psühholoogia. Selle liikumise asutasid teiste hulgas Abraham H. Maslow ja Carl R. Rogers ning see oli reaktsioon biheiviorismile ja psühhoanalüüsile. Selles hartas pööratakse palju tähelepanu humanistlikule psühholoogiale, sest koolitusprogrammi INTENSE koolitajad kasutavad humanistliku psühholoogiaga seotud meetodeid.



Psühholoogia humanistlik kool on sageli filosoofilisem kui psühholoogiline.

Maslow lükkab tagasi legitiimsuspüüdluse ja teiselt poolt on tema lähtepunktid asetatud inimese teadvusele ja vabal tahtel põhinevatele teooriatele. Inimesed saavad ise oma valikud teha. Selles suundumuses keskendu-

takse ainulaadsele terviklikule inimesele, mitte konkreetsetele koostisosadele. Maslow' sõnul peab psühholoogia aitama inimestel end arendada.

Ülaltoodud tekstis näeme holismi ja humanistliku psühholoogia vahelist kokkuleppepunkti. Maslow ja Rogers on humanistliku psühholoogia võtmeisikud. Nende töö annab materjali tulevastele koolitajatele ja nende tegevusele.

Üleminekukoolitajate väljaõppe meetodid tulenevad peamiselt Carl Rogersi humanistlikust psühholoogiast ja on INTENSE'i koolitusprogrammi oluline osa.

CARL ROGERS (1902–1987) oli humanistlik psühholoog, kes nõustus Abraham Maslow' põhieeldustega, kuid lisas, et selleks, et inimene **KASVAKS**, on vaja keskkonda, mis pakub talle ehtsust (avatust ja enese avalikustamist), aktsepteerimist (tingimusteta positiivset suhtumist) ja empaatiavõimet (olla ära kuulatud ja mõistetud).

Rogeri positiivne inimese nägemus on tavaliselt humanistlik. Rogeri vaatele on iseloomulik, et inimest nähakse kogemusliku olendina. Inimesi ei saa taandada objektideks. Ilma suheteta ei arene terved isiksused nii, nagu peaks.

Rogers uskus, et kõik saavad elus oma eesmärgid, soovid ja unistused saavutada. Seejärel või pigem siis, kui nad seda teevad, toimub eneseteostus. See oli Carl Rogersi üks olulisemaid panuseid psühholoogiasse. Samamoodi on INTENSE'i peamine eesmärk eneseteostus.

Rogeri abi oli kellegi mõtlemise huvitava ja empaatilise järeلمي vormis. Empaatiat toimib paremini kui kontroll või nõustamine. Kliendi mõtlemise täieliku aktsepteerimise kaudu tunnete ja kaasatud terapeudi poolt julgustatakse klienti oma ideid arendama ja neid järgima (eneseteostus).

Humanistliku psühholoogia põhiväärtused on järgmised:

- ✓ usk inimeste väärtusesse ja pühendumine inimpotentsiaali arendamisele;
- ✓ arusaamine elust kui protsessist ja muudatustest on vältimatu;
- ✓ vaimse ja intuitiivse väärtustamine;
- ✓ pühendumine keskkonna terviklikkusele;
- ✓ meie maailma mõjutavate sügavate probleemide tunnistamine ja vastutus loota konstruktiivsetele muudatustele.

Ülevaade humanistliku psühholoogia kõige olulisematest elementidest on osa koolitusprogrammist INTENSE.

4.5 ISIKSUSE TEOORIA

Rogersi arvates on inimese olemuse tuum põhimõtteliselt positiivne ja ta on usaldusväärne organism. Rogers väidab, et inimese „organismil“ on põhiline „teostuskalduvus“, mille eesmärk on arendada kõiki võimeid viisil, mis säilitaks või tugevdaks organismi ja viiks seda autonoomia poole. (Eneseteostus on „see, mida sa tahad olla“)



See kalduvus on suunav, konstruktiivne ja kõigis elavates asjades olemas Teostuskalduvust saab maha suruda, kuid seda ei saa kunagi hävitada ilma organismi hävitamata.

Aktualiseeriva kalduvuse kontseptsioon on teoorias ainus motiveeriv jõud. See sisaldab kõiki motivatsioone; pinge, vajaduse või liikumapaneva jõu vähendamist; loomingulisi ja ka naudinguid otsivaid kalduvusi.

Lõpuks kirjeldab Rogers rohkem soovitusi kui kohustuse vormis täielikult toimivat / psühholoogiliselt tervet inimest, kasutades 5 näitajat:

AVATUS KOGEMUSTELE. See on kaitsemehhanismi vastand. See on oma kogemuste, sealhulgas tunnete täpne tajumine maailmas. See tähendab ka võimalust aktsepteerida reaalsust, hõlmates taas oma tundeid. Kui inimene ei saa olla avatud oma tunnete, ei saa ta olla avatud ka teostusele. Muidugi eristab raske osa tõelisi tundeid ärevustest, mida põhjustavad väärtuse tingimused.

EKSISTENTSIAALNE ELAMINE. See on elamine olevikus. Rogers nõuab reaalsusega kokupuutumise osana, et me ei elaks minevikus ega tulevikus – üks on kadunud ja teist pole veel ollagi! Reaalsusega ühenduses olla on elada siin ja praegu.

ORGANISMI LINE USALDUS. Peaksime laskma end juhtida organismilisest väärtusprotsessist. Me peaksime ennast usaldama, tegema seda, mis tundub õige, mis tuleb loomulikult. See on muutunud Rogersi teooria oluliseks kleepumispunktiks.

KOGEMUSLIK VABADUS. Rogers leidis, et pole oluline, kas inimestel on tõeliselt vaba tahe või mitte. Me tunneme end tõesti nii, nagu teeme. Rogers ütleb, et täielikult funktsioneeriv inimene tunnistab seda vabadustunnet ja võtab vastutuse oma valikute eest.

LOOVUS. Kui tunnete end vabalt ja vastutustundlikult, tegutsete vastavalt ja osalete maailmas. Täielikult funktsioneeriv inimene, kes on kontaktis teostusega, tunneb oma olemuselt kohustust aidata kaasa teiste, isegi elu enda teostamisele.

4.6 JUHISTETA KOOLITUS.

Juhisteta intervjuerimine/koolitamine keskendub viiele aspektile:



1. See on humanistlik lähenemisviis ja peamine kontseptsioon on see, et inimesed on üldiselt usaldusväärsed, leidlikud, võimelised enesest aru saama ja ennast suunama ning suutma teha konstruktiivseid muudatusi.
2. Kliendikeskses lähenemisviisis keskendutakse sellele, et isik saaks keskkonnas paremini mõista iseennast.
3. Eneseavastamine selles kontekstis tähendab enda mõtete, tunnete, käitumise ja motivatsiooni peegeldamist ning „miks?“-küsimuse esitamist.
4. Eduka koolitusprotsessi jaoks keskendutakse ka koolitaja kvaliteedile, kes vajab empaatilise mõistmise võimet mitteotsustuslikul viisil.
5. Mis viib nii koolitaja kui ka kliendi suhteni, mis võimaldab kliendil probleeme lahendada ja aitab tal enese jaoks muudatusi teha.

See meetod võimaldab kliendil näidata teed, tehes ise omad järeldused. See koolitusoskus nõuab kliendi kuulamist ja küsitlemist, et teda leebelt tema sisemise kasvu kaudu juhendada. (vt ka järgmisel lehel Thomas Gordoni teooriat)

Juhisteta koolituse eelised on pikaajalised. Tegelikult, kui ärijuhid räägivad töötajale midagi, meenutab vaid 10% inimestest seda kolme kuu möödudes õigesti. Kui nad koolitavad juhisteta, kasvab see arv kuni 95%-ni!

Üleminekukoolitaja koolituse **PEATÜKIST** leiame isiksuse teooria ja juhisteta juhendamise Rogersi humanistliku psühholoogia oluliste teemadena ja INTENSE'i koolitusprogrammi põhirõhuna.

4.7 MOTIVEERIV INTERVJUEERIMINE (MI)

Motiveeriv intervjuerimine (MI) on isiklikule orienteeritud vestlusstiil, mille eesmärk on edendada käitumise muutmist, aidates selgitada ja lahendada ambivalentsust muutuste suhtes. Klienti julgustatakse võtma (osaliselt) vastutust käsitluse eest.



Kliendi (NEET) veenmiseks käitumise muutmise vajalikkuses kulub sageli palju energiat, eriti kuna lähenemisviis ei anna alati soovitud tulemust. Motiveeriv intervjuerimine ei seisne kliendi veenmises. Koolitajal on saatja, mõistja roll. Koos arutatakse nii kliendi elu kui ka sobivaid lahendusi. Koolitaja julgustab enesejuhtimist, mis suurendab tulemuste võimalust.

4.8 GORDONI MUDEL

Humanistliku psühholoogia teine esindaja on Thomas Gordon. Ta oli Ameerika kliiniline psühholoog. Ta sai kuulsaks nn Gordoni meetodi abil. See meetod keskendub paremale suhtlusele noortega. Ta tutvustas selliseid mõisteid nagu „aktiivne kuulamine“ ja „mina-sõnum“.



Tema suhtlemisteooriad, mis on NEET-idega töötamise oluline element, on hõlpsasti kättesaadavad. Teda tuntakse laialdaselt teerajajana suhtlemisioskuste ja konfliktide lahendamise meetodite õpetamisel vanematele, õpetajatele, noortele, organisatsiooni juhtidele ja töötajatele. Dr Thomas Gordon oli Gordon Training Internationali asutaja. Tema Gordoni mudeli kontseptsioonid on nüüd tuntud kogu maailmas.

4.9 MUUD MEETODID

INTENSE'i tervikliku ja humanistliku nägemuse raames on ka teisi olulisi meetodeid. Neid muid meetodeid selles hartas ei selgitata, kuid neile antakse koht koolitusprogrammis seoses kirjanduse ja internetiga. Selles hartas mainitakse neid ja arutatakse lühidalt. Kuid siin on viidatud ÕHS-i lingi kaudu, et saada põhjalikum teavet (videod ja harjutused).

NELJAKÜLJELINE KOMMUNIKATSIOONIMUDEL ehk KOMMUNIKATSIOONIVÄLJAK

(F. Schulz von Thun). Kommunikatsiooniruut on kõige tuttavam ja vaieldamatult kõige levinum suhtlusmudel. Seda mudelit tunni ka kui neljakõrvamudelit. Neli suhtlemistaset pole olulised mitte ainult eraviisilise kaaslaste, vaid ka kutseala jaoks – kus professionaal ja inimene on pidevalt seotud.



TRANSAKTSIONAALNE ANALÜÜS (Eric Berne). Transaktsionaalne analüüs on käitumise ja suhtlemise praktiline teooria. Mudelid ja kontseptsioonid on kasulikud, kui soovite ennast paremini mõista ja teistega tõhusamalt suhelda. TA on muutustele keskendunud otsene lähenemine, mis põhineb lugupidaval hoolitsemisel klientide eest. Põhimõtteliselt on see maandamine ilma repertuaarivestluste tehnikateta. INTENSE'i ja koolitajate koolituse valguses on tehingute analüüs oluline teooria, mida ÕHS-is põhjalikult käsitletakse.



KOGNITIIVNE ÜMBERKORRALDAMINE. Kognitiivne ümberkorraldamine on tehnika, mida kasutatakse kognitiivses teraapias, see on üks suuremaid psühhoteraapia liikumisi. Kognitiivse ümberkorraldamise abil õpivad inimesed keerundunud ideed asendama realistlike positiivsete mõtetega.



IV3-s koolitajate jaoks välja töötatud koolitusprogrammis käsitletakse holismi ja humanistlikku psühholoogiat muidugi visioonina, veelgi enam aga meetodite ja materjalide alusena, mida koolitajad klientidega töötades kasutavad.

4.10 FUNKTSIONAALNE KÄITUMISANALÜÜS (FKA)

Mõiste „funktsionaalne analüüs“ pärineb arvutiteadusest. Funktsionaalse analüüsi näide: Enne arvutiprogrammi kirjutamist peab teil olema idee, millist eesmärki programm peaks teenima ja kuidas see peaks toimima. Seetõttu tuleb teha funktsionaalne analüüs. Funktsionaalne analüüs kirjeldab kõiki funktsioone, mida me programmis soovime omada.



Psühholoogiasse, pedagoogikasse, käitumisse ja õpilaste koolitusse üleviidult on FKA-l järgmine tähendus:

„Funktsionaalne käitumisanalüüs rõhutab antud vastuserepertuaari põhjuste ja keskkonnamõju hoolikat uurimist.“ (Meichenbaum, 1981, lk 195).“

FKH-s tehakse konkreetse käitumise hoolikas analüüs konkreetsetes kontekstis ning kõige selle kohta, mis on selle käitumise tagajärg ja seda mõjutab. See seab käitumise sündmuste ahelasse ja seetõttu peetakse seda selles ahelas funktsionaalseks. Tegelikult on käitumise ja konteksti vahel loogiline seos. Kognitiivses funktsionaalses analüüsis võetakse arvesse ka enesetunnetusi ja tunnetuslikke kavasid, mida keegi veel kasutab. Seetõttu pole analüüsida väga lihtne.

Piisava analüüsi jaoks on vaja mitte olla kahemõtteline. Igal juhul on mõistlik analüüsida probleemkäitumist ajas ja kohas.

See on vaid üks osa käitumisprobleemist, mis koosneb funktsionaalsest analüüsist ja terviklikust teooriast. Selles kohandatud hüpoteesis hõlmab funktsionaalne analüüs mikrotasandit. Uuritakse käsitlemaks valitud käitumisprobleeme. Kriitilisi eelkäijaid ja käivitajaid analüüsitakse uuesti kontekstis, milles käitumine aset leiab. Holistlik teooria puudutab analüüsi kõrgemal tasemel. See kirjeldab erinevate probleemivaldkondade suhet. See on makrotasand. Funktsioonide analüüs ja holistlik teooria täiendavad üksteist hästi. Kuid teevad ka enamat: mõlemad suhtlevad pidevalt edasi-tagasi. Seega on funktsionaalne analüüs elulise tähtsusega teabeallikas holistliku teooria ettevalmistamisel.

Sellega seoses on oluline teada käitumisest midagi enam, kuna selle projekti põhikontseptsioon on käitumise mõjutamine, teisendamine ja muutmine. INTENSE on seotud käitumise üleminekuga.

Ilma käitumise muutmiseta ei juhtu midagi.

Selle väitega pöördume kohe selle projekti kõige keerulisema poole poole, sest öeldes inimestele, et mitte ainult NEET-ide mõtteviis peab muutuma, vaid muutuma peab ka koolitajate mõtteviis ja käitumine. Teisest küljest on teadmine, kuidas mõjutada käitumist haridussuhetes, väga keeruline ülesanne.

INTENSE'is on oluline pöörata võimalikult suurt tähelepanu käitumise jälgimisele, tõlgendamisele ja muutmisele. Selleks võime kasutada S.O.V.T. -mudelit.

4.11 S.O.V.T.

SOVT-skeem on käitumisravi üks nurgakividest:



S (STIIMUL) tähistab olukordi, mis eelnevad teatud kogemusele.

O (ORGANISM) hõlmab kõike, mis toimub inimese süsteemis: tema mõtteid, emotsioone, füüsilisi aistinguid ja reaktsioone.

V (VASTUS) on jälgitav käitumine.

T (TAGAJÄRG) on lühi- ja pikaajalised tagajärjed, positiivsed, neutraalsed ja negatiivsed.

Kogu oma käitumise mõjutamisel peame selle ajakavaga hakkama saama.

SOVT-mudeli ja käitumisprogrammide tundmine on kasulikud tööriistad koolitajatele, kes soovivad käitumismuutusi esile kutsuda. SOVT-ist võib aru saada kui paljudele käitumisprogrammidele omastest alustest. Mudeli sisu ja selle olemuse selgitus:

Õppe teoreetilises perspektiivis kasutatakse mõisteid stiimul (S – põhjus keskkonnas), vastus (V – noorte reaktsioon) ja tagajärjed (T – tagajärjed noorte jaoks). Tagajärjed on ka uus stiimul. Põhiline lähtepunkt on järgmine: Kui reaktsioon tekitab positiivset mõju, kordab õpilane oma reaktsiooni. Kui stiimuleid või positiivset mõju pole või isegi negatiivne tulemus puudub, peatab õpilane selle käitumise.

Lisaks mõistetele S, V ja T on kasutusele võetud veel neljas mõiste, mida kasutatakse peamiselt kognitiivses lähenemisviisis: S-i järel asuv organismi O: S.O.V.T. Need on isiklikud tegurid, nagu intelligentsus, tervis, hoiakud, põhiuskumused, ootused, motivatsioon ja väsimus.

Käitumise mõjutamiseks sageli kasutatavad programmid on:

- ✓ Käitumise juhtimine
- ✓ Robert J. Marzano klassiruumi juhised
- ✓ Inimestevaheline ring (autor Timothy Leary)
- ✓ ABC-mudel (Albert Ellis)
- ✓ Positiivse käitumise tugi (PBS)

Neid on rohkem, kuid sõltuvalt eri riikides pakutavatest programmidest peavad koolitajad ja koduasutused otsustama, milliseid programme kasutada.

4.12 KOGEMUSLIK ÕPPETEOORIA (KÕT)

Holistilise teooria järgmine etapp on see, et INTENSE peab välja töötama ülevaate õppeprotsesside tsüklist. Kuidas inimesed õpivad? Koolitajad vajavad seda teavet oma tegevuses koos klientidega. Õppimise kohta on palju teooriaid ja ka palju materjali internetis. See on tagasi kodus olles koolitajate ja organisatsiooni eelistamise küsimus.



Selles hartas kasutame KÕT-teooriat, mille autor on David A. Kolb, kes asetas kogemused õppeprotsessi keskmesse, kujutades ette haridussüsteemi, mis oli õppijakeskne.

KÕT on dünaamiline vaade õppimisele, mis põhineb õppetsükli, mille juhiks on tegevuse / peegelduse ja kogemuse / abstraktsiooni kahetine dialektika.

See on terviklik teooria, mis määratleb õppimist kui inimese kohanemise peamist protsessi, mis hõlmab kogu inimest.

Lisaks õpistiilide teooria arendamisele on Kolb välja töötanud testid, et teha kindlaks, milline õpistiil kellelgi on. Sõltuvalt õppeainest ja olukorrast kasutatakse ühte kindlat õppimisstiili. Kuid inimestel on ka lemmikõppimisviis või eelistatud õpistiil. Kui teate, milline on teie kliendi lemmikõppimisstiil, siis teate, mis on tema jaoks õppematerjalide ja koolihariduse osas kõige parem.

4.13 ENESEMÄÄRATLEMISE TEOORIA (EMT)

Motivatsiooni kohta on mitu teooriat. Ülekaalukalt populaarseim teooria on Deci & Ryani enesemääratlemise teooria (1985; 2000). Seda kasutatakse paljudes uuringutes ja katsetatakse praktikas. Järelikult saab selle teooria põhi-jooni tõlkida suhteliselt hõlpsalt ka koolitajate käepidemeteks.



Enesemääratlemise teooria eristab kõigepealt sisemist ja välist motivatsiooni. Sisemine motivatsioon on motivatsioon, mis tuleb seestpoolt, õpilane on motiveeritud õppima midagi, mis teda huvitab. Väliste motivatsiooni korral muudavad õpilased motiveerituks välised stiimulid, näiteks preemia kõrge hinde näol. Sisemine motivatsioon põhjustab sageli paremaid õpitulemusi.

Deci & Ryani sõnul võivad koolitajad suurendada sisemist motivatsiooni, kui nad vastavad klientide kolmele psühholoogilisele põhivajadusele:



AUTONOOMIA. Kliendil on vabadus teostada tegevust oma äranägemise järgi ja ta mõjutab seda, mida ta teeb.

PÄDEVUSE TUNNE. Usku, mis peab olema oma võimetes.

SUHTED, SOTSIAALNE KUULUVUS. Seos keskkonnaga ja ka teiste usaldamine.

4.14 HINDAMINE JA OSKUSED

Mis on hindamine?

Kõik viisid, kuidas inimesed peavad ülesandeid täitma, et saada teavet isiku omaduste (teadmiste või pädevuse) kohta, eesmärgiga teha selle isiku kohta avaldus sertifitseerimise, paigutamise või diagnoosi osas kujundavas ja kokkuvõtvast kontekstis.



Hindamise peamine eesmärk on välja selgitada, millised oskused klient juba on omandanud. Hindamisel jälgitakse klienti vaadeldavas tööolukorras testide, rollimängude, tööülesannete ja intervjuude abil.

Koolituseks on vaja koos kliendiga kokku koguda kõige olulisemad oskused ja kompetentsid. See aitab koolitajal jõuda kliendi probleemi põhjani ja stimuleerib tema eneseavastamist. Selles kontekstis kirjeldame ainult mõnda peamist punkti, mida samuti eristatakse. Me ei saa soovitada psühhomeetrilise hinnangu tegemist, kuna ELi riikides kasutatakse erinevaid teste. On arusaadav, et kui tahame saada kehtivaid tulemusi, tuleb viia test teaduslikult vastavusse riikliku võrdlusrühmaga.

Sel hetkel on kasulik rääkida isiksusetestist Suur Viisik. Selle testi abil saab kiiresti ülevaate isiksuse viie peamise mõõtme hindest. Aastaid kestnud ja kogu maailmas läbi viidud psühholoogiliste uuringute põhjal näib olevat viis sõna (teemat), niinimetatud Suur Viisik, millega saate kirjeldada täielikult kellegi isiksust.

Mitmed sõltumatud teadlaste ühendused avastasid ja määratlesid viis laia tegurit, mis põhinevad empiirilistel, andmetel põhinevatel uuringutel. Ernest Tupes ja Raymond Christal arendasid USA lennuväe personalilaboris 1950-ndate lõpus tehtud töö põhjal välja esialgse mudeli.

J. M. Digman pakkus oma viiefaktorilise isiksusmudeli välja 1902. aastal ja Goldberg laiendas seda 1993. aastal organisatsioonide kõrgeimale tasemele. Vt ka käesoleva harta 5. peatükki.

Suure Viisiku isiksusetesti tunnused

Personalispetsialistid kasutavad töötajate paigutamisel sageli Suure Viisiku isiksuse mõõtmeid. Seepärast, et neid mõõtmeid peetakse põhilisteks tunnusteks, mis moodustavad inimese üldise isiksuse.

SUURE VIISIKU iseloomujooned on avatus, kohusetundlikkus, ekstravertsus, meeldivus ja neurootilisus ehk AKEMN:

AVATUS – inimestel, kellele meeldib õppida uusi asju ja nautida uusi kogemusi, on tavaliselt kõrge avatus. Avatus hõlmab selliseid omadusi nagu mõistmine ja kujutlusvõime ning huvide mitmekesisus.

KOHUSETUNDLIKKUS – kõrge kohusetundlikkusega inimesed on usaldusväärsed ja kiired. Tunnuste hulka kuulub organiseeritus, metoodilisus ja põhjalikkus.

EKSTRAVERTSUS – ekstraverdid saavad oma energia teistega suheldes, introverdid aga saavad energia enda seest. Ekstravertsus hõlmab energilisuse, jutukuse ja enesekehtestamise tunnuseid.

MEELDIVUS – need inimesed on sõbralikud, koostöövalmid ja kaastundlikud. Madala meeldivusega inimesed võivad olla kaugemad. Tunnuste hulka kuulub lahkus, hellus ja osavõtlikkus.

NEUROOTILISUS – neurootikat nimetatakse mõnikord ka emotsionaalseks stabiilsuseks. See mõõde on seotud inimese emotsionaalse stabiilsuse ja negatiivsete emotsioonide astmega. Kõrge neurootilisusega inimesed kogevad sageli emotsionaalset ebastabiilsust ja negatiivseid emotsioone. Tunnuste hulka kuulub tujukus ja pingelisus.

Oskused

Rääkides INTENSE'is kliendikesksest lähenemisest, peaksime mõtlema teadmiste ja oskuste, mille abil klient saab eesmärgid ja näitajad realiseerida. Mida ootame kliendilt oma üleminekukontseptsioonis?

- ✓ **TUNNUSTUS**: kliendi kinnitus probleemi olemasolu ja kehtivuse kohta.
- ✓ **ALGATUS**: klient on võimeline kasutama tuge omal algatusel.
- ✓ **EESMÄRGID**: klient on võimeline arendama oma eesmärgi/sihte.
- ✓ **SAAVUTAMINE**: klient õpib, kuidas oma eesmärgi saavutada.
- ✓ **ARENG**: klient arendab oma pädevusi.

Selle peatüki lõpetuseks ja selleks, et üleminekukoolitajatel oleks ülevaade suhtlemisoskusest, mis aitab kliendil (NEET) tänast tööturгу hallata:

KUULAMINE: hea kuulaja olemine on üks parimaid viise, kuidas olla hea suhtleja.

MITTESÕNALINE SUHTLUS: kehakeel, silmside, käeliigutused. Kõik annavad värvi sõnumile, mida proovite edastada.

SELGUS ja **TÄPSUS**: hea suhtlemine tähendab lihtsalt piisavalt ütlemist – ära ütle liiga vähe ega räägi liiga palju.

SÕBRALIKKUS: inimestel on nauditav sõbralikult suhelda.

ENESEKINDLUS: oluline on olla kindel kõigis oma suhetes teistega.

EMPAATIA: isegi kui te ei nõustu tööandja, töökaaslase või töötajaga, on teil oluline mõista ja austada nende vaatenurka.

AVATUD MÕTLEMINE: hea suhtleja alustab iga vestlust paindliku ja avatud meelega.

AUSTUS: inimesed saavad teiega suhelda avatumalt, kui näitate üles austust nende ja nende ideede vastu.

TAGASISIDE: oluline suhtlemisoskus on oskus asjakohaselt tagasisidet anda ja vastu võtta.

Selle oskuste lõigu alguses on link ÕHS-ile. See link annab juurdepääsu ÕHS-i ulatuslikule osale. Tegime seda sellepärast, et sisuaspektide ja oskuste arendamise metoodiliste aspektide kohta on palju teavet. Liiga palju sellesse hartasse lisamiseks.

LÕPP: 3. ja 4. peatükk on mõeldud peamiselt selleks, et anda üleminekukoolitajale vaatluse ja hindamise kaudu teavet kliendi kohta. Lisaks tutvustatakse humanistlikku psühholoogiat, mis on mõeldud peamiselt kliendi ja üleminekukoolitaja vahelise suhtluse muutmiseks; mõtteviisi muutmiseks. Kõik jõupingutused on mõeldud selleks, et näidata kliendile viisi, kuidas ta saaks ise oma elu üle kontrolli saavutada ning tööd leida ja hoida või asuda kooli või õppima.

★ Viited

- ✓ Strong Democracy: Participatory Politics for a New Age by Benjamin R. Barber. Published by the University of California Press in 1984
- ✓ Mindset. Changing the way you think to fulfil your potential by Carol S. Dweck
- ✓ Rediscovering Rogers's Self Theory and Personality. Nik Ahmad Hisham Ismail Institute of Education, International Islamic University Malaysia and Mustafa Tekke. Turkey Institute of Education, International Islamic University Malaysia.
- ✓ (PDF) Rediscovering Rogers's Self Theory and.... Kättesaadav: https://www.researchgate.net/publication/286456614_Rediscovering_Rogers's_Self_Theory_and_Personality [accessed Jul 14 2018].
- ✓ Citizens' Curriculum guide to Non-directive coaching. Autor Alexander Braddell.
- ✓ Studeersnel.nl/nl/document/anton-de-kom-universiteit-van-suriname/inleiding-gedragswetenschappen.
- ✓ Luisteren naar kinderen. De Gordon methode – Methode van contact naar verbinding. Thomas Gordon, oktober 2015.
- ✓ Mandala.be/methodieken/sorc.html
- ✓ Gedragsstoornissen. Een nieuwe kinderziekte? Oorzaken, symptomen en therapieën. Dr. Ekkehard Kloehn. Mosaik Verlag GmbH, München. 1977
- ✓ Annemieke Golly ja Jeff Sprague. Positive Behavior Support. Goed gedrag kun je leren! Doelmatige strategieën voor in de school. Copyright 2005. Sopris West-educational Services. Client-centred practice: What does it mean and does it make a difference?
- ✓ M. Law, S Baptiste, J Mills - Canadian journal of ..., 1995 - journals.sagepub.com+
- ✓ The 4 Sides Model of Communication. Friedemann Schulz von Thun, a German psychologist and expert on both interpersonal and intrapersonal communication. <https://medium.com/seek-blog/the-art-of-misunderstanding-and-the-4-sides-model-of-communication>
- ✓ Empathic: An Unappreciated Way of Being by Carl R. Rogers. Ph.D Centre for Studies of the Person. La Jolla, California
- ✓ Tausch, R., Bastine. R., Friese, H., & Sander, K. Variablen und Ergebnisse bei Psychotherapie mit alternierenden Psychotherapeuten. Verlag für Psychologie, 1970, XXI/I, Göttingen.
- ✓ Motivational Interviewing. Third Edition. Helping People Change. William R. Miller and Stephen Rollnick. September 7, 2012 ISBN 9781609182274

- ✓ Transactional Analysis in Psychotherapy. Eric Berne. M.D. July 2009
- ✓ Cognitive-Behavior Modification Approach of Assessment Meichenbaum, D., 1987
- ✓ Cognitieve gedragsmodificatie. Een integrale benadering. Deventer, 1981 Prins, P.J.M. & J.D. Bosch (red.),
- ✓ Enesemääratlemise teooria ja sisemise motivatsiooni, sotsiaalse arengu ning heaolu hõlbustamine Richard M. Ryan ja Edward L. Deci Rochesteri ülikool
- ✓ Experiential Learning Theory: Previous Research and New Directions. David A. Kolb, Richard E. Boyatzis and Charalampos Mainemelis.
- ✓ Department of Organisational Behavior. Weatherhead School of Management. Case Western Reserve University August 31, 1999
- ✓ The Power of Non-Directive Coaching, Lauren Buys, Human Capital Review.
- ✓ Benjamin Barber: Superman and Common Men: Freedom, Anarchy and the Revolution (1971)
- ✓ Kohnstamm, Dolph (1993) Big Five: Ontwikkeling in de Persoonlijkheidspsychologie. AO-reeks nr. 2466. Lelystad: IVIO uitgeverij.

5 ÜLEMINEKUJUHTIMISE KESKSE IDEEGA KOOSKÕLAS OLEVA METOODIKA VÄLJAA- RENDAMINE

5.1 KOKKUVÕTE

See peatükk on osa INTENSE'ist, kuna konsortsiumi arvates ei anna piiratud arvu üleminekukoolitajate koolitus piisavat garantiid arenguks oma organisatsioonis. See on ka põhjus, miks konsortsiumi töötas IV2-s välja **ÜLEMINEKUJUHTIMISE MEETODI**, sest **ÜLEMINEK** on protsess, mida iseloomustavad uued struktuurid, kultuurid ja tavad. Eraldi koolituse abil muutuvad arengud üksikisikute tasandil stagneerunuks. Fakt, mida sageli nähakse haridusprojektides: Muutus jääb mõnede töötajate juurde pidama ega leia teed organisatsioonis. Seda tahame INTENSE'is vältida. See projekt on liiga oluline ja sellel on liiga palju olulisi muudatuste omadusi, et lasta sel minna.

Üleminek on muutuste protsess, mida konsortsium soovib realiseerida. Selline protsess võib ilmnedagi juba ettevalmistusetapis enne koolitust, aga sama hästi kui ka siis, kui üleminekukoolitaja on koolituse lõpetanud ja koduorganisatsiooni naasnud.

Seega arvavad INTENSE'i partnerid, et kliendikesksel lähenemisel NEET-idele peab olema tagajärgi organisatsiooni ülemineku osas, sest terviklik, humanismile suunatud tööviis ei saa olla isoleeritud nähtus. Seetõttu kaasatakse projekti kaks olulist aspekti:

★ **koolitaja koolitamise meetod;**

★ **üleminekuplaani rakendamine.**



Selle peatüki eesmärk on alustada projekti INTENSE rakendamisel kirjeldatud IV2 (üleminekujuhitamisemeetod) muutmist konkreetseks tegevuseks. Mainiti järgmisi aspekte:

- ✓ orienteeritus võrgustikule ja asjaomaste sidusrühmade kaasamine;
- ✓ süsteemse lähenemisviisi kehtestamine;
- ✓ kliendikeskse sisu integreerimine töökeskkonda;
- ✓ kõigi osalejate kaasamine;
- ✓ metoodiline lähenemisviis;
- ✓ pidev isiklik areng;
- ✓ korutusfunktsioonid ja peegeldusmeeskonnad;
- ✓ järelevalvestrateegiad.

Järgmine taotlusvormi tekst näitab selgelt, mida selles peatükis mõeldakse.

*Organisatsioonitingimuste küsimus nõuab maksimaalset paindlikkust.
Keskne punkt, millele projekti arendamine keskendub, on klient. See-*

juures on ette kujutatavad erinevad struktuursed ja organisatsioonilised ühendused [...] Projektimeeskonna ülesanne on töötada välja võimalikud organisatsioonilised ettepanekud, mis oleksid kohandatud erinevatele riiklikele tingimustele. [...] Näited on järgmised:

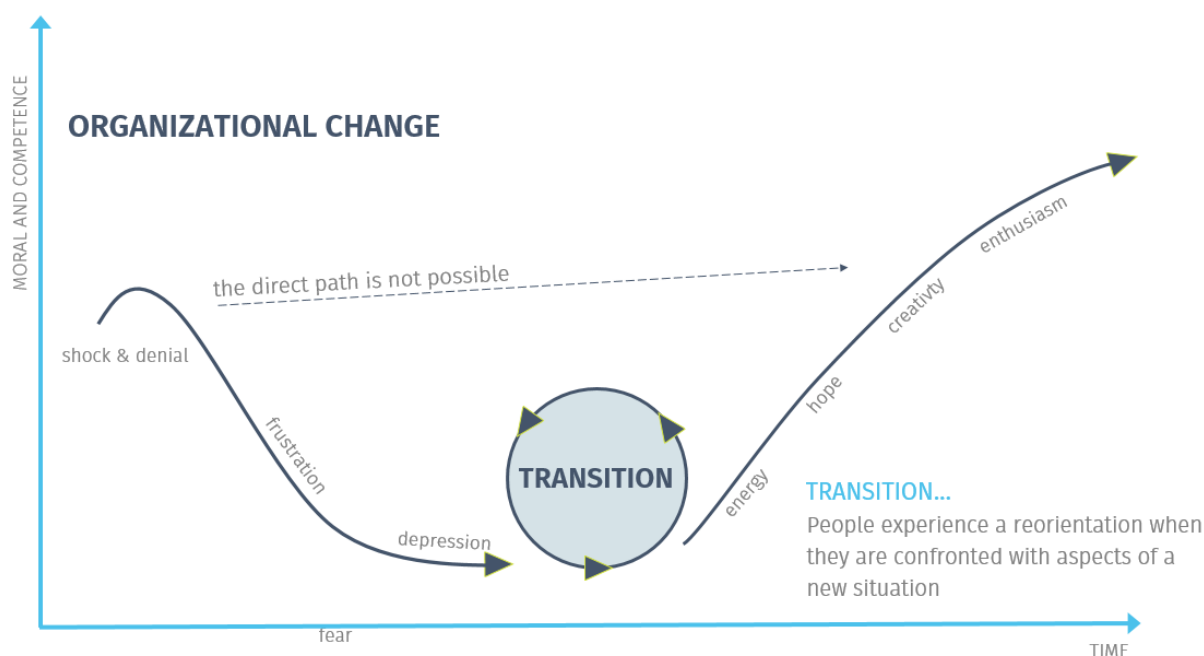
- üleminekuamet, mis on keskhariduse instituut;
- iseseisev organisatsiooniline üksus nagu mentorikontor;
- organisatsiooniüksus, mis põhineb värbava ettevõtte osal.

Selgituseks on see peatükk ainult nõuanne või tugi võimalikele muudatustele organisatsioonis täna ja tulevikus. Juhtkond otsustab koos töötajate, juhatuse ja sidusrühmadega, millised muudatused realiseeritakse. Selle eest ei vastuta ainult mõni ülemineku-koolitaja.

4. peatüki osas käsitletakse seda, kuidas, millise nägemuse järgi ja milliste meetoditega saab kliendikeskset lähenemist rakendada.

Selles peatükis käsitletakse põhjalikult kliendikeskse lähenemisviisi valikuid, mis põhinevad terviklikul visioonil ja humanistlikul töömeetodil organisatsiooni (osade) jaoks.

Selle lähenemisviisi täpsustamiseks ja toetamiseks on konsortsium välja töötanud kaks dokumenti, mis on ÕHS-i osad. Esimene dokument kannab nime **INTENSE'I ÜLEMINEKUPLAAN**. Teine dokument sisaldab näiteks üleminekuplaani väljatöötamist.



5.2 TEEMAKESKNE INTERAKTSIOON (TKI)

Kliendikeskse ja tervikliku süsteemi juurutamine NEET-noorte juhendamiseks ja nendega töötamiseks ei palu koolitajal ja kliendil mitte ainult oma mõtteviisi muuta, vaid mõjutab organisatsiooni teisi osi; võibolla isegi kogu organisatsiooni. (vt kokkuvõtet ja ülaltoodud pilti).

Koolitajad, kes naasevad oma koolitusprogrammilt Berliinis, ei tööta iseseisvalt ja on isoleeritud üleminekukoolitajatena koos oma klientidega tagasi kodus, kuid peavad koolitama ka teisi koolitajaid koolitaja koolitamise programmis.

Seetõttu taotleb INTENSE Saksamaa, Hollandi, Küprose, Türgi, Hispaania ja Eesti üleminekukoolitajate, meeskondade ja osalevate organisatsioonide juhtkondade konsortiumi projekti teises etapis (2018–2019) programmi, mis käsitleks **ÜLEMINEKUID**, mida tutvustatakse ja rakendatakse oma organisatsioonis.

Ülalkirjeldatud üleminekuprotsessi on keeruline käivitada ja rakendada ning see ei tohi olla sundiv ja ülalt alla suunatud. Organisatsiooni ja meeskondade abistamiseks selles protsessis tutvustame **TEEMAKESKSET INTERAKTSIOONI (TKI)** ja **NELJA TEGURI MUDELIT**.

Mis on teemakeskne interaktsioon (TKI)?

Teemakeskset interaktsiooni saab kirjeldada kui süsteemi ja metoodikat. TKI-il kui süsteemil on maailmavaade, mis põhineb humanistlikul psühholoogial ja rühmadünaamikal. See on ka metoodika inimarengu edendamiseks ja inimese efektiivsuse suurendamiseks.



TKI eesmärk on hõlbustada ülesannete ja üksikisikute vahelist suhtlust, et ergutada faktilise, sotsiaalse ja enesekompetentsi arengut.

- ✓ TKI on välja töötatud USA-s psühhoanalüütiku ja psühholoogi Ruth Cohn jt poolt.
- ✓ TKI on kontseptsioon rühmade ja meeskondadega töötamiseks
- ✓ Õpetamine koolides, ülikoolis või täiskasvanute täiendõppes
- ✓ Nõustamine ja koolitus
- ✓ Asutuste ja nende töötajate suunamine
- ✓ Elamise kunsti kontseptuaalne kavand

Viimase 30 aasta jooksul on TKI mõiste kiiresti levinud ja see on üks enim kasutatud meetodeid **HUMANISTLIKU PSÜHHOLOOGIA** ja **HARIDUSE VALDKONNAS**.

Mis kasu on TKI-st?

- ✓ TKI eesmärk on aidata inimestel oma huve vastutustundlikult ja enesekindlalt tutvustada ja struktureerida ning ressursse loovalt kasutada.
- ✓ TKI koolitusprogramm peaks olema püsiva mõjuga, teades, et kiired õnnestumised on sageli ebareaalsed.
- ✓ Erinevalt mõtlemaid inimesi koheldakse austusega.

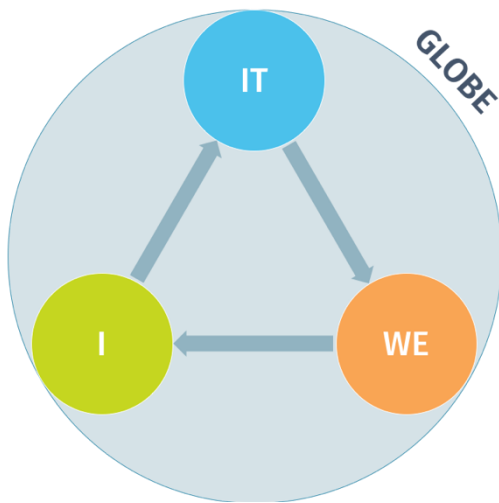
Kuidas TKI töötab?

Inimesi nähakse terviklikult, mis tähendab, et ruumi, hinge ja vaimu kolmele mõõtmele on ruumi. See võimaldab luua tööõhkkonna, mis vabastab motivatsiooni ja loomingulise potentsiaali. Häireid ei jäeta tähelepanuta, kuid kasutatakse koostöö parandamiseks, muutes sellega võimalikuks lugupidamise ja vastastikuse austuse õhkkonna.

TKI rõhutab nii metoodilisi oskusi kui ka isiklikku autentsust.

Praktiline kasutamine

Teemakeskset suhtlemist kasutatakse erinevates rakendustes: juhtimises, ülikoolis, psühholoogilises juhendamises ja teraapias, järelevalves, hariduses, sotsiaal- ja eripedagoogikas, täiskasvanute koolituses, kiriklikus hoolduses, patsientide hooldamisel jne. . TKI selgesõnaline eesmärk pole mitte ainult juhti toetada, vaid ka võimaldada rühmal end juhtida.



Nelja teguri mudel on osa TKI-st.

Iga õppimisolukorda võib vaadelda **NELJA TEGURI** poolt kindlaksmääratud viisil:

I (indiviid): Üksikute osalejate motivatsioon, huvid, isiklik ajalugu ja kaasatuse tase.

Omadused-vajadused-ambitsioonid-kompetentsid-emotsioonid / mõtted ja eraolud.

MEIE (rühm): Grupisesed suhted, dünaamika ja koostöö liigid.

Meeskonna koosseis-koostöökultuur-kollegiaalsus-avatud / suletud-usaldus-võim / võistlus

IT (teema): Koolituse teemad ja sisu. Missioon-visioon-eesmärgid-strateegia

MAA: Koolitus- ja organisatsiooniline keskkond. Töökeskkond-organisatsiooniline kultuur-organisatsiooni struktuur-olulised sise- ja välisosalejad-sotsiaalsed arengud

Iga rühma määratlevad need neli tegurit: MINA (indiviid), MEIE (grupi vastastikune mõju), SEE (ülesanne) ja MAA (kontekst). TKI rühmatöö aluseks on mina-meie-see-tegurite vahelise tasakaalu hindamine ja toetamine.

Koolitaja või juhi ülesanne on pöörata tähelepanu **DÜNAAMILISELE TASAKAALULE** nelja teguri vahel. Intellektuaalse ja emotsionaalse osaluse, pingutuse ja lõdvestuse, rääkimise, vaikimise ja aktiivsuse **TASAKAAL** on kõik osa **DÜNAAMILISEST TASAKAALUST**.

Mõiste **DÜNAAMILINE** tähendab, et tasakaal ei ole staatiline nagu skaala, vaid pigem nagu jalgratas, see on osa protsessist.

TKI meeskonna oluline eesmärk on luua harmooniat ja tasakaalu indiviidi, rühma, uuritud teemade ja keskkonna vahel, milles see kõik aset leiab, tunnistades samas, et see tasakaal on dünaamiline. Individuaalsetest vajadustest grupi vajadustele, teemale, üksikisikule ja edasi toimub pidev voog ja vastuvool.

Selle mudeli põhiolemus on nelja teguri koostöö, vastastikused suhted ja individuaalsete ülesannete seadmine.

5.3 ÜLEMINEKUJUHTIMISE MÕISTED

INTENSE'i ÜLEMINEKUJUHTIMISE määratlus loodi, kui võrreldi mitut Derk Loorbachi ja Jan Rotmani töö kirjeldust Rotterdami Erasmuse ülikoolis ning Maastrichti juhtimiskooli määratlust.



Konsortsium töötas välja NEET-noorte juhendamiseks kohandatud määratluse:

„Üleminek on visiooniprotsess, mida iseloomustab uute struktuuride, kultuuride ja tavade teke. Üleminekud arendatakse välja siis, kui vajame süsteemi- ja sotsiaalseid uuendusi, mis käsitlevad nende noorte püsivaid ühiskondlikke probleeme, kes ei osale hariduses, töökohal ega koolituses (NEET-id). Neil sihtrühmadel ei ole oma võimete tõttu võimalik kvalifikatsiooni saada, kuid nad saavad siiski töötada. NEET-idega töötavad inimesed nagu koolitajad, juhid, tegelikult kogu organisatsioon peab mõtlemist laiendama ja ennast muutma, ehkki see on keeruline ja tekitab ebakindlust.“

5.4 ÜLEMINEKUETAPID

1. ETAPP – KIIRELOOMULISUS.

2. ETAPP – LAHTILASKMINE.

3. ETAPP – TEADMATUS.

4. ETAPP – LOOMINE.

5. ETAPP – UUS ALGUS.

Nagu näete, on kõik etapid oluliseks muutuseks vajalikud. Igal üleminekuetapil on oma asendamatu panus A-st B-ni muutmiseks. Kui teil õnnestub seda panust näha ja teadvustada, võite B-ni jõuda hõlpsamini ja kiiremini.

Igas muudatuses ja igas organisatsioonis on need etapid samad. Edukaks üleminekuks peab organisatsioon läbima kõik etapid. Nende etappide värv ja etappide haldamise viis on igas organisatsioonis erinev. Selle määrab organisatsiooni dünaamika (organisatsiooni ajalugu ja mustrid). Ilma sellesse dünaamikasse sekkumata muudatusi ei toimu.

Lõpuks mõjutavad üleminekut kontekstist tulenevad tegurid. Muudatusel on tagajärjed kontekstile; kontekst mõjutab muudatust. Edukaks üleminekuks peab seetõttu olema vastastikune toime organisatsiooni toimimiskeskonnaga.

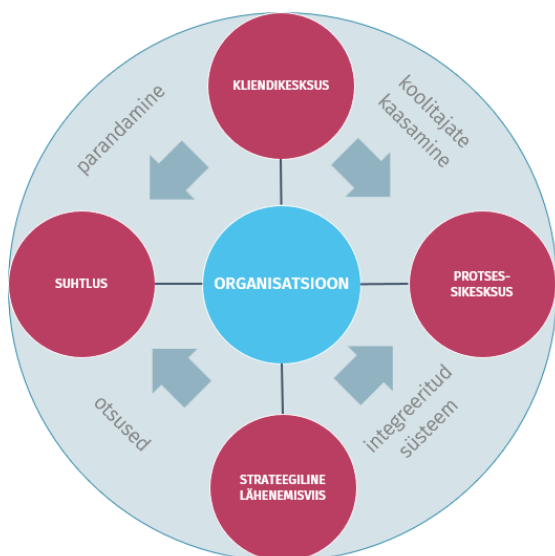
Käitumist ülemineku ajal ei saa lugeda mitte ainult ülemineku eri etappide väljenduseks, vaid ka organisatsiooni mustrite väljenduseks. Eriti teadmatuse etapis mängib liisarolli organisatsiooni dünaamika: organisatsiooni nõrk koht muutub siin palju hulle-

maks. See on süsteemi normaalne ja seega etteaimatav reaktsioon muudatustele. Vastupanu muudatustele pakub uskumatul hulgal teavet organisatsiooni dünaamika kohta ja viib seetõttu sekkumiseni. Kui organisatsioon soovib hoida silma peal üleminekute osas, mida nad soovivad arendada, on vaja arenguid pidevalt analüüsida, et INTENSE-suguse projekti kasutuselevõtmisel organisatsioonis tehtaks seda korralikult, vastasel juhul on projekt määratud läbikukkumisele.

Üleminek on protsess, kus muutuvad mitte ainult struktuurid, vaid samuti struktuurid ja eriti inimesed. Ja ainult siis, kui inimesed muutuvad, on **ÜLEMINEK** võimalik.

5.5 TOTAALNE KVALITEEDIJUHTIMINE

TKJ on juhtimissüsteem, mis põhineb põhimõttel, kus iga töötaja on pühendunud kõrgete tööstandardite hoidmisele organisatsiooni kõigis aspektides.



Selles mõttes täiendab ja optimeerib täielik kvaliteedijuhtimine **ÜLEMINEKUJUHTIMIST** ja keskendub pikaajalistele muutustele.

Kvaliteedijuhtimine on terviklik lähenemisviis pikaajalisele edule, mis näeb organisatsiooni kõigi aspektide pidevat parendamist protsessina, mitte lühiajalise eesmärgina. Selle eesmärk on organisatsiooni radikaalne ümberkujundamine hoiakute, tavade, struktuuride ja süsteemide järkjärguliste muudatuste kaudu.

Üldine kvaliteedijuhtimine ületab toote kvaliteedil põhineva lähenemisviisi, kaasates organisatsiooni kõiki inimesi.

Kuidas TKJ töötab?

TKJ, mida nimetatakse ka integreeritud kvaliteeditagamiseks, on ulatuslik ja struktureeritud lähenemisviis organisatsiooni juhtimiseks, mille raames keskendutakse toote- ja teenusekvaliteedi pidevale parendamisele pideva tagasiside põhjal.

Lisaks William Edwards Demingule on üks totaalse kvaliteedijuhtimise asutajatest ka Joseph Juran.

Totaalset kvaliteedijuhtimist kasutatakse peamiselt ettevõtluses, kuid seda saab väga hästi kasutada ka mittetulundussektoris, eeldusel, et mitmeid termineid muudetakse. Toode tähistab haridusliku eesmärgi saavutamist ja kliendid on õpilased ja/või õpetajad.

★ Kohandatav

Äärmiselt oluline on mõista, et kliendid määravad alati kvaliteeditaseme. Sõltumata sellest, milliseid pingutusi personali koolitamisel või protsesside parendamisel tehakse,

otsustab klient lõppkokkuvõttes näiteks selle, kas rahulolu mõõtmine või tehtud pingutused on aidanud järjepidevalt parandada toodete ja teenuste kvaliteeti.

★ *Protsessid on kesksed*

Protsessimõtlemine ja protsessuaalne käsitlemine on osa TKJ-i alusest. Protsessid juhivad ning süsteemid ja inimesed toetavad neid protsesse, mis põhinevad missioonil, visioonil ja strateegial seotud eesmärkidel.

★ *Faktidel põhinevad otsused*

Otsuste tegemine organisatsioonis toimub ainult faktide, mitte arvamuste (emotsioon ja isiklik huvi) alusel. Andmed peavad seda täiendavalt kinnitama.

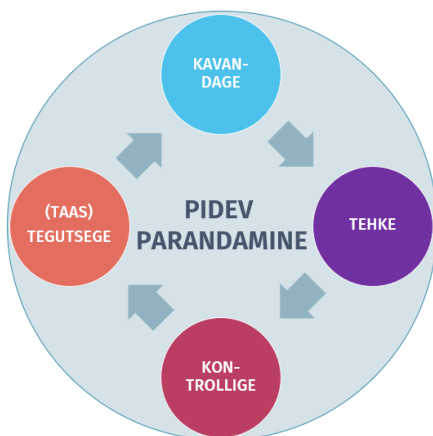
★ *Suhtlus*

Tuleb sõnastada kommunikatsioonistrateegia, mis on kooskõlas organisatsiooni missiooni, visiooni ja eesmärkidega. See strateegia hõlmab sidusrühmi, organisatsiooni sisetaset, kommunikatsioonikanaleid, tõhususe mõõdetavust, ajakohasust jne.

★ *Täiustage järjepidevalt*

Õigete mõõteriistade ning uuendusliku ja loova mõtlemise alusel algatatakse ja rakendatakse organisatsiooni kõrgemale kvaliteeditasemele arendamiseks pidevaid täiustamisetpanekuid.

Toetav meetod on KTKT-tsükkel



Protsessitöös juhivad organisatsioone alati tulemused. Kuid kuidas saavad organisatsioonid tegelikult soovitud tulemusi saavutada?

See niinimetatud Demingi ring on hea kontrollivahend organisatsioonisiseste muutuste ja paranduste kvaliteedi jälgimiseks.

KTKT-tsükkel tähistab ringi nelja peamise sammu lühendit: kavandage, tehke, kontrollige ja taastegutsege.

Praktiline lähenemisviis totaalsele kvaliteedijuhtimisele. TKJ-i rakendamine on kontseptsiooni rakendamine. See pole süsteem, mida rakendatakse, vaid idee, mis tuleb lõimida organisatsiooni ja selle kultuuri.

Praktika on õpetanud, et TKJ-i edukale juurutamisele organisatsioonis aitavad kaasa mitmed põhilised lähtepunktid.

5.6 ENDA RIDADESSE KAASAMISE SUURENDAMINE

Osalevatel partneritel, kui nad pole seda juba teinud, on ülesanne tutvustada projekti INTENSE oma ridades. Selle ülesande olulisus seisneb selles, et mõtlemis- ja töökorral-

dus NEET-ide juhendamisel nõuab mitte ainult üleminekut otse seotud osapooltelt (juhid, koolitajad), vaid ka organisatsiooni osakondade kolleegidelt. Peab olema teadlik ja mõistma, miks NEET-idega töötamise lähenemine on muutunud.

Riikidevaheliste projektikoosolekute (RPK) PowerPointi või Prezi esitlusi saab kasutada sisekoosolekuteks või partneriteks väljaspool organisatsiooni. Üldiselt võib öelda, et selline projekt nagu INTENSE tuleb kaasata organisatsiooni tervikuna. Kui seda ei tehta korralikult, on projekt pikemas perspektiivis hukule määratud. Konsortsiumipartneritel soovitatakse neile ettekannetele palju tähelepanu pöörata.

Mõtteviisi muutmiseks on pühendatud lõik. Mitte ainult klientide, juhtide ja koolitajate, vaid ka organisatsioonis töötavate inimeste mõttemaailma muutmine.

5.7 MÕJUVÕIMSA STRUKTUURI LOOMINE KOOS SIDUSRÜHMADEGA

Sidusrühm: isik, rühm või organisatsioon, kes tunneb organisatsiooni vastu huvi või mu-ret.

Sidusrühmad võivad organisatsiooni tegevust, eesmärke ja poliitikat mõjutada või saada neist mõjutatud. Mõned näited peamistest sidusrühmadest on võlausaldajad, juhatajad, töötajad, valitsus (ja selle asutused), omanikud (aktsionärid), tarnijad, ühingud ja kogukond, kust ettevõtte oma ressursse ammutab.



„Hariduses tähistab mõiste sidusrühm tavaliselt kõiki, kes on investeeritud kooli ja selle õpilaste heaolusse ja edukusesse, sealhulgas administraatoreid, õpetajaid, töötajaid, vanemaid, perekondi, kogukonna liikmeid, kohalikke äriliidreid ja valitud ametnikke, näiteks kooli hooldekogu liikmeid, linnavolinikke ja riigi esindajad.

Sidusrühmad võivad olla ka kollektiivsed üksused, nagu näiteks kohalikud ettevõtted, organisatsioonid, tugirühmad, komiteed, meediaväljaanded ja kultuuriasutused, lisaks konkreetseid rühmi esindavatele organisatsioonidele, nagu on näiteks õpetajate ametiühingud, lapsevanemate ja õpetajate organisatsioonid ning ühendused, mis esindavad kuraatoreid, koolijuhte, koolinõukogusid või konkreetsete akadeemiliste erialade õpetajaid. Ühesõnaga, sidusrühmadel on koolis ja selle õpilastes niinimetatud osalus, mis tähendab, et neil on isiklikke, tööalaseid, kodaniku- või rahalisi huve või muresid. Üldiselt põhineb sidusrühmade kasutamine avalikus hariduses tõdemusel, et koolid kui riiklike ja kohalike maksutulude toel olevad avalikud asutused ei ole mitte ainult osa kogukondadest, mida nad teenindavad, vaid nad on kohustatud kaasama ka laiema kogukonna kooli juhtimise, toimimise või parendamisega seotud olulistesse otsustesse.“ (HARIDUSREFORMI SÕNASTIK on ulatuslik veebiressurss, kus kirjeldatakse ajakirjanikele, lapsevanematele ja kogukonna liikmetele laialdaselt kasutatavaid kooli parendustermineid, kontseptsioone ja strateegiaid.)

Ülaltoodud teksti põhjal on NEET-noorte juhendamine ja selle haavatava rühmaga töötamise viis ilmselgelt tegevus, milles sidusrühmad saavad/peavad oma rolli mängima. Sidusrühmade võrgustiku arendamine on oluline, et algatusorganisatsioon saaks aru institutsioonidest, isikutest ja rühmadest.

Sidusrühma idee ristub paljude koolireformi kontseptsioonide ja strateegiatega, **NAGU NÄITEKS JUHTIMISRÜHMAD, JAGATUD JUHTIMINE JA HÄÄL**, mis üldiselt püüavad laiendada inimeste arvu, kes on seotud kooli korralduse, toimimise, oluliste otsuste tegemise ja õppetööga. Näiteks tähendab jagatud juhtimine õpetajatele, töötajatele, õpilastele, vanematele ja kogukonna liikmetele juhtimisrollide loomist ja otsustusvõimaluste loomist, hääl aga viitab koolide väärtuste, arvamuste, uskumuste, vaatenurkade kaasamisele ja nende järgimisele ning nende kogukonna inimeste kultuuritaustadele. Sidusrühmad võivad osaleda juhtimisrühmas, võtta koolis juhtimiskohustusi või võtta näiteks kogukonna foorumitel või kooli hoolekogu koosolekutel sõna oma ideede, vaatenurkade ja arvamuste väljendamiseks.

Siinkohal on oluline eristada sidusrühmi, kes on haridusorganisatsiooni jaoks olulised, ja sidusrühmi, kellel on vaid väike roll.

Nii et organisatsioon peab otsustama: kes on meie jaoks olulised sidusrühmad, mida nad kavatsevad teha, kuidas nad seda kavatsevad teha ja kuidas neid kaasata?

Sidusrühmade kaasamise säilitamiseks tuleb võtta teatavaid meetmeid, et suurendada sidusrühmade kaasatust ja luua korrapärane konsultatsioonistruktuur.

1. Määrake lähenemisviis.
2. Otsige häid tavaid.
3. Leidke viiteid olemasolevatele kokkulepetele.
4. Inventeerimispraktikad ettevõtetes.
5. Toe saamiseks ja säilitamiseks pöörduge vastavate kohalike ja piirkondlike asutuste poole.
6. Pange keegi selle tegevuse eest vastutavaks.
7. Pange keegi aruandluse eest vastutavaks.

Sidusrühmade analüüs

Nagu juba termin „sidusrühmade analüüs“ ütleb, võtate vaatluse alla kõik sidusrühmad oma organisatsiooni ümber, uurides nende huvisid ja küsides, kuidas nad saavad aidata ja kuidas me neid kaasame. Internetist leiate palju analüüsivahendeid. Pärast seda analüüsiprotsessi peate otsustama: kes on olulised sidusrühmad, mida nad kavatsevad teha, kuidas nad seda kavatsevad teha ja kuidas neid kaasata?

Sidusrühmade kaasamise säilitamiseks tuleb võtta teatavaid meetmeid, et suurendada sidusrühmade kaasatust ja luua korrapärane konsultatsioonistruktuur.

1. Määrake lähenemisviis.
2. Otsige häid tavaid.
3. Leidke viiteid olemasolevatele kokkulepetele.

4. Inventeerimispraktikad ettevõtetes.
5. Toe saamiseks ja säilitamiseks pöörduge vastavate kohalike ja piirkondlike asutuste poole.
6. Pange keegi selle tegevuse eest vastutavaks.
7. Pange keegi aruandluse eest vastutavaks.

Sidusrühmade kaardistamine neljas etapis

1. Määratlege oma sidusrühmad
2. Analüüsige sidusrühmi mõju järgi
3. Planeerige sidusrühmade suhtluse ja aruandluse haldamist
4. Kaasake oma sidusrühmad

Sidusrühmade kaardistamine eri tasanditel

Klient	Üleminekukoolitaja
eakaaslased	muud koolitajad
sõbrad	võrgustik
perekond	sotsiaaltöötajad
õpetajad	meeskond
sotsiaaltöötajad	kolleegid organisatsioonis
juhendajad	juhid
töökeskused	eri tasandite eksperdid
tööandjad	tööandjad
spordi- ja kultuuriorganisatsioonid	töökeskused

5.8 SEADUSED JA MÄÄRUSED

Kõik osalejariigid tegelevad seadustega. On ilmne, et erinevusi on palju. Samuti on selge, et seadustel ja määrustel on suur mõju koolide ja asutuste praktikale. Samuti on ühe riigi seadused ja määrused rangemad kui teistes. Mõnes riigis on valitsusel suur mõju. Teistes riikides on seadused ja määrused pigem raamistik: koolid ja asutused võivad vabalt kujundada praktikat määruste/raamistike piires.

INTENSE'i jaoks on oluline omada ülevaadet eri riikide seadustest ja määrustest, mis käsitlevad töö juhendamist, töötajatele võetud kohustusi ja töötutoetusi.

Võimalik ettepanek oleks: valitsused tagaksid, et nad ei reguleeri üle, muutes seeläbi loomingulisusel põhinevad algatused võimatuks. Kogemused INTENSE'i ja muu koolitusviisiga näitavad, et hea reguleerimine on kasulik.

Lisateabe saamiseks seaduste ja määruste kohta pöörduge INTENSE'i partneri(te) poole, et nad teid sellest teavitaksid.

5.9 KOHT KOOLITAJA JAOKS

Euroopa riikide projektiga INTENSE saab arendada erinevaid struktuurilisi ja organisatsioonilisi seoseid. Osalevate riikide projektimeeskondade ülesanne on töötada välja võimalikud ettepanekud, mis oleksid kohandatud erinevatele riiklikele tingimustele:

- ✓ üleminekuamet, mis paikneb keskhariduse instituudis;
- ✓ mentoriameti vormis olev iseseisev organisatsiooniline üksus;
- ✓ organisatsiooniüksus, mis põhineb värbamiseks kaasatud ettevõtte osal.

SOVT-skeemis (vt lk 26) tähistab S stiimuleid, mis tähistavad teatud kogemusele eelnevaid olukordi. Käitumisel on alati põhjus kliendi ümbruses või keskkonnas.

Sellepärast tuleb tähelepanu pöörata kohale, kus koolitus toimub. Arvestades sihtühma probleeme ja vastavat käitumist, võib olla kasulik sisustada stiimulitevaene / vaba keskkond.

5.10 KVALITEEDIPOLIITIKA, KVALITEEDIKONTROLL JA KVALITEEDI TAGAMINE.

Kui uue lähenemisviisi juurutamine hariduses (INTENSE) on osutunud tõhusaks, on tulemused varasemate meetoditega võrreldes paremad. Uus lähenemisviis tuleb tulevikus tagada. Seetõttu vajab iga projekt, mis kavatseb muuta õpetamisvajaduste praktikat, kvaliteetset programmi.



★ Kvaliteedireeglid (määratlused)

1. Kõik, mida institutsioon soovib lähiaastatel teha, et pakkuda head kvaliteeti ja seda kvaliteeti paremaks muuta.
2. Kvaliteedi, kvaliteeditaseme ja nende eesmärkideni jõudmise kirjeldused.
3. Institutsiooni eesmärgid kvaliteedi osas, samuti viisid ja vahendid nende eesmärkide saavutamiseks. Need peaksid ametlikult kajastuma juhtkonna avalduses.

★ Kvaliteedikontroll (määratlused)

1. See kvaliteedijuhtimise osa, mis keskendub kvaliteedinõuete täitmisele.
2. Toote või teenuse kvaliteedistandardite testimine.

★ Kvaliteedi tagamine (määratlused)

1. Üldise juhtimisfunktsiooni kõik tegevused, mis määravad kvaliteedireeglid, eesmärgid ja vastutuse ning rakendavad seda kvaliteedisüsteemi sisese kavandamise, kvaliteedikontrolli, kvaliteedi tagamise ja parandamise kaudu.
2. Kvaliteedi tagamist võib määratleda kui „pideva parendusprotsessi juhtimist kvaliteedinõuete täitmiseks“. See puudutab alati suhet oma eesmärkide ja püüdluste vahel, nende kindlustamist reeglites, juhtimises ja protsessides ning seda, kuidas tulemused on eesmärkidega seotud.

★ **Kvaliteedikontrollist kvaliteedi tagamiseni**

Kvaliteedikontroll ja kvaliteedi tagamine on kaks mõistet, millel on hariduse kvaliteedi kontekstis oluline roll. Kvaliteedikontroll hõlmab kontrollimist, kas soovitud kvaliteet on saavutatud.

Kvaliteedi tagamisel ei vaata me mitte ainult õpilaste või tudengite tulemusi, vaid jälgime eelkõige seda, kas heade tulemuste saavutamiseks on kõik tingimused täidetud, ning seirame ka õppeprotsessi, tuge, võimalusi, materjale ja teste. Erinevalt parandusmeetmeteni viivast kvaliteedikontrollist keskendub kvaliteedi tagamine ennetamisele, halva kvaliteediga toodete tarnimise ärahoidmisele.

ÕHS-is pakume rohkem kvaliteedi tagamise kohta: üks näide on need andmed, mida peaksime koolitusprotsessi käigus koguma, ning kuidas järelevalvestrateegia aitab koolitajatel hoida professionaalset distantssi ja toetada kliente nende eesmärkide saavutamisel.

★ **Viited**

- ✓ Roorda, C., Wittmayer, J., Henneman, P., Steenbergen, F. van, Frantzeskaki, N., Loorbach, D., Transition management in the urban context: guidance manual. DRIFT, Erasmus University Rotterdam, 2014
- ✓ drift.eur.nl/nl/publicaties/transition-management
- ✓ Generalist working with youth and families in the Netherlands. Piet Hilverdink October 2013. Nederlands Jeugd Instituut
- ✓ Mary Anne Kuebel (ed.): Living Learning. Een lezer in thema-gecentreerde interactie, Media House Delhi, ISBN 81-7495-104-0
- ✓ Philipp Bachmann: The Timeless Way of Educating. Thema-gecentreerde interactie, een patroontaal door Ruth C. Cohn in: Proceedings van de 22e conferentie over patroontalen van programma's. The Hillside Group, Pittsburgh, PA 2015, pagina 22: 1-22: 28, ISBN 978-1-941652-03-9
- ✓ Cohn: Von der Psychoanalyse zur Themenzentrierten Interaktion ". 1975, p. 120
- ✓ <https://youtube/u5pli3ZI0iE>
- ✓ Total Quality Management and Operational Excellence. Author: John S. Oakland. Publisher: Taylor & Francis Ltd. Paperback 9780415635509 April 2014 500 pages.
- ✓ Deming circle. Ronald Beckers en Vera Roelofs 978-90-01-78314-3 © 2010 Noordhoff Uitgevers bv

6 KOOLITUSPROGRAMMI VÄLJATÖÖTAMINE ÜLEMINEKUKOOLITAJA JAOKS

6.1 KOKKUVÕTE

Intensiivsete koolitajate koolitusprogrammi väljatöötamine ja rakendamine on 1.–5. peatüki loogiline tagajärg. Lõppude lõpuks on filosoofilise taustaga projekt INTENSE uus lähenemisviis noortele, kes ei osale hariduses, tööhõives ega koolituses ning paljude instrumentide ja meetodite praktiline rakendamine tervikliku kliendikeskse lähenemise ja üleminekujuhumise valdkonnas. Erinevate osalejariikide koolitajate jaoks on need enam-vähem uued, erinevad oskused, mida tuleb treenida. Oskused ei paista lihtsalt silma.

Lisaks on koolitajad uue kliendikeskse lähenemise võtmeisikud.

Seetõttu otsustas konsortsium korraldada viiepäevase intensiivse koolitusprogrammi, pidades silmas, et ainult terviklik lähenemisviis koos sekkumismeetoditega, mis pärinevad humanistlikust psühholoogiast ja põhinevad **HOLISMIL**, võib olla lahendus NEET-ide lõimimiseks. Programm teenib üldiselt kahte eesmärki.

1. Koolitada Saksamaalt, Hollandist, Küprosel, Eestist, Hispaaniast ja Türgist saabuvaid koolitajaid üleminekukoolitajateks vastavalt sellele projektile. Kokku kolm kursust 3 x 12 koolitajaga.
2. Koolitajate koolitamine ekspertideks ongi koolitaja koolitamise kontseptsioon.

Koolitusprogrammi eest vastutavad kaks partnerit: LCEducational Ltd. (Küpros) ja SBH Südost GmbH (Saksamaa), mida toetab Eskwadraat (Holland).

- ✓ LCEducational tutvustas Hollandis, Eestis ja Küprosel toimunud kohtumistel erinevaid PowerPointe. Neid PPP-sid kasutatakse hartas ja need on lisateabena saadaval ka ÕHS-is.
- ✓ SBH Südost GmbH ja LCEducational töötasid välja tegeliku koolitusprogrammi koos laiendatud töökoja kirjeldustega, mis avaldatakse koos käesoleva hartaga.
- ✓ Programm, mille viivad läbi kaks koolitajat ettevõttest SBH Südost GmbH (Saksamaa), kellel mõlemal on aastane koolituskogemus ning kellele on tutvustatud **HUMANISTLIKKU PSÜHHOLOOGIAT** ja selle derivaate.

Tähelepanu!

Selguse huvides: Osalejaid ei ole võimalik ühe nädala jooksul koolitada täielikult väljakoolitatud ÜLEMINEKUKOOLITAJATEKS. (5 päeva) See oleks illusioon. Need viis päeva on alles algus üleminekukoolitajaks saamiseks. Intensiivne algus, kuid ei midagi muud kui algus. Üldesmärk ja igapäevased eesmärgid annavad vaid ülevaate sellest,

mida peaks hõlmama mitme nädala pikkune pikaajaline intensiivne koolitus.

Koolitusprogrammis INTENSE, mille osalejad saavad paar nädalat enne arutatavate koolitusteemade kuvamist. Erilist tähelepanu pööratakse sellele, et julgustada osalejaid koolituse ajal oma oskuste ja teadmistega tegelema.

Osalejatel palutakse koolitusnädal ette valmistada, tehes selleks koduseid ülesandeid. Kõigilt osalejatelt oodatakse harta ja õppejuhtimise süsteemi mõne osa lugemist.

Avaldatakse eraldi **KOOLITUSPROGRAMM**, millel on mitu **TÖÖLEHTE**, nii et pole ilmselge, et selles hartas avaldatakse palju enam kui üldine teave eesmärkide, eesmärkide ja õpitulemuste kohta, koolitajate valimine, **ÜLEMI-NEKUKOOLITAJATE** omadused, **KOOLITAJA KOOLITAMISE** kontseptsioon, koolituskeskkond ja küsimus, mis on koolitamine ja mis mitte. Ülevaade teemadest. Tervikliku koolitusprogrammi koos töökodade laiendatud kirjeldustega leiate ÕHS-ist.



Malaga ülikool (Hispaania) lisab koolituse oma haridusprogrammi. Kõik osalejad said tunnistuse, millel oli märges „**KINNITATUD MALAGA ÜLIKOOLI POOLT**“.

6.2 EESMÄRGID

Üldine eesmärk: Üleminekukoolitaja üldeesmärk on INTENSE'i programmi rakendamine tema organisatsioonis/riigis. Selle saavutamiseks töötab üleminekukoolitaja tervikliku, humanistliku ja kliendikeskse lähenemise suunas. Ta saab praktilisi kogemusi klientidega töötades. Üleminekukoolitaja levitab oma teadmisi, rakendab INTENSE'i kontseptsiooni ning loob ja kasutab oma riigis/organisatsioonis üleminekukoolitajate võrku, kasutades koolitaja koolitamise meetodit.

Päevaeesmärgid: Päevaeesmärgid on allpool toodud viiepäevase näost näkku koolitusprogrammi õpitulemused.

Viiepäevase programmi põhiküsimused on järgmised:

1. sissejuhatus;
2. kontseptuaalne taust;
3. suhtlus;
4. konfliktide haldamise tööriistad, tegevuskava, õppehaldussüsteem;
5. INTENSE'i rakendamine.

Osalejatele pakutakse nii näost-näkku koolituse üldeesmärki kui ka eesmärke INTENSE'i kontseptsiooni edasiseks levitamiseks. Üldiselt jaguneb koolitusprogramm mitmeks teemaks, mis jagunevad viieks koolituspäevaks. Esimene koolitusperiood on kavas 2018. aasta mais, teine 2018. aasta novembris ja viimane koolitus 2018. aasta detsembris.

Konsortsium näeb **KOOLITUSPROGRAMMI** dünaamilise protsessina. Esimese koolituse põhjal tehakse teises ja kolmandas programmis muudatusi ja/või parandusi.

Koolitusprogrammi üks osa on koolitaja koolitamise mudel ja selles lähenemisviisis näeme ka dünaamilist protsessi.

Terminoloogia

- ✓ Koolitajad: SBH koolitajad, kes viivad koolitusprogrammi Berliinis läbi kolm korda.
- ✓ Osalejad: Kokku osales koolitusprogrammis Berliinis 30 osalejat.
- ✓ Üleminekukoolitaja: tunnistusega koolitaja, kes hakkab juhendama klienti oma organisatsioonis vastavalt INTENSE'i programmele.
- ✓ Koolitaja koolitamise koolitaja: tunnistusega üleminekukoolitaja, kes levitab üleminekukoolitaja teadmisi ja oskusi ning arendab seeläbi võrgustikku.

Koolituse eesmärgid

Koolitusprogramm jaguneb (3-kordselt) viieks päevaks.

★ 1. päev *Sissejuhatus (10/12 osalejat)*

EESMÄRK: Tutvustades nii põhikoolituse õppekava kui ka üleminekukoolitaja kontseptsiooni, saavad üleminekukoolitajad teadlikuks endast ja oma tulevase rollist. Üleminekukoolitajad peavad mõistma projekti INTENSE tagamaid ja koolituse olulisust. Lisaks saavad üleminekukoolitajad motivatsiooni koolitusprogrammi ise algatada, järgides soovitatud juhiste loetelu. Samuti saavad osalejad määratleda ja eristada koolituse mõistet muudest nõustamis- ja konsulteerimismudelitest.

EESMÄRGID: Esimese päeva lõpus on osalejad (tulevased üleminekukoolitajad) võimelised:

- ✓ selgitama projekti INTENSE ja selle töötubade eesmärki;
- ✓ kirjeldama koolituse kontseptsiooni, tausta ja eesmärke;
- ✓ jagama kaasõpilastega oma eelnevaid teadmisi koolituse alal;
- ✓ püstitama üleminekukoolitajatena oma ametialase arengu eesmärke;
- ✓ mõistma ja määratlema selliseid mõisteid nagu üleminekukoolitaja, koolitaja, NEET;
- ✓ määratlema koolituse mõiste ja eraldama see nõustamisest, psühhoteraapiast, konsulteerimisest, nõuandmisest ja juhendamisest;
- ✓ mõistma üleminekukoolituse põhikava ja koolitama koolitajaid soovitatud punktide eelnimetatud loendi suunas.

★ 2. päev – *kontseptuaalne taust*

EESMÄRK: Osalejad mõistavad psühholoogilist raamistikku, millel üleminekukoolitus põhineb. Lisaks saavad osalejad tehnikaid rakendada ka NEET-sihtrühmale.

EESMÄRGID: Teise päeva lõpus on üleminekukoolitajad võimelised:

- ✓ saama aru Carl Rogersi isiksuse teooriast ning humanistlikust ja terviklikust lähenemisviisist koolituses;
- ✓ kasutama kliendikeskse juhisteta intervjuu põhitehnikaid;
- ✓ peegeldama emotsioone;
- ✓ seostama koolitusteooria oma koolituspraktikaga;
- ✓ kasutama süsteemseid intervjuerimistehnikaid, näiteks ringikujulist ja peegeldavat küsitlemist.

★ 3. päev – suhtlus

EESMÄRK: Osalejad omandavad sobivad suhtlemisvõtted, mis on NEET-koolitajate koolitusel üliolulised. Need tehnikad on muu hulgas aktiivne kuulamine, ümbersõnastamine ja emotsioonide positiivsel kujul kajastamine. Võrreldes suhtlemismeetoditega, millega tulevased üleminekukoolitajad juba on kogenud, õpivad osalejad, kuidas NEET-ide juhendamisel kasutada **TRANSAKTSIOONIANALÜÜSI**, **SÕNUMI NELJA KÜLGE** ja juhisteta **INTERVJUEERIMIST**. Nii õpivad osalejad, kuidas koolitajaid motiveerida ja juhendamisprotsessi produktiivselt läbi viia.

EESMÄRGID: Kolmanda päeva lõpus on tulevased üleminekukoolitajad võimelised:

- ✓ suhtlema sobivalt nii verbaalsel kui ka mitteverbaalsel tasemel;
- ✓ suhtlema positiivsel ja viljakal viisil;
- ✓ panema NEET-noored rääkima oma mõtetest, tunnetest ja ideedest;
- ✓ kuulama aktiivselt ja empaatiliselt;
- ✓ intervjuerima NEET-noori juhisteta viisil.

★ 4. päev – konfliktide haldamise tööriistad, eesmärkide seadmine, ÕHS

EESMÄRGID:

1. Osalejad õpivad, kuidas juhtida ja lahendada konflikte kogu koolituse ajal, kasutades selleks sobivaid meetodeid.
2. Osalejad saavad NEET-koolitajatega eesmarke seada ja neid jälgida.
3. Osalejad õpivad õppimise juhtimissüsteemi kasutama, kuna vajavad juhendamise ja koolituse käigus teavet.

EESMÄRGID: Neljanda päeva lõpus on tulevased osalejad võimelised:

- ✓ rakendama koolitaja ja kliendi vaheliste konfliktide haldamiseks ja lahendamiseks juhisteta intervjuerimist, transaktsionaalset analüüsi ja sõnumi nelja külge;
- ✓ aitama klientidel probleeme ja konflikte lahendada;
- ✓ töötama koos oma kliendiga välja individuaalse tegevuskava;
- ✓ laskma klientidel püstitada oma NUTIKAD eesmärgid ja järgima neid vastavalt KASVU mudelile;
- ✓ kasutama ÕHS-i nendel eesmärkidel.

★ 5. päev – INTENSE'i rakendamine

EESMÄRGID:

1. Osalejad tutvuvad üleminekujuhtimise taga peituvate mõtetega.
2. Osalejad õpivad, kuidas leida ja rakendada konkreetsele NEET-koolitajale sobivaid koolitusvahendeid. Tulevased üleminekekoolitajad on võimelised seda teema, jagades oma kogemusi, võrgustike loomist ja ka oma uuringuid.
3. Üleminekekoolitajad saavad välja töötada ideid ja individuaalseid plaane, kuidas sidusrühmi aktiivselt kaasata, kaardistades, tähtsustades, suheldes ja luues sellega oma INTENSE-võrgustiku.

EESMÄRGID: Viienda päeva lõpus on tulevased üleminekekoolitajad võimelised:

- ✓ töötama vastavalt koolituse tunnustatud eetilistele põhimõtetele;
- ✓ uurima koolitusvahendeid ja rakendama neid NEET-koolitajate koolituse individuaalses protsessis;
- ✓ peegeldama ja andma tagasisidet INTENSE'i koolituskursuse ning sealt saadud oma kogemuste kohta;
- ✓ kasutage uut kursusekaaslaste võrgustikku.

Lisaks sellele koolitusprogrammile (eesmärkidele) on mõned teemad, mida arutatakse ja lisatakse juhuslikult vastavalt osalejate ja koolitajate vajadustele ja soovidele.

- ✓ Kuidas toime tulla raskete käitumisprobleemidega?
- ✓ Ülemineku ulatuse selgitamine (organisatsiooni muutmine TKI kaudu) vt 5. peatükk.
- ✓ Visuaalsed tehnikad.
- ✓ Üleminekekoolitajate võrgustiku loomine.
- ✓ Koolitusnädalast osavõtjate kogukonna loomine.
- ✓ Koolitusprogrammis järelemõtlemis- ja lõõgastushetkede loomine.
- ✓ Kuidas koolitada koolitajat?
- ✓ Kuidas pääseda ligi kliendi vajadustele?
- ✓ Rõhutada sobivate testimisvahendite leidmise tähtsust.

6.3 NÕUDED INTENSE'I KOOLITAJALE.

Koolitus on elukutse. Koolituse käigus antakse koolitajatele vahendid hea koolitusvestluse pidamiseks. See pole nii lihtne, kui tundub, sest hea koolitusarutelu peab vastama igasugustele tingimustele.

Koolitusprogrammis arutatakse ja treenitakse koolitaja omadusi. Nendest omadustest on kõige olulisemad allpool.

Mida tähendab hea koolitaja?

★ Hea koolitaja pöörab oma tähelepanu KLIENDILE 100%.

See tähendab, et koolitaja ei tegele koolituse ajal oma probleemide ega väljakutsetega.

★ **Hea koolitaja hoiab oma arvamuse enda teada, kui just seda ei küsita.**

Üldiselt koolitaja ei anna nõu. Selle põhjuseks on asjaolu, et koolitajale sobiv lahendus ei pea olema kliendi jaoks sobiv. Ja klient vastutab ise enda eest.

★ **Hea koolitaja ei hinda.**

Pole head ega halba. Oluline on vaid see, mida klient vajab.

★ **Hea koolitaja on alati toetav ja positiivne.**

Koolitaja pakub tuge ja annab kliendile teada, et ta saab aru, mis tal meeles on.

★ **Hea koolitaja juhendab teid teie jaoks sobiva lahenduse leidmisel.**

Koolitus on kohandatud. Niisiis, lahendused, mis töötavad kellegi teise jaoks, ei pea selle kliendi jaoks sobivad olema. Lahendus peab olema ka realistlik ja teostatav.

★ **Hea koolitaja küsib küsimusi, mis panevad kliendi mõtlema.**

Hea küsimus tuleb õigel ajal ja aitab kliendil edasi minna. Hea küsimus ei alga kunagi tegusõnaga.

★ **Hea koolitaja küsib jätkuvalt sõbralikult, kuni jõuab tuumani.**

Küsimustega jõuate punkti, kus üksikasjad ei oma tähtsust ja väiksema tähtsusega küsimused pole enam olulised. Sel hetkel võivad aset leida olulised muudatused.

★ **Hea koolitaja on tõeliselt huvitatud ja uudishimulik.**

Hea koolitaja on teie motiivide suhtes uudishimulik ja soovib teada, mis klienti motiveerib.

★ **Hea koolitaja töötab vastastikuse austuse alusel.**

Koolitaja ja kliendi vahel peab olema samaväärsus. Austus tähendab üksteisega arvestamist.

★ **Hea koolitaja ei anna kunagi vestluse kohta teavet kolmandatele osapooltele.**

Koolitus on äärmiselt konfidentsiaalne.

★ **Hea koolitaja keskendub ja annab vestlusele struktuuri.**

★ **Koolitaja seab vestluse alguses selge eesmärgi.**

Intervjuu lõpus antakse kokkuvõtte järeldusega ja vajadusel tegevusplaan.

6.4 KOOLITAJATE VALIK

Koolitajakandidaadid valitakse töötajate ja/või huvigruppide hulgast. See dokument on vahend kõigile partneritele tegeliku koolituse ettevalmistamisel.

Koolitavate koolitajate valimiseks vajavad partnerid teavet kandidaatide valimiseks. On ütlema tagi selge, et see jaotis pakub ainult ideid, millest saavad kasu partnerid ja

tulevased kasutajad. Meie soovitus on olla üleminekukoolitajate valimisel võimalikult lähedal oma harjumustele.

INTENSE'i programmis nii üleminekukoolitajateks koolitavate kui ka koolitaja koolituses osalevate oskustöötajate baastaset saab iseloomustada mitmete kriteeriumidega. Järgmisel lehel järgime taotlust, mis on kohustuslik.

Oskustöötajal on tarvis:

- ✓ tehnilise töötaja väljaõpet / ülikooli kraadi;
- ✓ pedagoogilist või psühholoogilist kogemust;
- ✓ ebasoodsas olukorras olevate noorte sihtrühmaga seotud kogemusi;
- ✓ võrgustiku loomise kogemus, eriti sotsiaalsete asutuste kaasamisel pedagoogilisse töösse ja vajadusel juhtumikorraldusse;

Vaadake allpool ülevaadet üleminekukoolitaja poolt nõutavate lisaoskuste kohta ja nende võimaluste kohta, mida koolitajakandidaadid peaks/võiks koolitusprogrammi jaoks valima:

1. mitte olla liiga häbelik;
2. omama algteadmisi inglise keelest;
3. omada sotsiaaltöö kogemust;
4. omama esialgset koolitajakogemust;
5. suutma hoida professionaalset distantssi;
6. olema hea suhtleja;
7. omama huumorimeelt;
8. suutma probleeme lahendada/juhtida;
9. mõtlema võimalustele;
10. olema uudishimulik ja näitama üles huvi;
11. omama põhiteadmisi psühholoogiast, määrustest ja seadustest;
12. olema hea kuulaja – küsima küsimusi;
13. olema järjekindel;
14. olema motivaator – võimestama;
15. olema paindlik;
16. omama positiivset mõtteviisi –jah, ma saan.

Heade koolitajate otsimisel saab nende ja teiste omaduste üle arutleda, et lõpuks värvata õiged kandidaadid koolituse läbimiseks ja üleminekukoolitajateks saamiseks.

6.5 KOOLITAJA KOOLITAMISE MEETOD

Mis on täpselt koolitaja koolitamise kontseptsioon?

KOOLITAJA KOOLITAMISE mudel on koolitusstrateegia, mida kasutatakse laialdaselt töökohal. Aineeksperdist koolitaja koolitab teisi töötajaid – näiteks uue õppeprogrammi kasutamisel – ja õpetab neile samal ajal, kuidas teisi selle programmi kasutamiseks koolitada. Meetod pakub selgeid eeliseid teiste koo-



litusmodelite ees, kuna koolitatavad õpivad tavaliselt kiiremini ja säilitavad teavet paremini kui teistes õpetamismudelites. INTENSE on peamiselt muudatustele keskendunud projekt. Eelmistes peatükkides tutvustati uut, teistsugust lähenemisviisi NEET-idele.

- ✓ Tahame oma koolitajad ette valmistada teabe tõhusaks esitamiseks, õppimist toetavate tegevuste juhtimiseks.
- ✓ Soovime, et nad juhiksid arutelusid, kuulaksid ära ja teeksid täpseid tähelepanekuid.
- ✓ Soovime, et nad aitaksid osalejatel siduda koolituse oma töö ja kogemustega.

KOOLITAJA KOOLITAMISE lähenemisviisi kasutamisel tuleks meeles pidada:

1. valige sobivad kandidaadid, keda koolitada;
2. olge valmis vigadeks;
3. olge valmis konstruktiivseks kriitikaks.

Teadlased (Ross-Gordon 2001) on leidnud, et koolitajad, kes valmistuvad koolitajate/juhendajate rolliks koolitajate koolituse tüüpi töötubades osalemise kaudu, suurendavad oma potentsiaali klassijuhatajate kutsealase kasvu ja arengu edendamiseks ning suurendavad ka laste õpitulemusi. Sama uuringu tulemused näitavad ka, et koolitajate koolitajad kogevad kasvu järgmistes valdkondades:

- ✓ kokkupuude uute ja mitmekesiste vaatenurkadega, kui nad töötavad klassijuhatajatega;
- ✓ paremad koolitus- ja kuulamisoskused;
- ✓ suurenenud rahulolu tööga;
- ✓ juhtimisoskused;
- ✓ professionaalne kaasatus.

ÕHS-i tutvustatakse koolitusnädala neljandal päeval, mis on seotud INTENSE'i harta ja selles nimetatud sekkumismeetodite, tehnikate ja/või teooriatega, nii et selle väärtus saab koolitajatele selgeks.

Esiteks soovime, et neist saaksid suurepärase üleminekukoolitajad nii oma klientide kui ka organisatsiooni jaoks.

6.6 KOOLITUSKESKKOND

See jaotis ei ole koolitusprogrammi tegelik osa. Keskendume siin keskkonnaseisundile või koolitusõhkkonnale. Aus õhkkond, milles klienti koolitatakse, mõjutab ka koolitustulemusi (Vt SOVT-mudelit). Viljaka koolitusõhkkonna indikaatorid on:

- ✓ usaldus;
- ✓ loovus;
- ✓ arvamuse vaba väljendamine;
- ✓ osalemine;
- ✓ ruum;
- ✓ mitte liiga palju tähelepanu juhtimist;
- ✓ vaikne töökoht.

6.7 MIS ON KOOLITUS JA MIS MITTE?

Piir koolituse ja teraapia vahel on vaid peen joon. Kuid alati peab olema vahe sees.

Koolitaja pole terapeut.

Üldiselt ei süvene koolitaja inimese minevikku ega käsitle isiklikke teemasid. Koolitaja soovib eriti tagada, et leitakse ja arendatakse võimalusi, mis suurendaksid enesetõhusust, et saavutada soovitud eesmärgid. Kui terapeut keskendub oma kliendi heaolu taastamiseks peamiselt kliendi psühholoogiliste kaebuste ja talitlushäirete vähendamisele, keskendub koolitaja kliendi töövõime ja produktiivsuse parandamisele. Lisaks keskendutakse kliendi eesmärkidele, ehkki kliendi heaolu peetakse siiski silmas. Koolitaja lähtepunkt on see, et kõigil on kõik anded, kuid sageli ei kasutata neid ära. See muudab inimese vähem tõhusaks või õnnelikuks. Koolitaja tagab, et inimene kasutab oma võimeid optimaalselt ning toimib helilaua ja katalüsaatorina, võimaldades inimestel kasvada ja elada tasakaalus suurema rahulolu ja naudinguga.

Koolitus ei ole nõustamine

6.8 EETIKAKOODEKS

Euroopa mentorlus- ja koolitusnõukogu (EMKN) töötas välja [eetikakoodeksi](#). See eetikakoodeks toob välja koolituse (ja mentorluse) parima tava ootused ning edendab tipptasemel koolituse (ja mentorluse) arengut.

EMKN on Belgias registreeritud mittetulundusühinguna (IVZW – Internationale Vereniging zonder Winstoogmerk) registreerimisnumbriga 0819.495.590. Registreeritud aadress on: EMCC, 63A Scepterstraat, 1050 Brüssel, Belgia

Meie kirjavahetuse aadress on: PO Box 3154, Marlborough, Wiltshire, SN8 3WD, Ühendkuningriik

★ Viited

- ✓ Supervisie en educatief leiderschap: een ontwikkelingsbenadering CD Glickman, SP Gordon, JM Ross - Gordon – 2001.
- ✓ HET GEHEIM VAN DE TRAINER. Lianne Kaufman & Janneke Ploegmakers, ISBN 9789 0430 213 64. tweede editie
- ✓ <https://work.chron.com/train-trainer-model-5463.html>

7 KLIENDIKESKSE TERVIKLIKU LÄHENEMIS- VIISI RAKENDAMINE JA HINDAMINE

7.1 KOKKUVÕTE

Mõeldes projektile INTENSE, tekkis idee projekti teaduslikult toetada juurutamisfaasis ja sellele järgnevas hindamisetapis. Hea mõte on töötada välja uus lähenemisviis NEET-iga töötamise kliendikesksele viisile, kuid selle kõrval on oluline mõõta NEET-ide erinevates lähenemisviisides toimunud muutusi. Teisisõnu: uurida, kuidas kliendikeskne lähenemine pakub NEET-ide jaoks paremaid tulemusi.

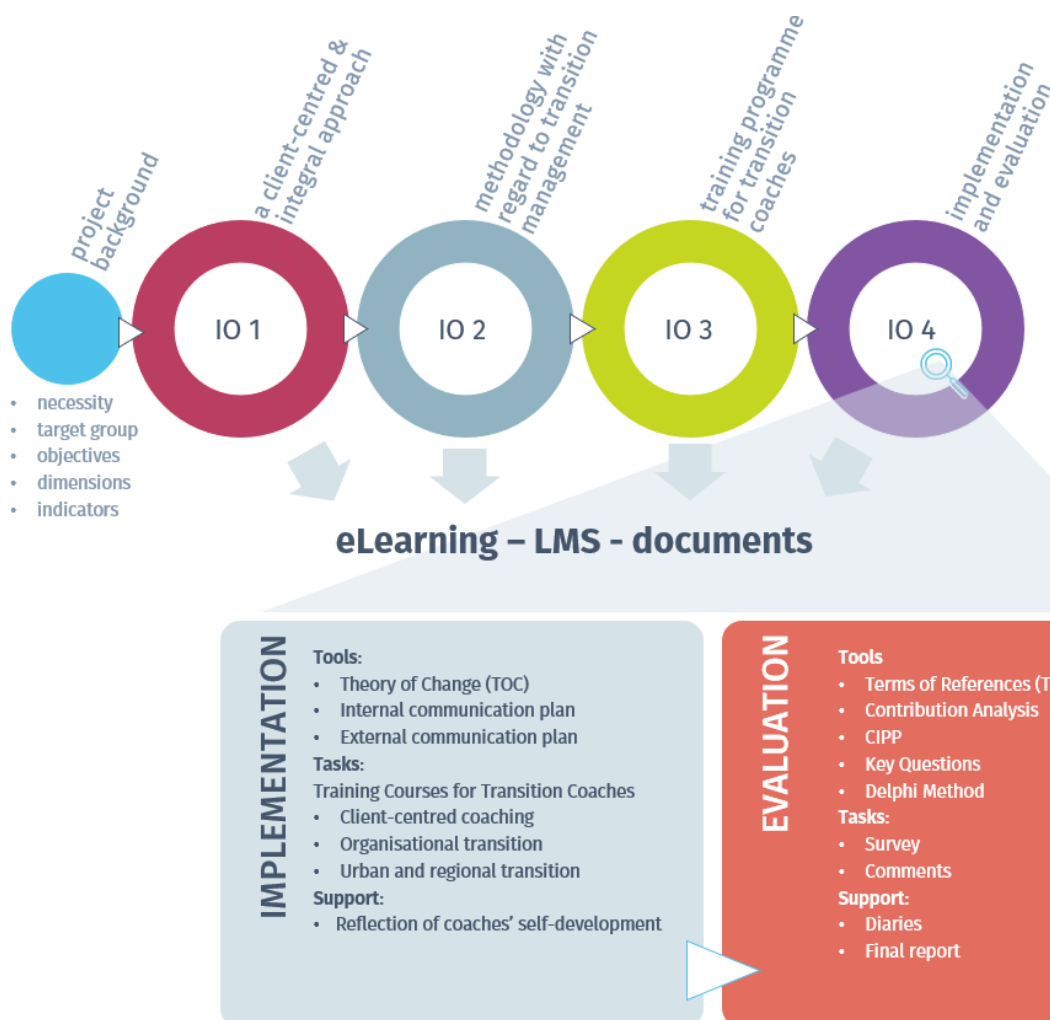
Konsortsium otsustas paluda selle ülesande täitmist Malaga ülikoolilt (Hispaania), kuna teistel konsortsiumis osalejatel olid UMA-ga head kogemused eelmistes Euroopa projektides.

Hispaania Malaga ülikooli uurimismeetodite ja haridusuuenduste osakonna juht nõustus sellega. Malaga ülikool on projekti algusest peale olnud seotud arendustegevusega ja osalenud projekti kahel esimesel aastal toimunud neljal riikidevahelisel kohtumisel. Regulaarsete kohtumiste ajal on UMA osalejad pidevalt vahetanud teavet hindamismeetodite kohta. Need kohtumised toimusid Alkmaaris (Holland), Pärnus (Eesti), 2x Limassolis (Küpros). Teine riikidevaheline partnerite kohtumine oktoobris 2018 (Limassol) tähistab INTENSE'i esimese etapi lõppu. Kolmas aasta lõpeb 2019. aasta augustis.

See peatükk sisaldab kahte peamist elementi, mis on olulised INTENSE'i lõpuleviimise etapis;

1. projekti eri elementide **RAKENDAMINE** (7.2);
2. tegelik **HINNANG** (7.3).

Järgmisel lehel olev **DIAGRAMM** annab ülevaate sellest, mida kirjeldatakse selles projekti hartas, mida on väljundite osas välja töötatud ja millised tooted sellesse kuuluvad. ÕHS-i, koolitusprogrammi koos töölehtede, üksikasjalike kirjelduste, hindamislehtede ja õppepäeviku kõrval on meil rakendamise ja hindamise etapp. Need on projekti kaks lõpptulemust – lõppdokumendid kõigest, mida selles hartas kirjeldatakse. Põhimõtted on sõnastatud, ideed kirjeldatud, konsortsiumis omavahel läbi arutatud alusteooria, seatud eesmärgid ja koolitatud üleminekukoolitajad. Nüüd on aeg seda organisatsioonides rakendada. Teooriast praktikani. Kuidas on tulemused? Kas kliendikeskne lähenemine on parem kui tööhõivekeskne lähenemine? Kas kogutud instrumendid töötavad uuel humanistlikul ja terviklikul viisil? INTENSE'i rakendamise ja hindamise etapi mõistmiseks seoses kogu projektiga vaadake järgmist diagrammi.



7.2 RAKENDAMINE

Enne hindamist peab projekti INTENSE rakendamiseks olema PLAAN (strateegiline kava). Programmis INTENSE on rakendusprotsessi aluseks 5. peatüki teoreetiline sisu ja sellest tulenevad kolm dokumenti:

1. Muutuste teooria (MT)

EESMÄRK	SISEND	TEGEVUSED	VÄLJUND	TULEMUSED	MÕJU
Rakendus- tehnika koo- litaja ja kliendi suhe- tes	koolitusmeetodid Personalitöö aeg eelarve	koolitus	rohkem kliente saa- vutab pro- jekti ees- märgid	kliendid jätka- vad pingutusi ja kandideerivad saama kutseha- ridust/tööd	madalam noorte töö- tuse määr eri piirkon- dades
mõtte- maailma muutus nii sisemiselt kui ka väli- selt	koolitusmeetodid ja ülemineku- metoodika personalitöö aeg	kolleegide ja si- dusrühmade õpetamine	kolleegid saavad aimu lähe- nemisest ja eesmärki- dest	kolleegid soovi- vad rakendada koolitusmeeto- deid omas kon- tekstis	kollee- gid/sidus- rühmad kü- sivad aktiiv- selt kooli- tust
uue projekti elluviimine	koolitusmeetodid ja ülemineku- metoodika personalitöö/part- ner	Lua konsort- sium, jagada ideed ja sõnas- tada rakenduse kontseptsioon	Rakenduse kontsept- sioon	leping	luaa koos eri piirkon- dade ra-

	aeg Eelarve / avalik üleskutse					hastusasu- tustega uusi projekte
--	--------------------------------------	--	--	--	--	--

Tabel: näide võimalikust muutuste teooriast

2. Sisesuhtluskava

Millal	Mida	Kellele	Mis tase- mel	Kellelt	Kuidas	Miks	Alguskuu- päev ja progress (0 + 5)	Vaatlused
areng kuud 1–6	Teekaart	Projekti töötajad	Opera- tiivne	Projekti- juht	Sisekooso- lekud	Hankige teadmisi projekti raamistiku, reeglite ja määruste kohta	5	Projekti töötajate tagasiside
kontsept- sioonid IV 1, 2 ja 3	sisumee- toidid, me- toodika	Projekti töötajad, juht, huvi- tatud sot- siaaltöo- taja ja õpetaja	Opera- tiivne	Projekti- juht	Sisekooso- lekud	Hankige teavet sisu ja selle edasise ka- sutamise kohta	5	Projekti töötajate tagasiside
...	...	...	...	...	...	...	...	...

Tabel: võimaliku sisesuhtluskava näide

3. Välissuhtluskava

Millal	Mida	Kellele	Mis tase- mel	Kellelt	Kuidas	Miks	Alguskuu- päev ja progress (0 + 5)	Vaatlused
Projekti esimene etapp	Eesmär- gid, aren- datav sisu,	iga part- neri sidus- rühmad olid kut- sutud osa- lema tea- tud kohtu- misüritus- tel	Strateegi- line, ope- ratiivne, valdkond	Projekti töötajad	Konve- rents, töö- toad, vest- lused	Sidusrüh- made levi- tamine ja praegune tagasiside	5	Projekti töötajate tagasiside
Kursuse etapp	Meetodid ja vahen- did	Välised osalejad (ei tule põhipart- nerite hul- gast)	Valdkond, opera- tiivne	Projekti töötajad, koolitaja	Tegelik kursus	Tugevdada konkreetse põhipart- neri otsest koostöö- konteksti	5	Tagasiside osalejad
...	...	...	...	...	...	...	...	...

Tabel: võimaliku välissuhtluskava näide

Muidugi tuleb mõlemat malli kohandada ja laiendada vastavalt organisatsiooni oludele.

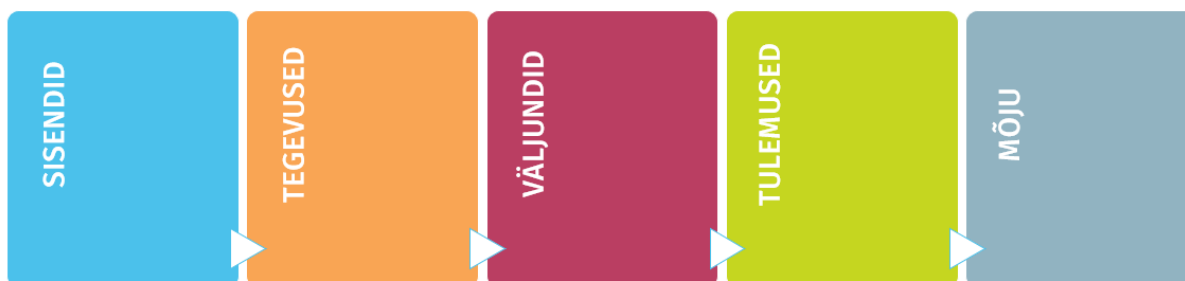
*„Iga sekkumine organisatsiooni põhineb eeldustel, mis koos moodus-
tavad teooria. Muutuste teooria lähenemisviis testib esitajate teooriat
– sest miski pole nii praktiline kui hea teooria.“ (Erik Snel, 2013)*

Allpool toodud tulemuste ahel on lihtne ja lineaarne. Mõistame seda ajakavana. Vikipee-
dias saate vaadata muutuste teooria (MT) kohta

*"... selgitab muutuste protsessi algatuse põhjuslike seoste visandami-
sega, st selle lühiajaliste, keskmiste ja pikemaajaliste tulemustega. Tu-
vastatud muutused kaardistatakse kui „tulemuste rada“, näidates iga
tulemust loogilises seoses kõigi teistega, samuti kronoloogilist voogu.
Tulemuste vahelisi seoseid seletatakse põhjenduste või väidetega,
miks peetakse ühte tulemust teise eeltingimuseks".*

MT peab käima paralleelselt rakendusprotsessiga. Plaan ja selle osaks olev programm on juhend eduka rakendamise tagamiseks. See on ka programm, mis aitab muuta orga-
nisatsiooni inimeste mõtteviisi, sest ilma mõtteviisi muutmiseta ei muutu organisat-
sioonis midagi, vähemalt siis, kui me soovime, et see oleks ühiselt toetatud protsess.
Edukas rakendusprotsess sõltub paljudest teguritest, nagu piisav koolitus, teoreetilised
teadmised, juhtkonna toetus, kuid ennekõike selge pühendumus muutustele. Kui seda
kohustust pole, on INTENSE'i tervikliku kontseptsiooni rakendamine peaaegu võimatu ja
soovitav on pakkuda osi.

MÕJUAHEL



Rakendusstrateegia mõistmiseks peame kõigepealt määratlema, mis on STRATEEGILINE
KAVA.

*Strateegiline kava on strateegia määratlemise protsess, mille abil üks
(või meeskond või organisatsioon) kavatseb saavutada teatud ees-
märke või teha otsuseid. Organisatsioonid koostavad strateegilisi
kavu organisatsiooni suuna suunamiseks. Ja veelkord: see on ka üle-
minekuprotsess.*

★ Rakendusstrateegia

See on määratlus, kuidas MT-plaani ellu viia. Strateegilises plaanis püstitatud eesmär-
kide saavutamiseks tuleb määratleda, kuidas kõiki aspekte tuleb rakendada, alates ra-
hastamisest ja personalist kuni organisatsiooni ja tulemusteni. Seetõttu võib ilma ra-
kendusstrateegiata olla keeruline kindlaks teha, kuidas iga seatud eesmärk ja eesmärk
saavutatakse. Rakendusprotsess on üleminekuprotsess, kus mõiste üleminek tähistab

järkjärgulist arengut. ÜLEMINEK on enamasti termin, mida kasutame strateegia või elluviimise jaoks.

Samuti on oluline kasutada malli projektiharta jaoks. Parim viis on kasutada Google'it ja otsida avatud haridusressursse:

1. Minge täpsema otsingu juurde
2. Tippige väljale „kõik need sõnad” ja „projektiharta mall”.
3. Valige jaotises „Kasutusõigused” rippmenüüst, millist litsentsi soovite sisu jaoks omada.
4. Minge täpsema otsingu juurde

Project Name

Version #, month, date, year

Project Charter Canvas

1. Partners Include names for project champion, sponsor and BCampus manager - also include governance groups if applicable (Steering Committee, Reference Group, Working Group etc.)	2. Scope Include statement(s) that clearly define the scope of the project.	5. Goals Include the high-level goals that this project is aiming to support - these many come from existing documents such as the grant proposal or the contract.	6. Deliverables Include each deliverable with a short description. Consider "open" when constructing these statements.	7. Audience Describe the audience for the project (include stakeholder groups (post-secondary institutions, communities, government, entire sectors, etc.) that are both contributing to and benefiting from the project deliverables.
3. Budget Include a high-level budget with 4-5 key costs and \$ allocated to these costs Overall Budget SMEs Logistics Total		8. Milestones Include Milestone that support your path to the deliverable.		
4. Risks and Planning Include high-level risk statements and a mitigation or contingency plan to prepare for/respond to the risk should it arise (include constraints here as well!)				

Project Charter template by BCampus is licensed CC BY-SA 4.0 and adapted from from Strategyzer's The Business Model Canvas.

Page 1 of 4

Näide projekti harta kohta, millele on vastavalt Creative Commons litsents kui avatud õppeallikas (AÕA)

Konsortsiumi koosseisu arvestades on kokku lepitud, et rakendamine toimub järgmistes partnerriikides ja nimetatud organisatsioonides:

- ✓ Saksamaa – SBH Südost GmbH
- ✓ Holland – Ronduit – De Spinaker
- ✓ Eesti – DTS Pärnu
- ✓ Küpros – LCEducational Ltd.
- ✓ Hispaania - Malaga ülikool

Partnerid vastutavad NEET-noorte kliendikeskse lähenemisviisi väljatöötamise eest oma riigis, piirkonnas või organisatsioonis, sõltuvalt kohalikust värvingust. Siin räägime erinevatest taustadest, asjaoludest, seadustest ja määrustest. Konsortsiumil on keeruline ühtset plaani kehtestada, kuid lähenemisviisi kujundamise eest vastutab iga partner.

Nagu juba öeldud, on projekti rakendamine üleminekuprotsess. Üleminekul on erinevad määratlused:

1. üleminek on psühholoogiline ümberorienteerumine, mille inimesed läbivad, kui nad lepivad uue olukorra sündmustega;
2. liikumine, areng või areng ühest vormist, etapist, seisundist või stiilist teise;
3. üleminekukava on dokument, milles kirjeldatakse, kuidas praegust olukorda teisendatakse samm-sammult uue strateegia abil.

Üks on selge: partnerid rakendavad uue (kliendikeskse) töömeetodi oma organisatsioonis või piirkondlikes partnerlustes erinevatel tasanditel toimuva üleminekuprotsessi kaudu.

Üleminek kui muutuse mõiste.

1. TASE KLIENDI- (ISIKSUSE-) KESKNE KOOLITUS

2. TASE ORGANISATSIOONILINE MUUTUS

3. TASE LINNADE JA PIIRKONDADE MUUTUSED

Neid tasandeid saab arendada üksteisest sõltumatult, sõltuvalt arengust, mida organisatsioon soovib läbi käia nüüd ja tulevikus.

Kõik algab sellest, kui üleminekukoolitajad tulevad koju Berliini koolituselt partnerite otsusega arendada projekti INTENSE või osaleda selles. Koolituskursused on üleminekuprotsessi rakendamise esimene säde.

Kõigepealt tuleb enne koolitusprogrammi käivitamist leida vastused mitmele huvipakkuvale küsimusele.

1. Kes vastutab organisatsioonis koolitusprotsessi eest?
2. Milline on koolitaja positsioon vajaliku muutumisprotsessi suhtes?
3. Mis on ajaline investeering?
4. Kuidas reguleeritakse rahastamist nii, et NEET-i juhendatakse projekti ajal ja ka pärast projekti? Summa kliendi kohta? Projekti INTENSE rahastamine on selge. Küsimus on järgmine: kuidas projekti järel jätkata. (2019) Kes maksab?

INTENSE'I KOOLITUSPROGRAMMIL ON MITMEID OLULISI TUNNUSEID:

- ★ **INTENSE'i peamine eesmärk põhineb kaasatud inimeste mõttemaailma muutmisel.**
- ★ **Tööd tuleb teha HUMANISTLIKU ja TERVIKLIKU LÄHENEMISVIISIGA, kus klient on**

KESKMES.

- ★ **SISENDI HINDAMISEL on vaja vastust järgmisele küsimusele: kas kliendikeskne lähenemisviis on projekti peamise eesmärgi saavutamiseks parim?**
- ★ **Koolitajad on koolitatud humanistlikuks ja terviklikuks lähenemiseks. Milline on algne säde muutuste ja ENESEARENKU protsessi alustamiseks. Nad peavad olema võimelised oma ENESEÜLEMINEKU protsessi kontrollima.**
- ★ **Malaga ülikoolil on võtmeroll, sest koolitajate ülemineku jälgimine on INTENSE 2. etapis keskne aspekt.**
- ★ **Koolitajad on koolitatud, et neist saaksid ÜLEMINEKUKOOLITAJAD.**
- ★ **Üleminekukoolitajad on koolitatud ka selleks, et nad saaksid kasutada KOOLITAJA KOOLITAMISE kontseptsiooni.**
- ★ **Klientidele lähenetakse nii nagu nad on oma mõtlemises, tundmises, füüsilises seisundis, energias ja selles, kuidas nad oma elule mõtet ja tähendust annavad. See on INTENSE'i TERVIKLIK aspekt.**
- ★ **KLIENDI ÜLEMINEKU mõõtmise edenemine valideeritud testide ja ühiste hinnangute abil – näiteks suhtlemisvõime, mida saab mõõta ja hinnata rühmaarutelus või muus tavalises keskkonnas, näiteks esitlustes.**
- ★ **Klient ja üleminekukoolitaja määratlevad saavutatavad EESMÄRGID.**
- ★ **SIDUSRÜHMADE võrgustik on välja arendatud**
- ★ **Iga koolitusprotsess algab põhjaliku isiksusetestiga. Siin peitub sageli muutuste võti.**
- ★ **Kliendi annete ja oskuste arendamise tunnustamine.**

Kõik ülalnimetatud elemendid on osa üleminekukoolitaja koolitusstruktuurist ja saavad osa muutuste teooriast.

Strateegiline tegevuskava¹

Selle jaotise lõpus antakse ülevaade sammudest, mida saab või tuleks võtta strateegilise tegevuskavva, sealhulgas selle rakendamise väljatöötamisel.

1. Valige sobiv eesmärk ja määratlege oma eesmärk selgelt.
2. Kasutage oma tegevuskava koostamiseks meeskonda.
3. Valige konkreetsed, mõõdetavad ja teostatavad toimingud.
4. Tehke kindlaks, kes vastutab iga tegevuse eest ja kes neid toetab.
5. Esitage selge toimingute tegemise ajakava.
6. Vaadake tegevuskava üle ja ajakohastage seda pärast selle rakendamist.
7. Suhelge võtmeisikutega plaani käigu ja tagajärgede osas selle elluviimisel.

¹ Pange tähele: Tekstist leiate mõisted muutuste teooria, rakendusplaan, üleminekuplaan ja strateegiline kava. Mõisteid kasutatakse selles kontekstis sünonüümidena, kuna ainult diferentseeritud seletused pakuvad marginaalseid erinevusi – meie jaoks on need selles kontekstis tühi.

7.3 HINDAMINE

Mis on programmi hindamine?

Programmi hindamise kohta on palju määratlusi. Selles hartas kirjeldame programmi hindamist, mida kasutatakse programmiteenuste parendamiseks, kasutades allpool toodud määratlust.

★ Programmi hindamine on:

„... Programmi või poliitika toimimise ja/või tulemuste süstemaatiline hindamine võrreldes selgesõnaliste või kaudsete standardite kogumiga, mis aitab kaasa programmi või poliitika täiustamisele...” Carol Weiss, tsiteeritud programmi hindamise sissejuhatuses.

See võib hõlmata üksikisikute või ettevõtete tulemuste, aga ka alternatiivsete lahenduste väärtustamist. Teisest küljest mõistetakse programmi hindamise all süstemaatilist range, väärtusliku, usaldusväärse ja usaldusväärse teabe kogumise protsessi, mille eesmärk on programmi kvaliteet ja saavutused programmi ja osalevate isikute (sidusrühmade) täiustamise otsuste tegemisel.

Miks hinnata?

Hindamine on väärtuslik, kuna pakub tagasisidet sekkumise parandamiseks. Hindamisest kogutud andmed hõlbustavad otsuste tegemist ja võimaldavad määratlada võimalused ning annavad seega soovitusi.

Nagu Daniel L. Stufflebeam ja Anthony J. Shinkfield kirjutasid oma raamatus „Hindamisteooria, mudelid ja rakendused“ 21. märtsil 2007: „Hindamisel on neli peamist põhjust:“

1. Planeerimine 2. Vastutus 3. Areng 4. Teadmised.

PLANEERIMINE aitab projekti kavandada; **VASTUTUS** võimaldab teada saada, kuidas riiklike vahendeid kasutati; **ARENG** parandab organisatsiooni õppimist ja institutsionaalseid muutusi; ning **TEADMISED** selgitavad, kuidas avalikku sekkumist arendatakse. Niisiis on hindamisprotsess välja töötatud selleks, et aidata INTENSE'i sekkumismeeskonnal projekti kontseptualiseerida, kavandada, ellu viia ja otsustada ning hinnata selle eesmärkidele vastavuse astet.

Kõigi hindamisprotsessi ümbritsevate tegevuste eesmärk on toote või parema protseduuri realiseerimine, mida saab kasutada nii sisemisteks, aga kindlasti ka välisteks kasutajateks, et muuta Malaga ülikooli välja töötatud hindamisprotsess kasulikuks protsess. See peab olema arusaadav. Pole keeruline teaduslik protseduur, vaid toode, mida saab projektiga seoses liiga palju vaeva nägemata kasutada.

Alustame **LÄHTEÜLESANDEST (LÜ)**, mis täpsustab töö mahu ja liigi, mida hindamiseks peame tegema.

Teiseks on meil oma **HINDAMISEESMÄRK**: Projekti INTENSE hindamine näitab, et terviklik, kliendikeskne töömeetod NEET-idega annab paremaid tulemusi kui suletud, välismaailmale keskendunud lähenemisviis või traditsiooniline tööhõivekeskne meetod. Need arvud näitavad, et NEET-noored leiavad endale töökoha ja hoiavad seda kergemini, lähevad tagasi kooli või alustavad koolitust varem, olles oma vastutusel paremini arvestavad.

Kuid kõigepealt kõrvalkül: Peame tegema vahet projektis osalejate (töötajate, ekspertide ja koolitusel osalejate) määramise ja Malaga ülikooli (UMA) tehtud töö vahel.

Mida osalejad tegid (töötajad ja eksperdid)

- ✓ moodustasid hindamisrühmi (personalirühm ja ekspertrühm);
- ✓ koostasid ja täitsid ekspertide küsimustiku;
- ✓ töötasid välja Delphi strateegia kahel lainel. Delphi meetod püüab küsimustike abil saavutada rühmaliikmete vahel konsensust;
- ✓ Saatmine muutuste teoorias
- ✓ saatsid kommunikatsiooniplaanid (sise- ja välissuhtlusplaani)

Mida koolitusel osalenud tegid:

- ✓ saatsid oma hindamisvormid;
- ✓ saatsid oma päevikud.

Malaga ülikooli ülesanded:

Küsimustikud põhinevad võtmeküsimuste kogumil, mis on koostatud mõne kriteeriumi (asjakohasus – tõhusus – mõjus) alusel, mille alusel projekti tuleb hinnata. Muud olulised kriteeriumid on makro-, meso- ja mikrotasand, mis jagatakse seejärel CIPP-mudeli alusel (kontekst – sisend – protsess – toode)

Paneeli ekspertidel on töötajate küsimustikele vastamiseks mõni kuu aega.

Järgmine etapp on andmete lõimimine. Kõiki küsimustike ja kontekstuaalse teabe tulemusi analüüsib hindamisrühm, kes töötab välja fookusgrupi strateegia ja avaldab kommunikatsiooniplaani. Seda andmete lõimimist teostab Malaga ülikool.

UMA hindamistöö koosneb kolmest etapist:

1. Andmete kogumine (töötajate meeskonnalt, paneeliekspertidelt, Delphi strateegialt, osalejate kursuste küsimustikelt, INTENSE'i dokumentidelt, taustteave ja vajadusel rohkem allikaid)
2. Andmete lõimimine
3. Aruande (kommunikatsiooniplaani) kirjutamine – fookusgrupp

Kui soovite INTENSE'i hindamise kohta rohkem teada saada, lugege seda ajavaebi.

Hindamistöödeks (kavandamine ja hindamine) kasutas Málaga ülikool:



Hindamise lähteülesande (LÜ) dokumendis antakse järgmise kriitilise teabe selge kirjeldus:

- ✓ Hindamise läbiviimise põhjendus koos lingiga projekti eesmärkidele.
- ✓ Kavandatud hindamismetoodika koos tööplaanide ja tegevustega.
- ✓ Eeldatavad ressursivajadused
- ✓ Aruandluseeskirjad ja nõuded

CIPP-mudel.

Kõik see, mida me CIPP-i mudelis peame ütlema konteksti, sisendi, protsessi, toote, meetmete, eesmärkide ja tulemuste kohta, põhineb meie haridusorganisatsiooni **PÕHIVÄÄRTUSTEL** ja tuleb selle juurde tagasi.

Põhiväärtuste sõnastamine koos meeskonna ja sidusrühmadega on haridusorganisatsiooni juhtkonna ja juhatuse ülesanne. INTENSE'i põhiväärtused leiame **HARTAST**, üleminekukoolitajate **KOOLITUSPROGRAMMIST**, **ARUTELUDEST** sidusrühmadega ja organisatsiooni **ÜLEMINEKUPLAANIST**. Vt allpool.



Kaastööanalüüs ja muutuste teooria.

Projekti INTENSE lõppjärgus tuleb läbi viia mitu tegevust. Esiteks tahame lugejat informeerida, et John Mayne'i töid kasutatakse eriti omistamisteooria, kaastööanalüüsi ja muutuste teooria jaoks. Muutuste teooriat on juba põhjalikult käsitletud peatükis 7.2 Rakendamine.

INTENSE'i hindamisprotsessis tahame teada saada, milline on haridusliku või juhtimislase sekkumise mõju. Teisisõnu: mis mõjutab kliendikesket lähenemist NEET-idele?

Esiteks peame midagi ütlema kaastööanalüüsi kohta, mis on INTENSE'i hindamisprotsessi algus.

„Põhjust ja tagajärge käsitlevad küsimused on tulemuslikkuse hindamisel äärmiselt olulised. Kui ei ole otstarbekas arendada projekti tulemuslikkuse hindamiseks, võib kaastööanalüüs anda usaldusväärset teavet põhjuse ja tagajärje kohta. Programmi aluseks oleva muutuste teooria kontrollimine ja muudele teguritele tähelepanu pööramine, mis võivad tulemusi mõjutada, annab mõistliku tõendi programmi panuse kohta.“ John Mayne

Kaastööanalüüs: Lähenemisviis põhjuse ja tagajärje uurimiseks. 2008

Selguse huvides: Selle eesmärk pole tõestada otsest põhjuslikkust. Keerulises sotsiaalses maailmas, kus me töötame, oleks ebatõenäoline, et igasugune sekkumine oleks ainus mõju konkreetsetele tulemustele. Seetõttu peame sõnastama **OMISTAMISPROBLEEMI**. Mil määral tulenevad vaadeldavad tulemused programmi tegevustest?

Kaastööanalüüs on struktureeritud lähenemisviis, et mõista, mil määral on konkreetse tegevuse tagajärjeks täheldatud tulemused, mitte aga muud tegurid. Selle eesmärk pole tõestada otsest põhjuslikkust. Keerulises sotsiaalses maailmas, kus me töötame, oleks ebatõenäoline, et igasugune sekkumine oleks ainus mõju konkreetsetele tulemustele.

Kaastööanalüüs keskendub sellele, et saada paremini aru, täheldatud tulemuste tekkepõhjustest, tegevusega kaasnenud rollidest ning muudest sisemistest ja välistest teguritest. Mõistmisjoone (muutuste teooria) ümber tõendusmaterjali kogudes ja seda esitades saab teha mõistliku järelduse. Kaastööanalüüsis on kuus iteratiivset (korduvat) sammu. Iga samm ehitab üles **KAASTÖÖLUGU** ja on suunatud eelmise etapi nõrkustele. Vt allpool.



★ 1. samm: Määratlege omistamisprobleem, mida lahendada

See samm on vajalik kõigi erinevate küsimuste sõnastamiseks.

- ✓ Tunnistage omistamisprobleemi. Põhiline omistamisviga seletab seda, miks me anname sageli teistele karmi hinnangu, ratsionaliseerides samal ajal iseenda (ebaeetilist) käitumist. Kaastööanalüüsis peab inimene olema teadlik omistamisveast.
- ✓ Määrake konkreetsed käsitletavat põhjuse-tagajärje küsimused.
- ✓ Määrake nõutav usaldusnivoo.
- ✓ Uurige eeldatava kaastöö tüüpi
- ✓ Tehke kindlaks muud peamised mõjutavad tegurid
- ✓ Hinnake eeldatava kaastöö usutavust programmi mahu suhtes

★ 2. samm: Arendage muutuste teooriat (MT)

See samm koos tulemuste ahelaga on kaastööanalüüsi peamised tööriistad. MT ja tulemuste ahel on üksteisega otseselt seotud.

Iga projekti (INTENSE) vahendite abil toimuv sekkumine põhineb eeldustel, mida projekt (sekkumiste abil) toob. Niisiis, muutuste teooria on selgitus, miks usute, et teie projekt toob positiivseid tulemusi.

Kui organisatsioon soovib luua muutuste teooria, tuleb mõelda mõnele mõttele:

1. Millised on eeldused INTENSE'i eesmärkide realiseerimisel?
2. Millised on riskid?

Lähteülesande esindamine:

- ✓ määrake detailsuse tase;
 - ✓ määrake programmi eeldatav panus;
 - ✓ loetlege lähteülesande aluseks olevad eeldused;
 - ✓ arvestage ka muude teguritega, mis võivad tulemusi mõjutada;
 - ✓ määrake, kui palju lähteülesannet on vaidlustatud;
3. Kuidas realiseerida tulemuste ahelat seoses lähteülesandega?
 4. Sõnastage tulemuste ahel sisendite – tegevuste – väljundite (vahe)tulemuste ja lõppmõjude järgi.

★ 3. etapp: Koguge muutuse teooria kohta kokku olemasolev teave.

Hinnake MT linkide loogikat. Loogika tugevate ja nõrkade külgede, teooria erinevate eelduste usutavuse ja nende vaidlustamise ulatuse ülevaatamine annab hea ülevaate sellest, kus on vaja konkreetseid tõendeid. Koguge tõendeid. Muutuste teooria valideerimiseks on vaja tõendeid kolmes valdkonnas: vaadeldud tulemused, oletused muutuste teooria kohta ja muud mõjutavad tegurid.

- ✓ Tõendid tulemuste ja tegevuste kohta
- ✓ Tõendid eelduste kohta
- ✓ Tõendid muude mõjutavate tegurite kohta

★ 4. samm: Koguge kokku toetuse andmist käsitlev teave ja sellega seotud probleem- sed juhtumid

Seni välja töötatud kaastöölooo saab nüüd kokku panna ja seda kriitiliselt hinnata. Selles etapis tuleb esitada küsimusi. Mõned olulised näited:

- ✓ Kui usaldusväärne on lugu üldiselt?
- ✓ Millised lingid tulemuste ahelas on tugevad?
- ✓ Kas sidusrühmad on looga nõus?
- ✓ Kas on selge, milliseid tulemusi on saavutatud?
- ✓ Kas peamised eeldused on kinnitatud?

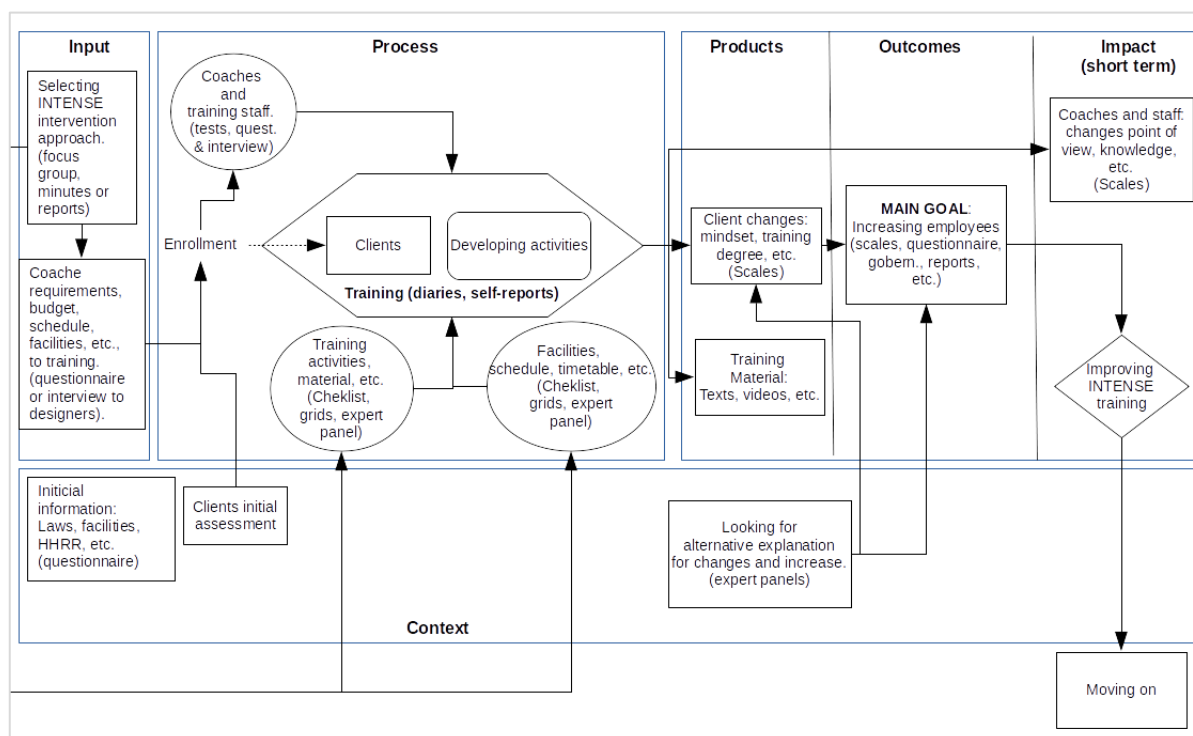
★ 5. samm: Otsige lisatõendeid

- ✓ Tehke kindlaks, milliseid uusi andmeid on vaja.
- ✓ Kohandage lähteülesannet.
- ✓ Koguge rohkem tõendeid.

★ 6. samm: Vaadake läbi toetutuse andmist käsitlev teave ja tugevdage selle nõrku külgi

- ✓ Uute tõendite põhjal saab usaldusväärsema kaastöölooo.
- ✓ Varasema versiooni nõrgemate osade toetamine või muudatuste tegemine lähteülesandes.
- ✓ On ebatõenäoline, et muudetud lugu saab lollikindlaks, kuid see on tugevam ja usaldusväärsem.

Kaastööanalüüs töötab kõige paremini korduva protsessina. Seega võib analüüs pöörduda tagasi 4. sammu juurde ja hinnata ümber kaastunde tugevad ja nõrgad küljed.



Allikas: Malaga ülikool

Teabe ja andmete kogumiseks võib sõltuvalt partnerist, kes need valib, kasutada järgmisi vahendeid:

- ✓ ametlik statistika;
- ✓ ametlikud aruanded;
- ✓ intervjuud;
- ✓ küsimustik või uuring;
- ✓ skaalad ja graafikud;
- ✓ testid;
- ✓ vaatlus: enesearuanne, päevikud, kontroll-leht.

★ **Viited:**

- ✓ Patton, M.Q. (1980). Qualitative evaluation and research methods. Newbury Park, CA: Sage. (ed rev.1990).
- ✓ Pérez Juste R., Martínez Mediano, C. & Rodríguez Gómez, G. (1994). Centros educativos de calidad. Madrid: ITE.CECE.
- ✓ Anguera, M.T. & Chacón, S. (2008). Aproximación conceptual en evaluación de programas. In M.T. Anguera, S. Chacón, & A. Blanco (Coords.). Evaluación de programas sociales y sanitarios: Un abordaje metodológico. Madrid: Síntesis.
- ✓ Stufflebeam D. & Shinkfield, A.J. (1987). Evaluación Sistemática. Guía teórica y práctica. Madrid: Paidós.
- ✓ Peersman, G (2014) Evaluative Criteria, Methodological Briefs: ImpactEvaluation 3. Florence: UNICEF Office of Research.
- ✓ <http://www.oecd.org/dac/evaluation>
- ✓ Mayne, J. (2008) Contribution Analysis: An Approach to Exploring Cause and Effect. ILAC Brief,16. Retrive from: <http://www.cgiar-ilac.org>
- ✓ Stufflebeam D.L. (2003). The CIPP Evaluation Model for Evaluation. In T. Kallaghan & D.L. Stufflebeam (Eds.). The international handbook of educational evaluation (pp. 31-62). Boston: Kluwer.
- ✓ USAID: U.S. Agency for International Development, Evaluation, Learning from Experience, Evaluation Policy, USAID, Washington, D.C.,2011. Vt <http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1868/USAIDEvaluationPolicy.pdf>.
- ✓ Overview: Strategies for Causal Attribution. Methodological Briefs Impact Evaluation No. 6. UNICEF Office of Research – Innocenti. Florence Italy. 2014. Patricia Rogers. What is program evaluation? A beginner's guide. Produced by Gene Shackman, Ph.D.

8 ÕPPEHALDUSSÜSTEEM

Mis on õppehaldussüsteem?

Õppehaldussüsteem (ÕHS) on tarkvararakendus või veebipõhine tehnoloogia, mida kasutatakse konkreetse õppeprotsessi kavandamiseks, juurutamiseks ja hindamiseks. Tavaliselt pakub õppehaldussüsteem juhendajale vormi sisu loomiseks ja edastamiseks, õpilaste osaluse jälgimiseks ja õpilaste töötulemuste hindamiseks. Õppehaldussüsteem võib anda õpilastele ka võimaluse kasutada interaktiivseid funktsioone, näiteks vastastikuseid arutelusid, videokonverentse ja vestlusfoorumeid.

Õppehaldussüsteeme on mitut tüüpi ning toimimine ja rakendamine on süsteemiti väga erinev. Näiteks väga ulatuslikke kaubandussüsteeme kasutatakse peamiselt suurtes ettevõtetes ja rahvusvahelistes ettevõtetes. Viimastel aastatel on populaarseks saanud ka GNU-süsteemid nagu **MOODLE**, **ILIAS**, **DOKEOS** või **CHAMILO**, eriti ülikoolides.



Need süsteemid on ka väga ulatuslikud ja valik GNU- või mitte-GNU-süsteemi kasuks seisneb sageli kaalumisel, kas tehnilist tuge ja arendustööd saab pakkuda ettevõtteseselt.

GNU (GNUs Not Unix) on Richard Stallmani 1984. aastal käivitatud projekt, mille eesmärk on luua arvutitele täiesti tasuta operatsioonisüsteem.

INTENSE'i eesmärk on muuta kogu sisu kasutatavaks kõigi pedagoogiliste töötajate pädevusele orienteeritud ja professionaalseks arenguks. Seetõttu on kõik **INTELLEKTUAALSED VÄLJUNDID** integreeritud keerukasse **ÕPPEHALDUSSÜSTEEMI**, millele pääseb ligi projekti veebilehel. <https://intense-eu.info/courses/>

Lisaks saab seal pakutavaid meetodeid, tehnikaid, lähenemisviise, ideid ja tööriistu kasutada paketi või dokumendivormingus. <https://intense-eu.info/downloads/> Seega saab kogu projekti sisu loimida õppehaldussüsteemi ning kasutada ja töödelda nii täielikult kui ka osaliselt.

★ Viited

- ✓ Overview of the GNU System. Sponsored by the Free Software Foundation.
- ✓ https://www.academia.edu/3681177/A_Critical_Understanding_of_Learning_Management_System

