

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Sander Kondratjev

SA INNOVE RAJALEIDJA MAINE HARJUMAA

HARIDUSASUTUSTES

Magistritöö

Õppekava Turundus ja juhtimine, peeriala Turundus

Juhendaja: Eliis Salm, MA

Kaasjuhendaja: Urve Sellenberg, MA

Tallinn 2019

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 9060 sõna sissejuhatusesest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Sander Kondratjev

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 177066TATM

Üliõpilase e-posti aadress: sanderkondratjev@gmail.com

Juhendaja: Eliis Salm, MA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaasjuhendaja Urve Sellenberg, MA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. ORGANISATSIiooni MAINE TEOREETILISED ALUSED	7
1.1. Organisatsiooni maine mõiste ja käsitlused.....	7
1.2. Avaliku sektori organisatsiooni maine tunnused ning mõõtmine	14
2. SA INNOVE RAJALEIDJA TUTVUSTUS.....	19
2.1. SA Innove Rajaleidja kui tugiteenuste pakkuja.....	19
2.2. SA Innove Rajaleidja meedias.....	26
3. SA INNOVE RAJALEIDJA MAINE UURING.....	31
3.1. Uuringu metoodika	31
3.2. Uuringu tulemused, järeldused ja ettepanekud.....	32
KOKKUVÕTE	38
SUMMARY	40
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	43
LISAD	48
Lisa 1. Küsimustik.....	48
Lisa 2. Küsimustiku väidete tulemused.....	50
Lisa 3. Vastajate arvud väidetele	51
Lisa 4. Faktoranalüüsi tulemused	52

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö uurimisprobleemiks on vähene teave SA Innove Rajaleidja mainest Harjumaa haridusasutustes. Magistritöö eesmärk on välja selgitada SA Innove Rajaleidja maine Harjumaa haridusasutustes. Kuna haridusasutustes on vajadus tugispetsialistide järele, soovitakse leida maine parandamise võimalusi, et SA Innove Rajaleidja organisatsiooni oleks võimalik värvata professionaalseid ja kvalifitseeritud spetsialiste. Samuti soovitakse uuringus välja tuua positiivsed ja negatiivsed mainetegurid.

Uuringu läbiviimiseks kasutatakse kvantitatiivset uuringut. Läbi viiakse küsitlus põhikoolide ja gümnaasiumite õpetajate ning koolipidajate seas. Analüüsis kasutatakse ühe osana faktoranalüüsi. Magistritöö tulemustest selgus, et SA Innove Rajaleidja maine tase jäi keskmisest ehk kolmest kõrgemale, ja oli 3,31 viiest. Vastajaid oli 144, kellest 143 vastajat avaldasid oma arvamust maine kohta ja üks vastaja ei olnud midagi kuulnud SA Innove Rajaleidjast. Vastajad ehk Harjumaa haridusastuste õpetajad ning koolijuhid nägid peamiselt probleemi organisatsiooni bürokraatlikkuses. Tuli välja, et võimaliku abi saamiseks on vaja täita liiga palju taotlusi ning erinevad dokumente. Lisaks tõid vastajad välja, et SA Innove Rajaleidja protsessi läbimine on liialt aeglane, alustades pikkadest järjekordadest, mille tõi välja mitu vastajat. Viimase peamise negatiivse mainetegurina toodi välja vähene rahvusvaheline tuntus. Samas, selle olukorra parandamiseks on SA Innove Rajaleidja juba esimesi samme astunud, saades CIDREE liikmeks. Positiivseteks maineteguriteks olid näiteks organisatsiooni eetilisus, koostöövalmidus ja tuntus. Küsitluse tulemusi analüüsiti lisaks veel faktoranalüüsiga, millest ilmnis, et parim mainefaktor on austus organisatsiooni vastu. Samuti aitasid positiivse maine kujunemisele kaasa tuntus ning organisatsiooni tegutsemine ühise heaolu nimel. Madalaimaks faktoriks oli usaldus organisatsiooni vastu, mida vastajad põhjendasid vähese rahvusvahelise tunnustuse ning halvasti motiveeritud töötajatega.

Võtmesõnad: maine, Rajaleidja võrgustik, haridus, avalik sektor.

SISSEJUHATUS

Mainekujundus on osa meie tänapäeva elust, seda nii üksikisikute kui ka organisatsioonide jaoks. Inimesed on sotsiaalsed olendid ning pidevalt omavahel suheldes, nii verbaalselt kui mitteverbaalselt, kujuneb meil arvamus üksteise kohta. Organisatsiooni maine saab olla kujunenud või siis teadlikult kujundatud. Erinevalt kuvandist saab maine olla vaid positiivne või negatiivne, kõrge või madal, hea või halb, usaldusväärne või mitte. Tänapäev on mõnevõrra ebaselge, mida tähendab hea või halb maine ning samuti kiputakse seda segi ajama teiste sarnaste mõistetega, nagu ettevõtte kuvand ja identiteet. Maine näitab muuhulgas, kas organisatsiooni peetakse usaldusväärseks või mitte. Kõige võimsam kogemus on vahetu kogemus ja selle põhjal edasiantu ehk see, mida räägivad inimesed omavahel avatult ja ausalt. Tuntud ja hea mainega organisatsioonil on oma sõnumit levitada märksa lihtsam kui tundmatul organisatsioonil. (Berens, Van Riel 2004, 161)

Magistritöö teemaks on Sihtasutus Innove Rajaleidja maine Harjumaa haridusasutustes. Selline teema sai valitud põhjusel, et seni ei ole uuritud SA Innove Rajaleidja võrgustiku mainet Harjumaa haridusasutustes. Aastal 2020 saab Rajaleidja võrgustiku jaoks läbi ESF programm (Euroopa Liidu rahastus) ja pärast seda on oodata ainult riigirahastust. Lisaks liigub karjäärinõustamine töötukassa haldusalasse. Käesolev uuring keskendub Rajaleidja keskusele Harjumaal, kuna see keskus on kõige suurema osakaaluga Rajaleidja võrgustikust. Harjumaal, kaasaarvatud Tallinn, on kõige suurem õpilaste arv üldhariduskoolides ja statsionaarses õppes ehk 115 041 õpilast, seisuga 1. jaanuar 2017 (Eesti Statistikaamet, tabel HT23).

Magistritöö uurimisprobleemiks on vähene teave SA Innove Rajaleidja maine kohta Harjumaa haridusasutustes. Uuringu läbiviimiseks kasutatakse kvantitatiivset uuringut. Läbi viiakse küsitlus põhikoolide ja gümnaasiumite ehk üldhariduskoolide õpetajatele ja koolipidajatele hulgas. Küsitlusest selguvad vastanute hinnangud ning Rajaleidja keskuse maine. Need asutused valiti küsitluse läbiviimiseks seetõttu, et Rajaleidja koolivälise meeskonna alusdokument tuleneb põhikooli- ja gümnaasiumiseadusest. Küsimused tuginevad erinevatele maine teooriatele. Küsitlus

viiakse läbi internetikeskkonnas e-posti teel. E-posti aadressid saadakse Rajaleidja andmebaasist ning lisaks koolide kodulehekülgedelt. Asutusi kokku on ligikaudu sada kaksikümmend.

Käesoleva magistritöö uurimisprobleemiks on vähene teave SA Innove Rajaleidja mainest Harjumaa haridusasutustes. Magistritöö eesmärk on välja selgitada SA Innove Rajaleidja maine Harjumaa haridusasutustes. Kuna haridusasutustes on vajadus tugispetsialistide järele, soovitakse leida maine parandamise võimalusi, et SA Innove Rajaleidja organisatsiooni oleks võimalik värvata professionaalseid ja kvalifitseeritud spetsialiste. Samuti soovitakse uuringus välja tuua positiivsed ja negatiivsed mainetegurid.

Töö uurimisprobleemi lahendamiseks on püstitatud järgnevad uurimisülesanded:

- anda akadeemilise kirjanduse põhjal ülevaade organisatsiooni maine mõistest ning tuua välja avaliku sektori positiivse maine kujundamise eelised - see võimaldab erinevad teoreetilised mõisted panna tabelisse;
- tuua välja organisatsiooni maine tunnused, mõõtmise dimensioonid, mõõtmisel kasutatavad meetodid ning maine kujundamise põhiastjad;
- teoreetilistele seisukohtadele tuginedes selgitada välja maine mõiste;
- koostada küsimustik sidusgrupile, lähtudes teooriatest;
- viia läbi küsitlused;
- analüüsida küsitluste tulemusi ning töö teoreetilises osas konstrueeritud kontseptuaalsele raamistikule ja küsitluste tulemustele tuginedes teha ettepanekuid edasiseks maine kujundamiseks.

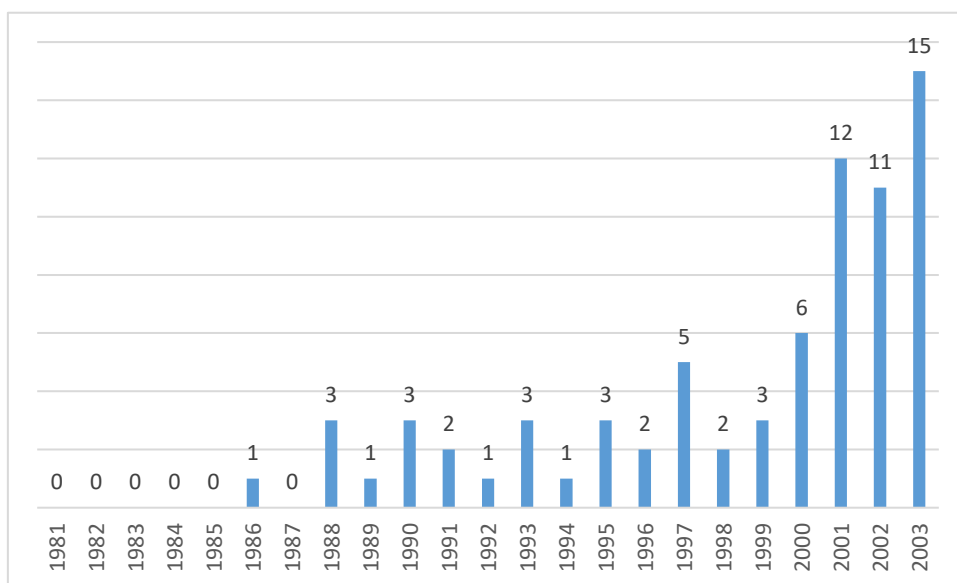
Magistritöö on jagatud kolmeks peatükiks. Esimeses peatükis kirjeldatakse nii organisatsiooni maine teoreetilist tausta kui ka avaliku sektori organisatsiooni mainet. Lisaks tuuakse välja maine tunnused, maine mõõtmise viisid ja kontseptuaalne raamistik. Teises peatükis tuuakse välja SA Innove Rajaleidja tutvustus ning meediakajastus, et anda ülevaade nii SA Innove kui ka SA Innove Rajaleidja kohta. Viimases ehk kolmandas peatükis esitatakse maine uuringu meetodika, tulemused ja analüüs ning järeldused ja ettepanekud.

1. ORGANISATSIOONI MAINE TEOREETILISED ALUSED

Käesolevas peatükis tuuakse välja organisatsiooni maine teoreetilised alused ning avaliku sektori maine tunnused ja mõõtmise võimalused. Teooriad aitavad leida organisatsiooni maine mõõtmiseks erinevaid viise. Lisaks tuuakse välja maine ning kuvandi erinevused ning selgitatakse lühidalt organisatsiooni ja avaliku sektori organisatsiooni mõistest.

1.1. Organisatsiooni maine mõiste ja käsitlused

Organisatsiooni maine on endiselt suhteliselt uus akadeemiline teema. Väited nagu, et töötajad ning tarbijad valivad organisatsioone maine järgi, on vaidlustatud ja mitte eriti tõsiselt võetavad või põhinevad uuringutel, kus maine mõistet ei ole käsitletud täpselt, kuna kogu teema ei ole endiselt täpselt selge. (Chun 2005, 91) Esimest korda hakati organisatsiooni mainet defineerima 80-ndatel nii majandus-, organisatsiooni- kui ka turundusteooriates. Majandusteadlastest tegelesid selle temaga näiteks Shapiro aastal 1983, organisatsiooni uurijad Fombrun ja Shanley 90-ndatel ning turundusuurijad Herbing ja Milewicz aastal 1993. (Nguyen, Leblanc 2001, 227)



Joonis 1. Artiklite arv, kus on nimetatud pealkirjas või lühikokkuvõttes organisatsiooni mainet
Allikas: (Barnett, Jermier, Lafferty 2006, 26-27)

Joonisel 1 on näha selliste artiklite arvu kasvu, kus on pealkirjades või lühikokkuvõttes nimetatud organisatsiooni mainet. Artiklite arv on võetud ajakirjast ABI Inform. Jooniselt on näha, et aastatel 2001-2003 on tehtud uuringuid kaks korda rohkem võrreldes aastaga 2000. Kuigi on ilmunud aina rohkem artikleid organisatsiooni maine kohta, ei ole siiski kinnitatud ühtset organisatsiooni maine definitsiooni. (*Ibid.*, 27)

Barnett, Jermier, Laffery (2006) selgitavad samuti, et organisatsiooni mainet on akadeemiliselt aina rohkem uuritud (Barnett, Jermier, Lafferty 2006, 26).

Organisatsiooni maine ärisõnastiku järgi on organisatsiooni varasemate tegevuste kollektiivne hinnang ning organisatsiooni võime aja jooksul parandada äritulemusi aktsionäride jaoks. Näiteks hindavad paljud ettevõtted mainet, kasutades finantsstabiilsust, juhtimise kvaliteeti, tooteid ja teenuseid ning turu konkurentsivõimet (Business Dictionary 2018). Inglise keele sõnastiku järgi on maine arvamus, mis on inimestel kellegi või millegi kohta, või see, kui palju austust või imetlust keegi või miski saab varasema käitumise või iseloomu alusel (Cambridge Dictionary 2018). Eesti keele seletava sõnaraamatu järgi võib maine olla hea või halb (Eesti keele... 2018).

Maine on järjepidev omaduste hinnang läbi aja. Hinnangu aluseks on ettevõtte valmisolek ning võime oma tegevust sarnasel viisil läbi viia. Omadused on ettevõtte teatud osad, nagu näiteks hind, kvaliteet ja turundusoskused. Näiteks, ettevõtte hinna ning kvaliteedi suhtes maine liigub samas suunas ning samaaegselt, kas positiivses või negatiivses suunas. Maine on kõigi varasemate operatsioonide kogum, mis on organisatsiooni elu jooksul tehtud. Maine on kindlaks määratud teabe vooga ühelt inimeselt teisele. (Herbig, Milewicz 1993, 18)

Maine ei ole täiuslik atribuut, kuna sellel on alati ajaline viivitus. Maine on kõige täpsem alati peale viimast kokkupuudet toote ostuga või teenuse kasutamisega ning hoiak järgmise tehingu suhtes sõltub eelnevast kokkupuutest. Samuti toote ostu või teenuse kasutamisega muutub maine täpsus läbi aja väiksemaks. Maine sõltub tarbija esialgsetest veendumustest ning ettevõtte varasema käitumise jälgimisest. Organisatsioonil on võimalik parandada mainet tehes lühiajalisi kulutusi, mis pikemas perspektiivis toovad rohkem kasumit. (Shapiro 1983, 671-674)

Maine on sotsiaalne identiteet, mida kujutatakse kui immateriaalset ressursi, mis võib oluliselt kaasa aidata organisatsiooni toimimisele ning isegi ellujäämisele. Organisatsioonid konkureerivad klientide ning samuti maine pärast. Avalikkus kasutab ning levitab teavet, mida nemad näevad

organisatsiooni edust ning ebaõnnest. Organisatsiooni mainet saab jälgida järgmiste mõõdikute järgi: turg, rahavood, organisatsiooni nähtavus, atraktiivsus, sotsiaalne vastutus ning organisatsiooni strateegia. (Fombrun, Shanley 1990, 234)

Barnett, Jermier, Laffery (2006) on koostanud tabeli selle kohta, kuidas erinevad autorid mainet defineerivad. See nimekiri definitsioonidest on leitav alltoodud tabelist 1.

Tabel 1. Autorite definitsioonid organisatsiooni mainele

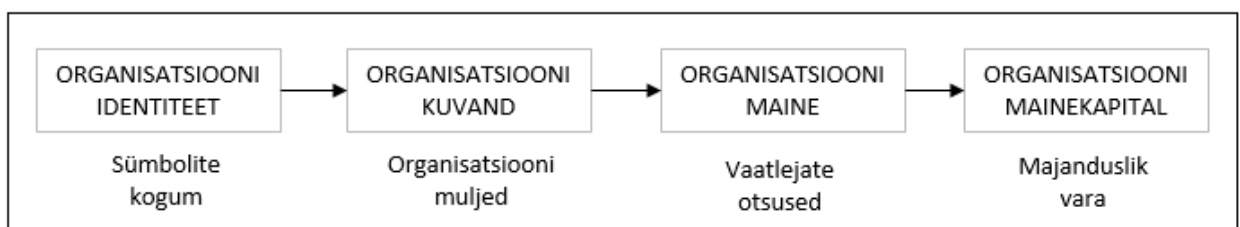
Rühm	Viide	Sõnastus
Vara	Goldberg <i>et al.</i> (2003)	immateriaalne ressurss
	Mahon (2002)	organisatsiooni ressurss, vara
	Miles, Covin (2002)	väärtuslik, kuid habras immateriaalne vara
	Fombrun (2001)	majanduslik vara
	Drobis (2000)	Immateriaalne vara
	Spence (1974)	konkurentsiprotsessi tulemus
Hinnang	Larkin (2003)	väärtuse hinnang
	Mahon (2002)	hinnang inimesele või asjale
	Bennett, Gabriel (2001)	arvamuste levitamine
	Fombrun (2001)	subjektiivne, kollektiivne hindamine
	Cable, Graham (2000)	afektiivne hindamine
	Fombrun, Shanley (1990)	avalikkuse kumulatiivsed hinnangud
Teadlikkus	Larkin (2003)	organisatsiooni nime peegeldus
	Hanson, Stuart (2001)	organisatsiooni kuvand aja jooksul
	Fombrun, Rindova (2001)	organisatsiooni varasemate tegevuste ja tulemuste kollektiivne esitamine
	Fombrun, Rindova (2000)	kogutud arusaamad
	Mahon (2002)	hõlmab organisatsiooni sotsiaalset vastutust.
	Fombrun (1998)	varasemate tegevuste esindamine

Allikas: (Barnett, Jermier, Lafferty 2006, 31-32)

Antud teooriatest tuleneb välja, et kindlat definitsiooni organisatsiooni mainele pole. Erinevad autorid, keda on olnud kümneid, on välja toonud enda seisukohad ning väited organisatsiooni maine kohta, mis suures joones erinevad, kuid on ka sarnasusi. Samuti on oluline, mis on teatud autori spetsialiseerumine, ehk sellest, kas tegemist on turundus- või finants- või organisatsioonivaldkonna spetsialistiga, võib tuleneda erinev definitsioon. Üldjuhul mõistetakse organisatsiooni mainet kui ettevõtte vara või hinnangut organisatsioonile ning ka teadlikkust. Mainet kujundavad organisatsiooni otsused ning tegevused, mis on klientide, tarbijate ning partnerite hinnangud.

Maine mõisted on sageli kasutatud kuvandi sünonüümina, mis võib segadust tekitada. Dowling (1994) selgitab, et organisatsiooni kuvand on see, mida ettevõtte teeb, ning maine on hinnang organisatsioonile või lugupidamine organisatsiooni mainest. Markwick, Fill (1997) käsitlevad reputatsiooni kui ajalooliselt täheldatud identiteedimärke, kokkupuute kogemusi organisatsiooniga ning kogunenud mõju. Sellest tulevalt on maine püsivam kui kuvand ja võib kujutada firma väärtust soodsatel tingimustel kui positiivne maine või siis ebakindluse ja kõrvalehoidumisega ebasoodsates olukordades kui negatiivne maine. Organisatsiooni muutustega või kommunikatsiooni muudatuste tulemusena võib kuvand suhteliselt kiiresti muutuda, kuid samas maine nõuab hoolitsemist läbi aja ning kuvandi. Eristades neid kahte mõistet julgustatakse juhte mõtlema kuvandi järjepidevusele ning vajadusele luua eduka organisatsiooni jaoks positiivne maine. (Markwick, Fill 1997, 398-399)

Barnett, Jermier, Laffery (2006) analüüsisid erinevaid artikleid organisatsiooni maine kohta ning eraldasid põhilised tähendusrühmad. Antud protsessis käsitleti ainult allikaid, mis keskendusid konkretselt organisatsiooni mainele. Analüüsiprotsessis eristati organisatsiooni maine kuvandist, identiteedist ning mainekapitalist ja muudest permutatsioonidest. Analüüsist selgus rohkete näidete alusel, et takistuseks kuvandi, identiteedi ja mainekapitali defineerimisel sai keelebarjäär, mis on näha ka joonisel 2. paljud organisatsiooni mõisted on lihtsalt hõlmatud eri terminitega. Näiteks, Fombruni (2001) organisatsiooni maine üldine määratlus sisaldab mainet kui majanduslikku vara, esindatust ehk kuvandit ning hinnangut ehk mainet. Selle asemel, et ühendada need aspektid ühte laiaulatuslikku organisatsiooni maine määratlusse, toetasid autorid nende terminite eristamist ning organisatsiooni maine täpsemat määratlust. (Barnett, Jermier, Lafferty 2006, 33)

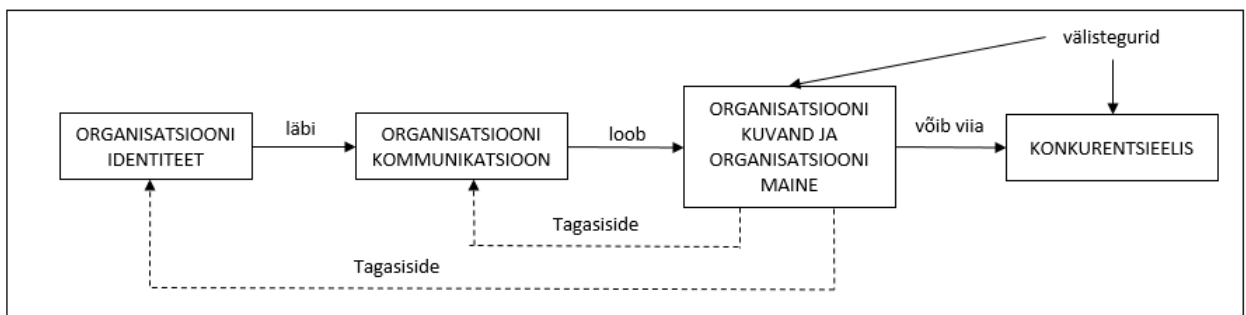


Joonis 2. Organisatsiooni maine jaotamine
Allikas: (Barnett, Jermier, Lafferty 2006, 33)

Teooriatest tulenevalt on organisatsiooni maine ning kuvand erinevad mõisted, antud töös uuritakse pigem mainet. Organisatsiooni mainet on raskem hallata ning see vajab rohkem

keskendumist, sellel on suurem mõju läbi aja ning seda on keerulisem lühiajaliselt muuta, samas kui kuvand võib kiirelt muutuda. Et mõjutada organisatsiooni mainet, on vaja alustada organisatsiooni kuvandist.

Tippjuhid peavad pidevalt mõtlema oma organisatsiooni mainele ning kuvandile ning sellele, kuidas neid hallata. Joonisel 3 on välja toodud operatiivmudel, kus põhikomponendid on organisatsiooni identiteet, kommunikatsioon ning maine ja kuvand. (Gray, Balmer 1998, 696)



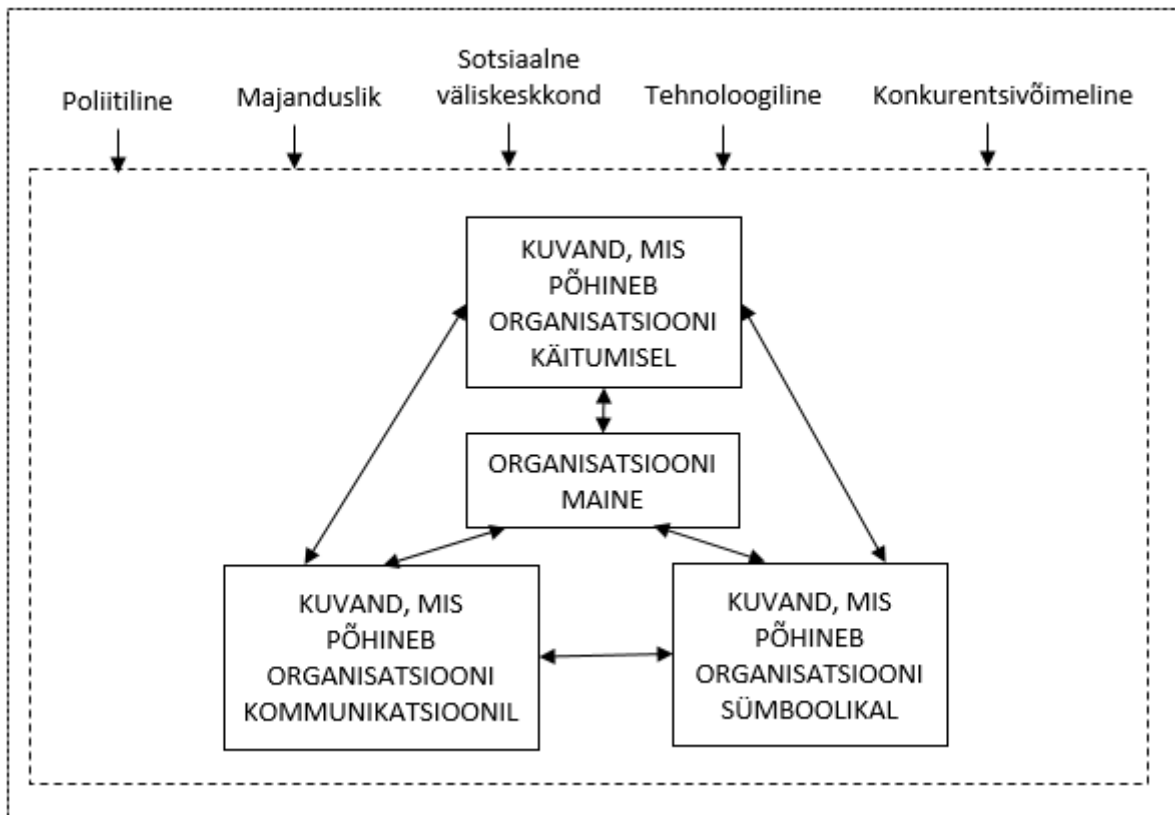
Joonis 3. Operatiivmudel

Allikas: (Gray, Balmer 1998, 696)

Organisatsiooni identiteet viitab organisatsiooni eriomadustele ehk sellele, mis organisatsioon on. Ettevõtte identiteedi juhtimine hõlmab äristrateegiat, juhtimisfilosoofiat ning ettevõtte kultuuri vahelist dünaamilist koostoimet ja organisatsiooni ülesehitust. Nende tegurite koostoime tulemuseks on organisatsiooni eristumine teistest ettevõtetest ehk organisatsiooni brändi eristamine. Organisatsiooni kommunikatsioon on nii ametlike kui ka mitteametlike allikate sõnumite kogum läbi mitmesuguste meediakanalite, millega ettevõtte edastab oma identiteeti mitmele sihtrühmale või sidusrühmadele. Lühidalt öeldes on olemas seos organisatsiooni identiteedi ning maine ja kuvandi vahel. Kuvand ja maine on vaataja silmis. Organisatsiooni kuvand on vaatajaskonna vaimne pilt ettevõttest, mis tuleb tarbijale meelde, kui ta näeb või kuuleb ettevõtte nime või näeb selle logo. Organisatsiooni maine on seotud mõiste. See tähistab organisatsiooni hinnangut selle koostisosade kohta. Maine võib kõrge või madal või kusagil vahepeal. (Gray, Balmer 1998, 696)

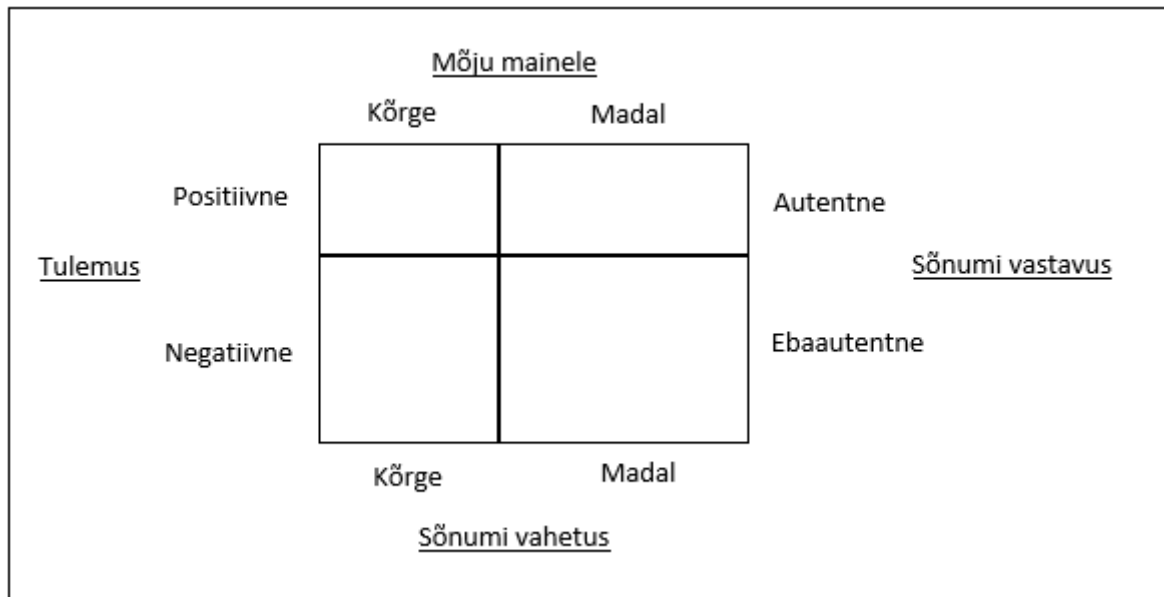
Gotsi, Wilson (2001) defineerivad organisatsiooni mainet kui sidusettevõtte üldist hinnangut organisatsioonile aja jooksul. Hinnang põhineb sidusrühmade otsesel kogemusel organisatsiooni, mis tahes muu vormiga kommunikatsioonis ja sümboolikas, mis annab teavet ettevõtte tegevuse

ja/või teiste juhtivate konkurentide tegevuste kohta. Joonisel 4 on toodud välja seos organisatsiooni kuvandiga ning organisatsiooni mainega. (Gotsi, Wilson 2001, 29)



Joonis 4. Organisatsiooni maine definitsioon
Allikas: (Gotsi, Wilson 2001, 29)

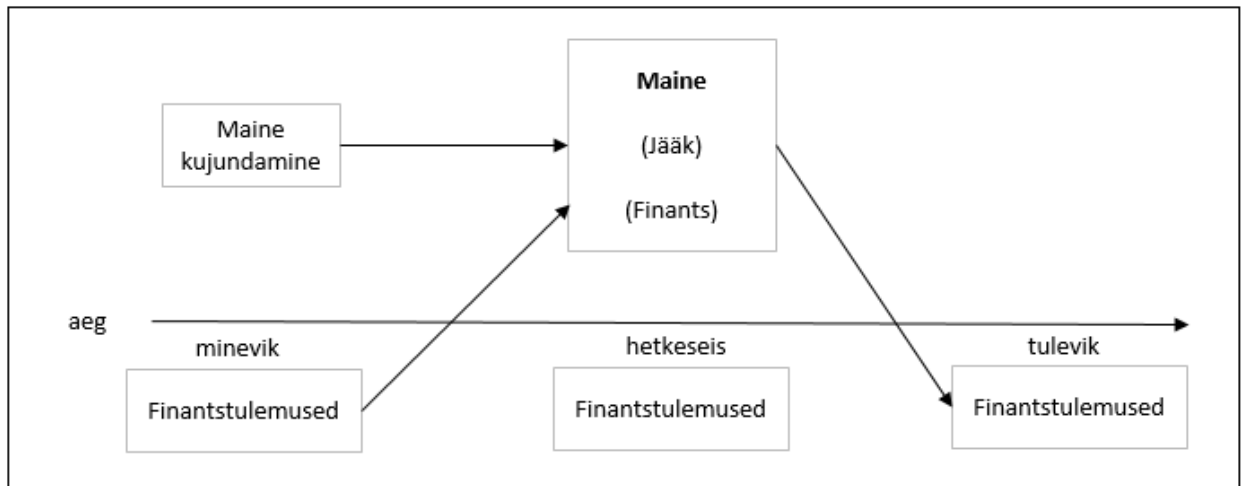
Lewellyn (2002) tõi välja, et kui eeldada, et organisatsiooni väärtused vastavad kollektiivsetele väärtustele ja kui kommunikatsioon on suure levikuga ning on usaldatav ehk organisatsiooni tugev sõnum on kooskõlas tema identiteediga, siis võib see avaldada positiivset mõju. Antud juhul tähendab see seda, et kuvandi vastuvõtjad kogevad sõnumit, mis on kooskõlas nende ootustega organisatsiooni väärtusele ning vastuvõtjad premeerivad organisatsiooni positiivse suhtumisega, mis on kasulik ettevõttele. Vastupidiselt, kui organisatsiooni kohta levib laialdaselt ebausaldusväärne sõnum, võib eeldada, et mõju organisatsiooni mainele on suure ning negatiivsete tulemustega. Näiteks, kui organisatsioon näitab ennast keskkonnasõbraliku ettevõttena, aga saastab vett või hävitab metsasid, siis sellisel juhul võib olla tugev tagasilöökk. Mida laialdasemalt levis antud sõnum, seda jõulisemad on negatiivsed tagajärjed. Teisest küljest, sama organisatsioon, kellel pole tugevat kuvandi projektsiooni, võib pääseda samasuguse käitumise puhul väiksema mainekahjustusega. Eelnev seletus on illustreeritud ka joonisel 5, kus on välja toodud kuvandi sõnumi valitud aspektid. (Lewellyn 2002, 450-451)



Joonis 5. Kuvandi sõnumi aspektid
Allikas: (Lewellyn 2002, 450-451)

Organisatsiooni maine võib olla nii hea kui ka halb. Organisatsioon, kellel on hea maine, on saavutab teistsugused tagajärjed kui ettevõtte, kellel on halb maine. Kui organisatsioonil on hea maine, siis see avab rohkem uksi ning ettevõtte võib saavutada midagi, mis muidu oleks võimatu. Organisatsiooni hea maine alusel usaldavad tarbijad pakutavaid teenuseid või tooteid. See mõjutab mitte ainult organisatsiooni ennast, vaid ka kolmandaid osapooli. Sama võib kehtida ka organisatsiooni suhtes, millel on halb maine. Organisatsiooni maine võib põhineda ettevõtte omadustel, milleks on näiteks toote või teenuse kvaliteet, hind, tuntus ja usaldus, organisatsiooni finants, sotsiaalne vastust ja kohtustus, organisatsiooni kultuur, keskkonnasõbralikkus, karismaatilised esindajad ning tarbija kogemus. (Groenland 2002, 310-312)

Podolny, Phillips (1996) selgitavad, et organisatsiooni hea maine pärineb varasemate jõupingutuste väärtuse ja kvaliteedi üldisel tasemel. Podolny (1994) toob välja, et sellest tulevalt teevad juhid maine parandamiseks reklaami ning sponsorlust. Samuti neil on moodustatud koostööpartneritega ühenduste kogum, et saada kasu tänu organisatsiooni mainele ning staatusele. Kuigi klientuur või partnerid ei jälgi kõiki ettevõtte tegevusi, mis moodustavad selle maine. Selle tõttu nad tuginevad eelmistele organisatsiooni finantstulemustele kui ettevõtte väärtuse signaalile. See selgitus on välja toodud ka joonisel 6 kui maine ning finantstulemuste dünaamika mudel. Nagu varasemad kvaliteedinäitajad toovad kaasa toote kvaliteedi maine, viitavad varasemad finantstulemused sidusrühmadele, et ettevõtte on hea mainega. (Roberts, Downing 2002, 1078)



Joonis 6. Maine ning finantstulemuste dünaamika mudel

Allikas: (Roberts, Downling 2002, 1078)

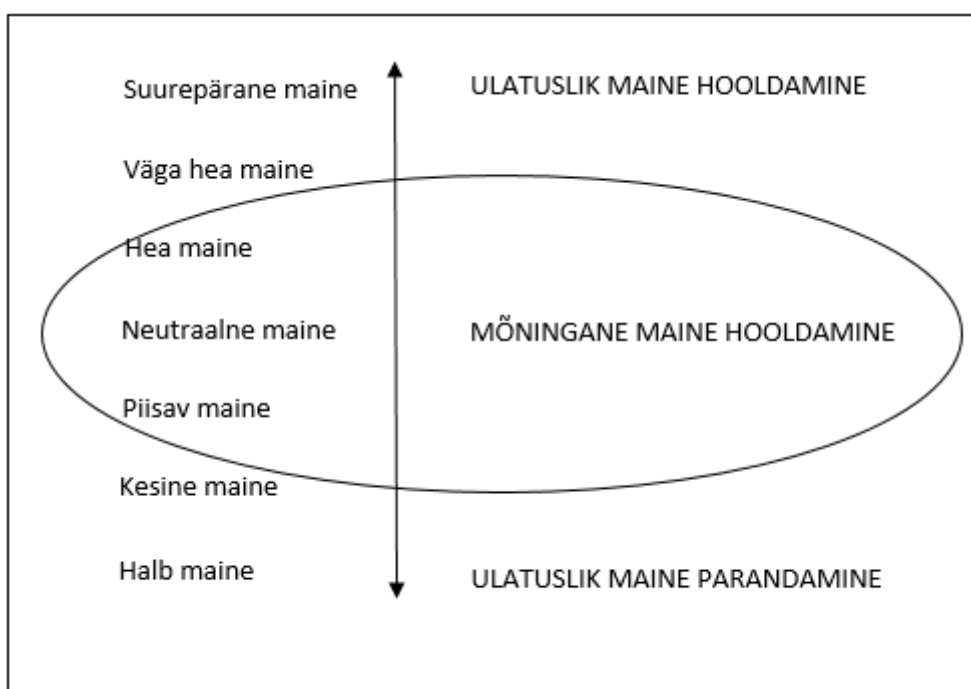
Hea maine märgiks on kvaliteet ning organisatsiooni käitumine turu suhtes. Organisatsiooni maine annab klientidele märku kvaliteedi erinevuse tasemest, kus toodete või teenuste madalam kvaliteedi erinevus suhtes tekitab parema maine. Lisaks on maine kaslik vahend kvaliteetsete kaupade ja teenuste tootmiseks ning nende kohta teabe esitamiseks. Usaldusvääruse tagamiseks peavad ettevõtted omama siduvat komponenti, vastasel juhul kannatab organisatsiooni maine, kui see eksitab tarbijaid kõrge kvaliteediga. (Ippolito 1990, 57-58)

Organisatsiooni maine kujundamine on pikaajaline ning võib olla kulukas, kuid võib anda häid tulemusi, kui maine on hea. Näiteks, hea maine korral võib saada rohkem ning paremaid partnereid ning tarbijad usaldavad rohkem organisatsiooni teenuseid ning tooteid. Ettevõtte sõnumite edastamisel on samuti tähtis osa, kuna kui edastatavad sõnumid pole usaldusväärsed, siis võib ka organisatsiooni maine langeda ning tarbijad ja partnerid kaotavad ettevõtte vastu usalduse. Tarbijad ning partnerid tunnetavad, kas organisatsiooni maine on halb või hea.

1.2. Avaliku sektori organisatsiooni maine tunnused ning mõõtmine

Avaliku sektori maine on üldarvamuse järgi halb, kuna valitsuse organisatsioone seostatakse negatiivsete väidetega, nagu ebaefektiivne, bürokraatlik, raiskamine ning ebakompetentne. Siiski soovivad avaliku sektori organisatsioonid oma mainet pidevalt tõsta. (Maor 2014, 1)

Viimastel aastakümnetel on tehtud rohkelt maineuuringuid, kuid avaliku sektori organisatsioonide maineuuringud on jäänud üsna tähelepanuta. Avaliku sektori organisatsiooni määratleb sageli immateriaalne vara, mis on võetud sarnaselt eraorganisatsioonidega, kuigi nad on erinevad. Avaliku sektori organisatsioonid on hakanud ise mõistma maine tähtsust, sest paljud selle eelised on nende ellujäämise seisukohast elulise tähtsusega, kui huvirühmade seas on hea organisatsiooniline maine tuntud kui mainekapital. Hosmer (1995) järgi on selle kapitali eesmärk vähendada operatsioonide kulusid, lihtsustada töölevõtmist, suurendada töötajate lojaalsust ja organisatsiooni seaduslikkust. (Luoma-aho 2007, 124-125)



Joonis 7. Maine tasemed ning nende hooldusvajalikkus
Allikas: (Luoma-aho 2007, 129)

Joonisel 7 on näidatud maine tasemeid ning need näitavad, et neutraalne maine tase on avaliku sektori organisatsioonidele ideaalne, kuna see nõuab mõningat, kuid mitte intensiivset hooldust. Ringi sees olevad tasemed näitavad ideaalset taset avaliku sektori organisatsioonidele. Neutraalsus viitab sageli vabadusele, mittekaasamisele, sallivusele või mitteosalemisele. Boorstin (1975) järgi peetakse neutraalsust kasulikuks, kuna erapooletus ei tõrju midagi. Joonisel 7 mõistetakse neutraalsust kognitiivse atribuudina. See kirjeldab teatud harmooniat. Neutraalne maine ei ole alati ohtudeta, kuna see võib mõnikord olla seotud ükskõiksusega või mittehooldusega. Nendest riskidest hoolimata rakendatakse neutraalsust, et kirjeldada avaliku sektori organisatsioonide maine ideaalselt taset, mis ei ole liiga kõrge või liiga madal. Praktikas võib seda mõista kui mainet,

mis asub keskmises vahemikus halva ja hea maine vahepeal. See tase on avaliku sektori organisatsioonidele vastuvõetav, kuna neil on vähem konkurente. (*Ibid.* 129)

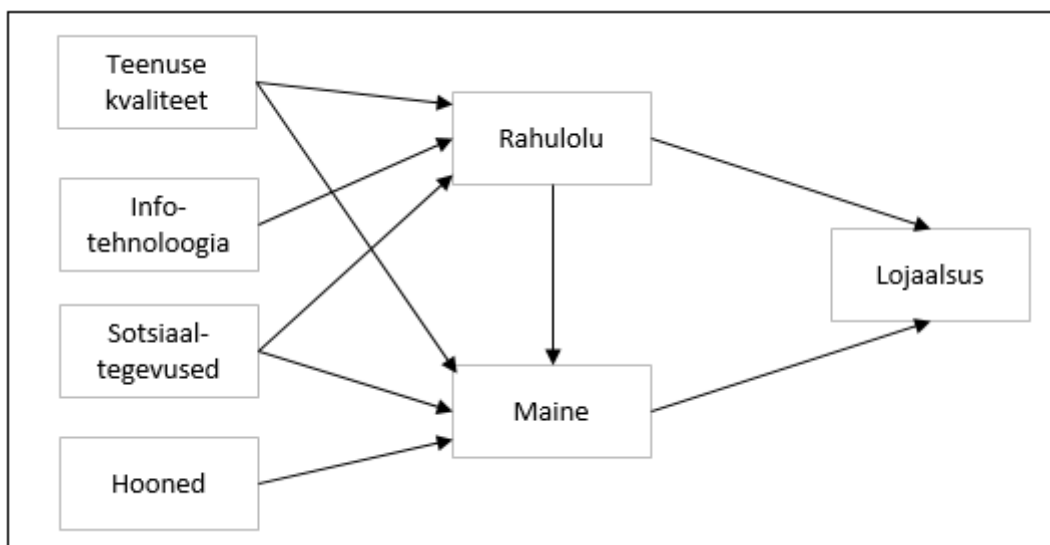
Avaliku sektori organisatsiooni maine uuringuid pole väga palju tehtud. Nii erasektori kui ka avaliku sektorile on organisatsiooni maine sarnase väärtusega. Kui erasektoris olevad ettevõtted püüdlevad parima maine poole, siis avaliku sektori puhul see ei ole eluliselt tähtis. Siiski on ka avaliku sektori organisatsioonidel vaja piisavalt head mainet, et vähendada enda kulutusi ja saada endale lojaalseid töötajaid.

Teenuse kvaliteedi mõõtmisel kasutatakse kõige enam kvantitatiivseid uuringuid. Teenuse kvaliteedi mõõtmise faktorite alla kuulub ka maine (Abdullah 2006, 571-575). Samuti kasutatakse ülikooli maine uuringutes kvantitatiivseid meetodeid (Ivy 2008, 288). Maine uurimisel võib teha kvalitatiivseid uuringuid ainult selleks, et kinnitada kvantitatiivset uuringut. Luoma-aho (2007) uuringu järgi on kvalitatiivse uuringu vastused ühesugused kvantitatiivse uuringuga (Luoma-aho 2007, 131-132). Erasektoris on võimalik erinevaid mõõtmisi, nagu näiteks maine mõõtmine, lihtsamalt kui avalikust sektoris. Lisaks on soovituslik keskenduda pigem organisatsioonilistele omadustele kui operatiivsetele eesmärkidele, mis võivad viia täpsema avaliku sektori analüüsi poole (Cameron 1978, 626).

LeBlanc ning Nguyen (2001) on toonud välja, et organisatsiooni mainet haridusvaldkonnas on võimalik mõõta küsides kolme küsimust, milleks on tarbijate usk, et kas organisatsioon täidab oma lubadusi, kas organisatsioonil on hea maine ning kas antud organisatsioonil on parem maine kui teistel sarnastel organisatsioonidel. Nende küsimuste vastused aitavad paremini kujundada kommunikatsioonistrateegiat. Nimetatud autorite uuring aitab lisaks anda hinnangut maine mõjule klientide lojaalsuse seisukohast. Lisaks on oluline mõista maine tähendust tarbijate seisukohast, et teha kindlaks organisatsiooni maine realistlikud ning asjakohased mõõtmed. (Nguyen, LeBlanc 2001, 303-301)

Üldjuhul organisatsiooni maine uurimisel võib küsimustiku koostamisel kasutada nelja põhiküsimust, millest võib tuletada erinevad alamküsimused. Neli põhiküsimust, mis loovad organisatsiooni maine, on organisatsiooni tunnetus, imetus ja austus, kindlustunne ning üleüldine maine. (Ponzi *et al.* 2011, 23)

Joonisel 8 on välja toodud hinnanguline struktuurimudel, mis näitab, kuidas ning millistest organisatsiooni teguritest oleneb organisatsiooni maine. Üldise rahulolu parandamisega paraneb ka organisatsiooni maine. Helgeseni (2009) uuringust, kus uuriti ülikooli mainet ning rahulolu, selgus, et ülikoolijuhid ning turundajad ei saa otseselt mõjutada üliõpilaste rahulolu ning ülikooli mainet. Rahulolu suurendamiseks tuleb parandada teenuse kvaliteeti, infotehnoloogiat ning ühiskondlikku tegevust. Organisatsiooni maine parandamiseks on vaja parandada samuti teenuse kvaliteeti, sotsiaalseid tegevusi ning organisatsiooni hooneid. Kõige tähtsamad mõjutajad rahulolule ning mainele on teenuse kvaliteet ning infotehnoloogia. (Helgesen 2008, 65-67)



Joonis 8. Lojaalsuse prognoositav struktuurimudel

Allikas: (Helgesen 2008, 66)

Andreassen (1994) uuringus lähtuti avaliku sektori organisatsiooni maine uurimisel kliendi rahulolust teatud näitajate alusel, milleks on kvaliteetne teenus, leidlikkus, juhtkonna kompetentsus ning üleüldine hinnang organisatsiooni mainele. Vastuste saamiseks ning analüüsimiseks kasutati kvantitatiivset uuringut. Kuna lojaalsus on põhiline tegur organisatsiooni maine kujundamisel, siis on vajalik pakkuda kvaliteetseid teenuseid ja arvestada klientide soovidega, et tekiks tugev seos rahulolu ja lojaalsuse vahel. Mainet parandavad aja jooksul tugevamad lojaalsus valitsuse ja ettevõtete vahel. Suurem lojaalsus ning parem maine meelitab organisatsiooni uusi inimesi. Sellega seoses on kliendirahulolu, lojaalsus ja maine muutunud oluliseks näitajaks avalikus sektoris, mis mõjutab valitsuse tegevust. (Andreassen 1994, 23-28)

Luoma-aho (2005) uuringust tuli välja viis mainetegurit, milleks on organisatsioon, usaldus, teenus, austus ning efektiivsus. Need tegurid kirjeldavad avalike organisatsioonide sidusrühmade

hinnanguid. Uuringu tulemustest selgus, et avaliku organisatsioonide ja sidusrühmade suhe põhineb neutraalsel mainel ning suurel usaldusel. Organisatsiooni all mõeldakse avaliku sektori organisatsiooni, antud organisatsioon kuulub enamjaolt rahvale ning funktsioone rahastatakse läbi riigi toetuste. Usaldus põhineb teiste teadmisel ja kogemusel ning sellest tulenevalt kujuneb maine. Teenust peetakse tähtsaks maineteguriks, kuna sellest tulenevalt kujuneb välja kliendi rahulolu. Austusest saab järeldada, kas organisatsiooni peetakse professionaalseks ning kas see on tuntud. Efektiivsus on tähtis, kuna viimastel aastatel on avaliku teenuse ressursse vähendatud. Efektiivsuse kaudu peaksid tulemused paranema ning läbi selle tajuvad tarbijad, et avaliku sektori organisatsiooni maine on parem kui varasemalt. Selline viis maine teguri leidmiseks on võimalik läbi küsitluse, mille peamised küsimused avaliku sektori organisatsiooni kohta on esialgne kuvand ja esmamulje, organisatsiooni visioon ja väärtused, kliendi rahulolu teenuse kasutamisel, üldine hinnang ning muud maine baromeetrid ning atribuudid. Antud uuring viidi läbi Soomes ning seda on võimalik kasutada ka teistest riikides (Luoma-aho 2005, 8-316)

Teooriate järgi võib põhilised avaliku sektori organisatsiooni maine uuringu küsimused liigitada järgmiselt: tarbija usaldus, teenuse kvaliteet, võrdlemine konkurentidega, kliendi rahulolu ning organisatsiooni austus ja usaldus. Luoma-aho (2005) on teinud põhjaliku ning rohkelt viidatud avaliku sektori maine uuringu. Tema uuring on läbi viidud Soomes ja see on sobilik ka Eesti avaliku sektori organisatsioonidele.

Eestis tehtud avaliku sektori organisatsiooni maine uuringud on tehtud peamiselt tööandja seisukohalt. Lõbus (2015) uuringust tuli välja, et avaliku sektori organisatsioonide maine on madal ja puudulik ning tuuakse välja, et avaliku sektori mainet saab parandada juba värbamisprotsessis (Lõbus 2015, 31-37). TNS Emori tööandjate maine uuringust tuli välja, et avaliku sektori maine on paranenud ning aina rohkem soovitakse just sinna tööle minna (Kantar Emor... 2009). Eesti rakendusuuringu keskuse Cetar poolt tehtud uuringus tööandja maine leidmiseks esitati neli küsimust, mis andsid vastuse tööandja maine kohta. Küsimusteks olid organisatsiooni atraktiivsus, kuvand, uuendusmeelsus ning stabiilsus. Uuringust selgus, et avaliku sektori kui tööandja maine on kergelt üle keskmise. (Järve *et al.* 2018, 36-42)

Eelnevalt on teooriatest välja tulnud, et maine uuringuid on tehtud vähe, kuid need on kasvavas trendis. Avaliku sektori organisatsioonide maine uuringuid on tehtud veel vähem ning need on jäänud tahaplaanile. Eestis tehtud uuringud on keskendunud peamiselt tööandja mainele avalikus sektoris ning eraldi avaliku sektori organisatsioonide maine mõõtmisi on tehtud vähe.

2. SA INNOVE RAJALEIDJA TUTVUSTUS

Käesolevas peatükis on välja toodud sihtasutus Innove ning Rajaleidja organisatsiooni tutvustused. SA Innove ning Rajaleidja tegevused, finantsplaan ning struktuuri kirjeldused. Lisaks tuuakse välja põhilised meediakajastused, mis on seotud nii sihtasutus Innovega kui ka Innove Rajaleidjaga.

2.1. SA Innove Rajaleidja kui tugiteenuste pakkuja

Sihtasutus Innove asutati haridus- ja teaduministeeriumi poolt aastal 2003. Sihtasutus pakub haridusteenuseid nii lastele kui ka õpetajatele, koolijuhtidele ja lapsevanematele (Organisatsioonist Innove 2019). Järgnevalt on välja toodud SA Innove tegevused hariduses (*Ibid.*):

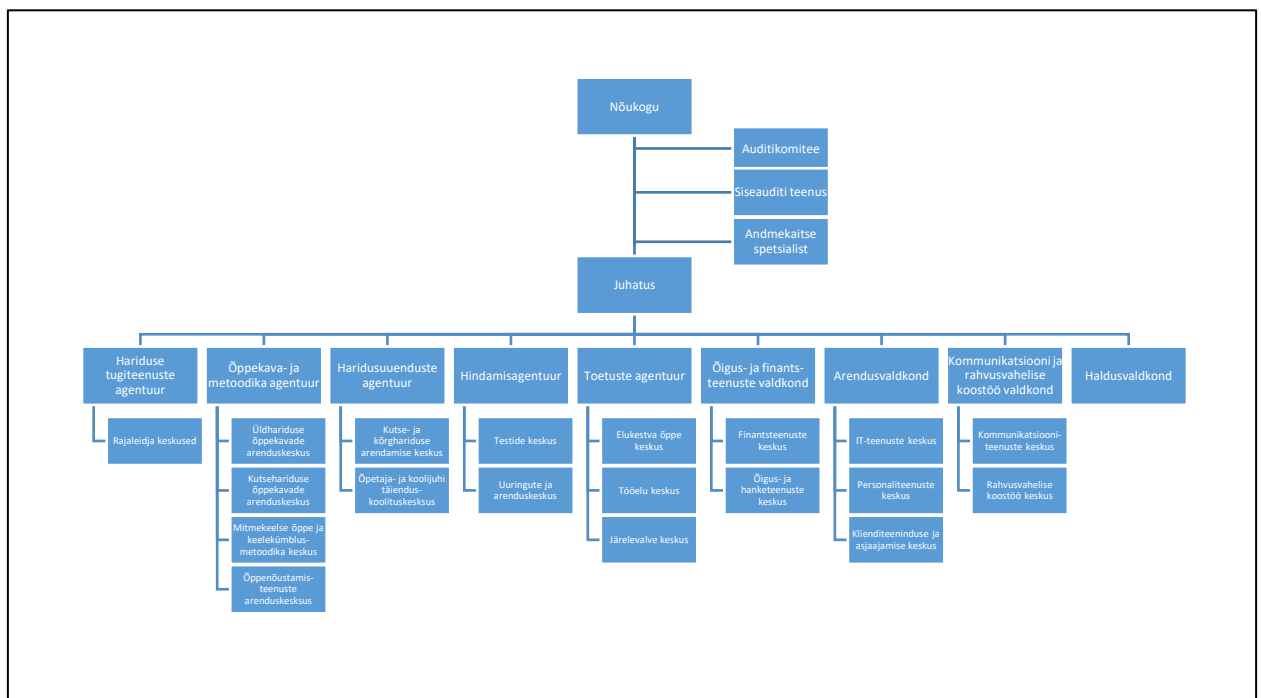
- riiklikud õppekavad, haridusasutuste õppekavanõustamine;
- hariduslike erivajadustega õpilaste toetamine, õppenõustamine;
- lõimitud aine- ja keeleõpe, seal hulgas keelekümblus;
- õpilaste uuringud, seal hulgas IELTS, PISA, rahuloluküsitlused;
- riiklike tasemetööde, põhikooli lõpueksamite, riigieksamite korraldamine;
- e-lahendused õpetajatele ja õppijale, seal hulgas digiõppevara, e-testid, EIS;
- kutsehariduse maine ja kutsemeistrivõistlused;
- praktikasüsteem ja töökohapõhine õpe kutse- ja kõrghariduses;
- rahvusvaheline koostöö hariduse edendamiseks, haridusturundus;
- kodakondsuseksamid, eesti keele tasemeksamid;
- eurotoetused hariduse ja tööelu valdkonnas;
- õpetaja ja koolijuhi täiendusõpe;
- õpetajate uuringud, seal hulgas TALIS, rahuloluküsitlused.

Haridusasutuste õppekavade nõustamisel toetatakse haridusasutusi, nagu lasteaiad, üldhariduskoolid ja kutseõppeasutusi õppekavade koostamisel ja uuendamisel, et teha haridus- ja

teadusministeeriumile riiklike õppekavade uuendamiseks ettepanekuid. Sihtrühmaks on erinevate haridusasutuste juhtkonnad, meeskonnad ning õppekava arendusega tegelevad inimesed ning nõustajateks on SA Innove õppekavaspetsialistid. (Õppekavade... 2019) Õppenõustamise puhul selgitatakse välja lapse õppimise või käitumisega seotud probleemid ning uuritakse võimalusi lapse arengu ja toimetuleku toetamiseks. SA Innove poolt tegelevad sellega erinevad spetsialistid, kelleks on nii eripedagoog, psühholoog, sotsiaalpedagoog kui ka logopeed. (Õppenõustamine 2019) Lõimitud aine- ja keeleõppe valdkonna raames koolitatakse õpetajaid õpetama kindlaid aineid erinevates keeltes, kus antud juhul aineõpetaja saab tegutseda samaaegselt keeleõpetajana (Lõimitud aine... 2019). SA Innove viib läbi erinevaid õpilaste uuringuid Eestis, milleks on nii rahvusvahelised kui ka siseriiklikud haridusalased uuringud. PISA test on rahvusvaheline õpitulemuslikkuse hindamisprogramm. IELTS on rahvusvaheline alushariduse ning laste heaolu uuring, kus kogutakse andmeid viieaastaste laste arengu ja oskuste kohta. (Uuringud 2019) SA Innove viib läbi ning koordineerib erinevaid eksameid ning teste Eestis, milleks on näiteks eesti keele tasemeeksam, kodakondsuseksam, riigieksam, põhikooli lõpueksam ja tasemetöö (Eksamid ja... 2019). SA Innove pakub e-lahendusena näiteks e-testi EIS ehk eksamite infosüsteemi, kus saab õpilaste vastuseid hinnata veebipõhiselt (Kirjaliku... 2019). SA Innove toetab läbi erinevate projektide ning programmide kutsehariduse maine tõstmist ning toetab õpilaste, õpetajate ning lapsevanemate positiivse hoiaku kujundamist (Kutsehariduse... 2019). Läbi Euroopa Sotsiaalfondi taotluste on võimalik SA Innovest tellida erinevaid praktikasüsteeme, milleks näiteks 2018. aasta taotlusvoorus oli praktikasüsteemi arendamise toetamine, kus on toetavateks tegevusteks oli praktikute kaasamine õppetöösse ning koostöös ettevõtjatega ja õppejõududega praktika vormide väljatöötamisel (Praktikasüsteem 2019). Õpetajate uuringute alla kuulub TALIS uuring, mis on rahvusvahelise õpetamise ning õppimise uuring, kus kogutakse andmeid töötingimuste ning õppekeskkonna kohta OECD riikides (Uuringud 2019).

SA Innove on hariduse kompetentsikeskus, mille eesmärk on arendada ja koordineerida üld- ja kutsehariduse valdkonda, lisaks rakendatakse vastavaid programme ja projekte ning vahendatakse Euroopa Liidu struktuuritoetusi. SA Innove korraldab oma eesmärkide täitmiseks õppekavade ja kvalifikatsioonide väljatöötamist, osutab hariduse tugiteenuseid, milleks on näiteks õppenõustamisteenused, valmistab ette, juhhib ja rakendab erinevaid projekte ning programme õppe ja keele valdkonnas ning korraldab erinevaid koolitusi ja teste, haridusalase informatsiooni kogumist, analüüsi ja levitamist. (Innove põhikiri 2017)

Sihtasutus Innove juhatus on kolmeliikmeline ning nõukogu koosneb kuuest liikmest, kelle hulka kuulub ka nõukogu esimees. (Organisatsioonist Innove 2019). Juhatus esindab ning juhib sihtasutust ning allub nõukogu korraldustele. Nõukogu kavandab Innove tegevust, korraldab juhtimist ning teostab järelevalvet tegevuste üle. (Innove põhikiri 2017) Joonisel 9 on välja toodud SA Innove struktuur. Juhatus alla kuulub näiteks hariduse tugiteenuste agentuur, millele omakorda alluvad Rajaleidja keskused. Lisaks kuulub juhatusse alla õppekava- ja metoodika agentuur, haridusuuenduste agentuur, hindamisagentuur, kus korraldatakse mitmesuguseid teste õpilastele ning tehakse erinevaid uuringuid. Samuti kuuluvad juhatusse alla veel toetuste agentuur, õigus- ja finantsteenuste valdkond, arendusvaldkond, kommunikatsiooni ja rahvusvahelise koostöö valdkond ning viimasena haldusvaldkond.



Joonis 9. SA Innove struktuur.
Allikas: (Organisatsioonist Innove 2019)

SA Innove arengukavast 2014-2020 tuleb välja neli põhilist sihti, milleks on tööhõive kasv, tootlikkuse suurendamine, ametita inimeste osakaalu vähendamine ning haridustee katkestajate osakaalu vähendamine. Töehõivet kasvatakse läbi tööturu teenuste ja tugiteenuste, millesse investeeritakse üle 365 miljoni euro ning mis on kättesaadavad rohkem kui 216 000 inimesele. Nende tegevuste kaudu loodetakse tõsta töehõivet 20-64-aastaste inimeste seas nelja protsendi võrra. Tootlikkuse suurendamiseks pakutakse erinevad õppevõimalusi, kus õppekavad ja õpitulemused oleksid vastavuses tööturu vajadustega, mis saavutatakse koostöös tööandjatega.

Lisaks aitab SA Innove Euroopa Liidu toetustega kaasa töötajate oskuste arendamisele. Aastaks 2020 soovib SA Innove vähendada Eestis kutse- ja erialase hariduseta täiskasvanute osakaalu 25%-ni. Antud teemaga on ka eelnevalt tegeletud ning aastaks 2014 oli vähendatud selliste inimeste osakaalu 29,7%-ni. Eesmärgi saavutamiseks kasutatakse paindlikke õppevorme ning õppenõustamist. Haridustee katkestajate osakaalu vähendamiseks luuakse nõustamissüsteem koolidesse, et õppekavad arvestaksid õpilaste vajadustega. (Innove arengukava 2016)

Tabel 2 SA Innove 2017 majandusaasta eelarve

Kulude katteallikad	Summa eurodes
Riigieelarveline toetus	10 247 627
Struktuuritoetused*	129 902 046
Tulu majandustegevusest	1 097 951
Muud laekumised	382 085
Kulude katteallikad kokku	141 629 709
* sisaldab väljamakseid SA Innovele	-
Kulud	Summa eurodes
Tegevused	-
Juhtimine ja üldine administreerimine	1 898 315
Rahvusvahelise koostöö keskus	299 116
Tallinna Euroopa kool	2 949 653
Hariduse tugiteenuste agentuur	8 117 478
Hariduse agentuur	9 665 681
Struktuuritoetuste agentuur	1 746 417
Tegevuskulud kokku	24 676 660
Toetused	Summa eurodes
Keeleõppekulude hüvitamine taotlejatele	229 911
Eesti keele õppe lisarahastamine kohalikele omavalitsustele	1 276 005
Tegevuste „Praktikasüsteemi arendamine kutse- ja kõrghariduses, sealhulgas õpetajakoolituse koostööpraktika“ ja „Kutsehariduse maine tõstmine, õpipoisiõppe laiendamine“ (EL periood 2014-2020) toetuse vahendamine partneritele	5 427 220
Toetuse vahendamine Haridus- ja Teadusministeeriumi ESF ja ERF projektidele	60 079 111
Toetuse vahendamine Sotsiaalministeeriumi ESF projektidele	45 874 023
Toetuse vahendamine Kultuuriministeeriumi ESF projektidele	2 562 495
Toetuse vahendamine Siseministeeriumi ESF projektidele	1 504 284
Toetused kokku	116 953 049
Kulud kokku	141 629 709

Allikas: (SA Innove majandusaasta aruanne 2017)

Sihtasutus Innove 2017. aasta majandusaruandest selgub, et enamus toetusi organisatsiooni tegevuseks tuleb Euroopa Liidu struktuuritoetustest, mis on ligikaudu 129 miljonit, riigipoolne

toetus on umbes 10 miljonit eurot ning ülejäänud väiksemad laekumised on tulu majandustegevusest ning muud laekumised, mis on välja toodud tabelis 2.

Selle tabeli põhjal on SA Innove peamised kulud SA seotud hariduse tugiteenuste agentuuriga hariduse agentuuriga. Suurimad toetused SA Innovele on peamiselt seotud ESF projektide, Haridus- ja Teadusministeeriumi, Sotsiaalministeeriumi, Kultuuriministeeriumi ja Siseministeeriumi projektidega.

SA Innovele saadud finantside eest toetati üldhariduse õppekava arendamist ning rakendamist põhikoolides ning gümnaasiumites. Viidi läbi aineühenduste toetamisi õppevarateemalistes tegevustes ning erinevad teavitustüritusi, vebinare ja seminare. Tänu SA Innovele saadud toetustele alustas töökohapõhise õppega 1275 õppurit. 2017. aasta jooksul kasutas SA Innove Rajaleidja õppenõustamisteenuseid 520 üldhariduskooli, mis on ligikaudu 98% kõigist üldhariduskoolidest. Antud aastal hakati pakkuma elektroonilist nõustamist, mille raames toimus 1 500 kliendivestust või nõustamist, millest 608 oli karjäärinõustamised ning 192 õppenõustamised. SA Innove Rajaleidja spetsialistid pidevalt arendavad ning töötavad välja erinevaid meetodilisi materjale. Näiteks koostasid spetsialistid abimaterjali esimese kuni teise kooliastme õpilaste suulise ja kirjaliku kõne oskuste kirjeldamiseks. Lisaks viidi läbi SA Innove Rajaleidja võrgustiku ja teenuste reklaami teavituskampaania. Tänu sellele on suurenenud Rajaleidja kodulehekülje külastatavus, kus näiteks aastal 2017 oli 935 417 külastust.

Sihtasutuse Innove Rajaleidja võrgustik, mille keskused on üle Eesti, pakub tasuta õppenõustamisteenuseid ning hariduslikke soovitusi haridusasutustele ja lapsevanematele. SA Innove Rajaleidja loodi aastal 2014. Rajaleidjas töötavad erinevad spetsialistid nagu näiteks logopeedid, sotsiaalpedagoogid, psühholoogid ning eripedagoogid. Rajaleidja sihtrühm on 1,5-18-aastased noored, lapsevanemad, õpetajad, koolide ja lasteaedade tugispetsialistid ning kohalike omavalitsuse töötajad. SA Innove korraldab Rajaleidja tegevust. Varasemalt on Rajaleidja võrgustik pakkunud ka karjäärinõustamist, kuid alates 1. jaanuarist 2019 liikusid karjääriteenused Eesti Töötukassasse, et optimeerida tegevusi riigi seisukohast. (Rajaleidja võrgustik 2019)

Edaspidi keskendutakse SA Innove Rajaleidja tutvustamisel ainult õppenõustamisteenuse osutamisele ning karjäärinõustamine jääb välja, kuna alates 1. jaanuarist 2019 Rajaleidja seda teenust ei paku.

SA Innove Rajaleidja jaoks on loodud õppe- ja karjäärinõustamise programm, mis on kinnitatud Haridus- ja Teadusministeeriumi poolt. Selle programmi eesmärk on pakkuda kvaliteetseid haridustugiteenuseid, nagu näiteks õppenõustamisteenused, mis on kättesaadavad igas maakonnas valitud sihtrühmale. Sihtrühmaks on eelnevalt välja toodud Rajaleidja sihtrühm. Antud eesmärgi saavutamiseks osutatakse õppenõustamisteenuseid ning korraldatakse nõustamiskomisjonide tööd. Õppenõustamisteenuseid, mis on eripedagoogiline, psühholoogiline, logopeediline ning sotsiaalpedagoogiline nõustamine, pakutakse eelkooliealistele lastele ning üldharidus- ja kutseõppeasutuste õppuritele. Lisaks nõustatakse vajalike õppe- ja kasvatuskorralduslike meetme valikul ja rakendamisel lapsevanemaid, haridusasutuste õpetajaid ja tugispetsialiste ning haridusametnikke. Õppenõustamist pakutakse nii individuaalselt kui ka grupis. Rajaleidja keskuse spetsialistid annavad soovitusi vajalike tingimuste rakendamiseks kooli õppekorralduses. Soovitused tulenevad eelnevalt tehtud komplekssetest pedagoogilistest ja psühholoogilistest uuringutest, kus hinnatakse ja analüüsitakse lapse arengut ning käitumist mõjutavaid tegureid. Selliste uuringute läbiviimine eeldab süstemaatilist ning struktureeritud koostööd erinevate osapooltega, kes omavad rolli õpilase elus. Nendeks osapoolteks võivad olla näiteks kodu, haridus- ja terviseasutused ning kohalikud omavalitsused. (Õppe- ja... 2017)

Nõustamiskomisjon koosneb viiest spetsialistist, kelleks on eripedagoog, koolipsühholoog, logopeed, sotsiaaltöötaja ning maa- või linnavalitsuse esindaja. Antud nõustamiskomisjon on põhikooli- ja gümnaasiumiseadusest tulenevalt kohustuslik. Nõustamiskomisjoni ülesanne on anda hinnang vajadustele ning anda soovitusi erinevate valdkondade koostöö rakendamisteks. (*Ibid.* 2017)

Alates aastast 2018 muutus nõustamiskomisjon kooliväliseks nõustamismeeskonnaks. See muudatus tulenes põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse paragrahvi 47 lõikest 2. Suuremaid muudatusi nõustamiskomisjoni töösse ei tehtud, välja toodi ainult erinevad soovitused lapse arengu toetamiseks nõustamismeeskonna poolt. Mõned soovitused on näiteks võimalike õpitulemuste asendamine ning vähendamine riiklikus õppekavas ja terviseseisundi tõttu on laps võimalik rakendada koduõppele. Antud juhul on võimalik taotlust täita elektrooniliselt ning saata Rajaleidja organisatsioonile, kus kolm erineva valdkonna spetsialisti menetleb igat taotlust. Soovituste andmiseks tehakse koostööd nii haridus-, tervishoiu- kui ka sotsiaalvaldkonna spetsialistidega. Lapsele hinnangu andmiseks on kindlasti vaja täiendavad dokumente ning samuti spetsialistide hinnanguid. (Kooliväline... 2019)

SA Innove Rajaleidja nõustab ka nägemis-, kõne- ning kuulmispuudega õpilasi. Lisaks õpilastele nõustatakse lapsevanemaid ja haridusasutusi nii õppe korraldamisel kui ka õppematerjali ning õpetamismeetodite valikul. Rajaleidja viib läbi ka lastevanematele ning haridustöötajatele erinevaid seminare, teemapäevi ning koolitusi. Erinevate vajadustega õpilaste nõustamiseks tehakse samuti ka koostööd erinevate maakondades olevate Rajaleidjate keskustega. (Õppe- ja... 2017)

Pidevalt arendatakse hariduse tugiteenuseid ning tagatakse kvaliteet õppenõustamise osutamisel. Kvaliteedi parendamiseks ning arendamiseks koostatakse ning levitatakse erinevad meetodilisi ja juhismaterjale. Pidevalt tõstetakse tugispetsialistide pädevust läbi koolituste, mis on nii baas- kui ka täiendkoolitused, erialased seminarid ning erinevad võrgustikuüritused tugispetsialistidele. Haridustugiteenuse võrgustikku arendatakse läbi üleriigiliste teema- ja valdkonnaseminaride, kaasates erinevaid osapooli teenuse arendamiseks. Lisaks on toodud välja, et parimat teenust on võimalik osutada juhul, kui on mehitatud igasse Eesti maakond Rajaleidja keskus. (*Ibid.* 2017) Tabelis 3 on välja toodud rahaline pool, kuidas arendatakse ning tagatakse kvaliteet hariduse tugiteenustes.

Tabel 3. Hariduse tugiteenuste arendamine ja kvaliteedi tagamine

		2017	2018	2019	2020
Hariduse tugiteenuste arendamine ja kvaliteedi tagamine	Metoodiliste ja juhismaterjalide koostamine ja levitamine	55 000	111 279	114 467	114 467
	Tugispetsialistide pädevuste tõstmine ning kutse väärtustamine	83 362	555 425	555 408	555 366
	Haridustugiteenuste võrgustiku arendamine ning kvaliteeditegevuste elluviimine	1 129 250	35 750	35 750	35 750
	Haridustugiteenuste võrgustiku arendamine ning kvaliteeditegevuste elluviimine	431 126	0	0	0

Allikas: (Õppe- ja...2017)

SA Innove Rajaleidja õppenõustamis-teenuste statistikast 2018. aastal tuleb välja, et uusi kliente õppenõustamises oli 8362 last ning noort, neist Harju maakonnas 2902. Töös olevaid õppenõustamisjuhtumeid, mille hulka kuuluvad ka uued kliendid oli 12 331, neist Harju maakonnas 3940. Grupinõustamisi oli aastal 2018 227, millest Harju maakonnas 53 nõustamist. Osalejaid oli grupinõustamistel 1386, neist Harju maakonnas 392 inimest. Viidi läbi 198 teema- ja

infopäeva, millest ainult 18 toimus Harju maakonnas. Osalejaid oli neil üritustel kokku 3335 inimest, neist Harju maakonnas 543 osalejat. (Rajaleidja keskuste... 2018)

2.2. SA Innove Rajaleidja meedias

Järgnevalt on välja toodud SA Innove ning samuti ka SA Innove Rajaleidja uudised meediast, et saada ülevaadet erinevatest sündmustest, mis võivad olla nii positiivsed kui ka negatiivsed. Kuna Rajaleidja loodi aastal 2014, siis sellest ajast tänaseni tuuakse välja erinevad meediaväljaanded.

Aastast 2014 koordineerib Rajaleidja keskusi SA Innove. Keskused asuvad igas Eesti maakonnas. Selline otsus aitab spetsialistide teadmisi ühtlustada ning vajadusel on võimalik saata neid ka teistesse keskustesse, lisaks sellele tähendab see stabiilsemat rahastamist ning samalaadset personalipoliitikat ning kvaliteeti. 2014. aasta on ka see aasta, kui Rajaleidja loodi. Sellel aastal avati peaaegu kõikides maakondades Rajaleidja keskused. (Tõnissaar *et al.* 2016)

2014. aasta 1. septembril avas SA Innove Viljandimaa Rajaleidja keskuse, mille peamine tegevus on hariduse tugiteenuste pakkumine. Varasemalt töötas samas kohas teavitamis- ja õppenõustamiskeskus, mille kogemuse põhjal tekib aina rohkem abivajajaid ning õpi- ja käitumisraskustega lapsed ja noored soovivad rohkem nõustamist karjäärivalikute tegemisel. (Viljandimaal... 2014)

Tartumaa Rajaleidja keskus loodi 2014. aasta septembris ning kolimise tõttu avati uuesti sama aasta detsembris. Kõnealusel ajal töötas keskkuses 22 inimest, kelle hulka kuulusid õppenõustamise spetsialistid ning karjäärinõustajad. (Mets 2014)

2014. aastal tehti Haridus- ja Teadusministeeriumi poolt ning Jevgeni Ossinovski initsiatiivil ettepanek pikendada koolikohustust, nii, et õpilane, kes on alla 18-aastane ning on lõpetanud põhikooli, peab astuma gümnaasiumisse või kutsekooli. SA Innove poolt nähakse siin ohukohta, kuna antud juhul võimalikud väljakukkujad suunatakse Rajaleidja keskustesse, kus pakutakse nii karjääri- ja õppenõustamist, ehk Rajaleidja keskused hakkaksid vastutama selle eest, et õpilased saaksid oma huvidele vastava hariduse. (Kaukvere 2014)

2015. aastal tuli uudis selle kohta, et Tartu Ülikooli teaduril oli võimalik muuta Riigieksami tulemusi, mille peale vastas SA Innove, et see on võimatu. Põhjenduseks on erinevad turvakaalutused nagu näiteks õigused ja ligipääs eksamitulemustele. Näiteks teatud ainespetsialisti õiguste saamiseks on vajalik SA Innove töölepingu olemasolu, kuid ka siis saab spetsialist õiguse tegeleda konkreetse ainega ning teisi teste pole tal võimalik näha. Kõnealusel juhul Tartu Ülikooli teadur pakkus eksamikonsultatsiooni, kuid tegelikult lubas ta riigieksami tulemused ära muuta ning vastutasuks soovis ta endale kolmeks kuuks armukest. (Mihelson 2015)

SA Innove esitas ekslikult vale hindamiskaala õpetajatele, kes hindasid põhikooli lõpetajate valikeksameid aastal 2015. Eelmise juhendi järgi pidi hinde kolm saamiseks töös olemas 45-69 protsenti ning hinde nelja saamiseks 70-89 protsenti õigeid vastuseid, kuid vale hindamiskaala järgi oli hinde kolme saamiseks vaja vähemalt 50 protsenti ning hinde nelja saamiseks üle 75 protsenti õigeid vastuseid. Hindamiskaala veast teavitati koole alles järgmisel päeval. Selle vea tõttu hinnati üle riigi põhikooli õpilasi erinevate hindamisjuhendite järgi. Järgmisel päeva teavitamise põhjuseks toodi arvamused, et õpetajad ei hakka kohe peale eksameid töid hindama. Antud juhul lapsevanem polnud olukorraga rahul ning arvati, et kuna õpetajad käisid vanemate ukse taga juhtumit selgitamas, siis ei soovitud meedia sekkunust teemasse. (Teder 2015)

Lisaks SA Innove Rajaleidjale lõi Tallinna linn Tallinna Õppenõustamiskeskuse, mis asutati 1. oktoobril 2017. Põhjuseks on suurenenud vajadus õppenõustamisteenuse järele ja pikad järjekorrad. Tallinna Õppenõustamiskeskus osutab esmatasandi nõustamist ning SA Innove Rajaleidja pakub teise tasandi nõustamist lastele ja noortele, haridusasutuste spetsialistidele ja õpetajatele ning lapsevanematele. (Gnadenteich 2017)

2017. aastal oli arutlusel all riigiasutuste väljaviimine Tallinnast, mis oleks puudutanud kõige rohkem SA Innovet, kus tol hetkel töötas 275 inimest. Plaan oli kolida SA Innove Tartusse, kuid lõpuks seda ei juhtunud. Samuti, nagu eelnevalt välja toodud, siis SA Innove soosib kaugtööd. (Koort 2017)

Alates 1. septembrist 2017 tegelevad maavalitsuste haridusvaldkonna ülesannetega Haridus- ja Teadusministeerium ning sihtasutus Innove. SA Innove ülesanneteks saavad riiklike eksamite, uuringute korraldamise, tasemetööde ning lõpudokumentide plankide ning medalite koolidesse toimetamisega seotud küsimused. (Septembrist võtavad... 2017)

5. märtsist 2018 liikusid Põlvamaa ning Võrumaa Rajaleidja keskused ühise nime alla, milleks on Kagu-Eesti Rajaleidja. Selle ühinemise eesmärgiks oli pühenduda rohkem olemasolevate teenuste osutamisele ning e-nõustamisteenuste välja töötamisele. Varasemad Põlvamaa ning Võrumaa keskused jäid samasse asukohta ning ühinemisel eraldi ühist hoonet ei võetud. (Põlva- ja... 2018)

Euroopa Kooli pidamiseks soovitakse luua eraldi sihtasutust, hetkel kuulub kool SA Innove alla. Põhjuseks on soov, et SA Innove oleks efektiivsem oma põhiteenuste pakkumisel. Hetkel haridusministeerium toob välja, et rahvusvahelise erakooli haldamine kahjustab SA Innove põhitegevusi. Euroopa Kooli üleandmine teisele sihtasutusele peaks toimuma 2019. aasta esimeses pooles. Euroopa Kool loodi 2013. aastal SA Innove struktuuriüksusena. (Luts 2018)

Aastal 2018 tunnustati SA Innove parimaks tööandjaks Unistuste Tööandja konkursil. Juhatuse liikme Brigit Lao sõnul on see tunnustus saadud tänu paindlikule ja liikuvale töökorraldusele ning kaugtöö soosimisele. SA Innove soovib anda oma töötajatele võimaluse oma elukohas, kuna antud organisatsiooni on esindatud viieteistkümnes kohas üle Eesti. Kõnealuse konkursi finaalis olid SA Innove, Pipedrive OÜ, AS SEB Pank ning Tele2 Eesti AS. Lisaks on toodud välja, et eelmisel aastal ehk aastal 2017 tunnustati SA Innove Kaugtöö tegija märgisega ning peresõbraliku tööandja algmärgisega. (Innove tunnustati... 2018)

Eelmisel aastal leidia aset juhtum, kus Eestisse tagasi kolinud laps eesti keelsesse kooli pikendust seaduse järgi ei saanud, kuna lasteaia ning ka logopeedi jaoks on eesti keele sõnavara puudulik. Mõningatel juhtudel annab koolipikendust SA Innove, kes samuti hakkas antud olukorras taotlust menetlema. Lapsega tegeles Rajaleidja logopeed, kes ütles, et laps ei saa hakkama eesti koolis. Lapsevanema sõnul tuli selline hoiak sellest, et SA Innove tõlgendab seadust liiga jäigalt. Viidatud artiklis lahendust välja ei toodud, kuid SA Innove Tartumaa Rajaleidja keskuse juht oli pidevas suhtluses meediaga ning lubas, et asjaga tegeletakse ning et probleemile leitakse parim lahendus seaduse järgi ja lapse huvides. (Kaukvere 2018)

Sarnaseid juhtumeid kui see, kus Eestisse tagasi kolnud laps eestikeelsesse kooli pikendust ei saanud, põhjendas Anna Golubeva SA Innove blogis. Tema tõi välja, et Eesti kooliharidus ei muutu kakskeelseks, pigem toimub keelekümbelus ehk ka venekeelsetes koolides on võimalik eesti keeles õppida. Keelekümbelus tähendabki, et õpilased, kellel on erinevad emakeeled, õpivad lisaks teiste keelt. Hetkeseisuga ei kasutata koolides kahesuunalist keelekümbelust, kuid mõnedes koolides

tehakse sellega algust aastatel 2019 ning 2020. Küll on kasutusel keelekümbluse mudel, kus õppekeelteks on nii eesti kui vene keel. (Golubeva 2018)

Lisaks eelnevas lõigus mainitule on tähtsal kohal ka koostöö, nagu on Innove blogis välja toonud Urve Sellenberg. Oluline on koostöö haridustugineetuste spetsialistide ja koolipidaja vahel, et laps saaks parima toetuse ning et tema hariduslikke erivajadusi oleks ka motiveeritud toetama ka õpetajad. (Sellenberg 2019)

2018. aastal teatas SA Innove Rajaleidja, et lõpetatakse karjääriteenuste osutamine, kuid jätkatakse õppenõustamisteenuste osutamisega. Karjäärinõustamine liigub töötukassa alla ning eesmärgiks on vähendada teenuste osutamise kulu. (Metsmaa 2018)

1. jaanuarist 2019 jätkab SA Innove Rajaleidja õppenõustamisteenuste pakkumist, kuid karjääriteenuseid hakatakse pakkuma töötukassas. Karjääriteenuste liikumisega töötukassasse on seotud teenuste arenduse ja osutamise optimeerimine riigi seisukohast. Selle muudatusega muutuvad SA Innove Rajaleidjas töötavate spetsialistide arv ning juhtimisstruktuur. Rajaleidja teenused jäävad endiselt igasse maakonda, kuid muutub keskuste juhtimine. Keskused koondatakse ühiste juhtimispiirkondade alla, näiteks Harjumaa liigub Tallinna juhtimise alla. Kuna valitseb pidev tugispetsialistide puudus ning ei ole ka uusi lisandumas, siis ei soovita kedagi koondada ja olemasolevatele töötajatele pakutakse võimalust töötada ka naabermaakondades. Välistatud on ka välisriikide tugispetsialistide töölevõtmine, sest eriala omandamine kestab aastaid ja takistuseks on ka keelebarjäär. (Rajaleidja fookus... 2018)

Seoses SA Innove Rajaleidja karjääriteenuste liikumisega töötukassasse kirjutas Katri Targama artikli teadvustamiseks, et Rajaleidja jääb alles. Katri Targama on SA Innove juhatuse liige, kes soovis kahtlused seoses Rajaleidja võrgustiku allesjäämisega ümber lükata. (Targama 2018)

SA Innove Rajaleidja uuendas oma brändi seoses karjääriteenuste liikumisega töötukassasse. Varasema punase asemel muutus Rajaleidja brändi primaarseks värvitooniks sügavlilla. Selle muudatusega järgitakse koos teiste SA Innove tegevusvaldkondadega terve organisatsiooni visuaalset identiteeti. (Innove Rajaleidja... 2019)

2019. aastast on SA Innove CIDREE ehk 1990. aastal loodud Euroopa hariduse arendamise ja uurimise konsortsiumi liige (Alanud aastast... 2019). Selle organisatsiooni eesmärk on luua

Euroopa haridussüsteemide vahel koostöösuhteid ning vahetada hariduskogemust ning -teadmisi. CIDREE liikmed mängivad tähtsat rolli riiklike õppekavade reformimisel ning arendamisel. CIDREE liikmeks olemine tugevdab organisatsiooni üle-euroopalist positsiooni hariduses, kuna Eesti kogemus, eriti digivaldkonnas, annab võimalusi arendada haridust ka teistes Euroopa riikides. (Alanud aastast... 2019)

Sihtasutuse Innove ning Rajaleidja meediakajastus on olnud asutamisest saati pigem neutraalne, üksikutel juhtudel on välja toodud nii positiivseid uudiseid, nagu näiteks SA Innove parima tööandja konkursi võit, kui ka negatiivset, nagu näiteks ekslikult esitatud hindamisskaala ning lapsevanema protest Rajaleidja vastu. Peamiselt on kajastatud uudised erinevate muudatuste kohta, mis toimuvad nii SA Innoves kui ka Rajaleidjas. Positiivne on see, et SA Innove peab blogi, kus erinevad SA Innove töötajad ning juhid toovad välja parendamisvõimalusi ning soovitusi nii hariduse kui ka lapse arengu seisukohalt ja põhjendavad erinevaid meediakajastusi, nagu näiteks karjäärinõustamise kaotamine ning lapsevanema mure meedias.

3. SA INNOVE RAJALEIDJA MAINE UURING

Käesoleva viimase peatüki esimeses osas on välja toodud magistritöö uuringu metoodika ning teises osas on analüüsitud uuringu tulemusi, toodud välja järeldused ning ettepanekud SA Innove Rajaleidjale.

3.1. Uuringu metoodika

SA Innove Rajaleidja maine välja selgitamiseks Harjumaa haridusastustes, kasutati küsitlust. Haridusasutuste hulka kuuluvad kõik Harjumaa üldhariduskoolid ehk nii põhi- kui ka keskkoolid. Vajalikud kontaktid saadi nii Harjumaa omavalitsuste liidu kodulehelt kui ka Tallinna haridusameti veebilehelt. Haridusasutusi oli 117. Küsimustikud saadeti laiali koolide üldmeilile ning paluti see omakorda edasi saata õpetajatele ning koolijuhtidele. Küsimustik on leitav Lisas 1. Esmalt küsiti, kas üldse õpetajad ning koolijuhid on kuulnud SA Innove Rajaleidjast, sest inimesetel, kes organisatsioonist kuulnud ei ole, on raske anda sellele adekvaatset hinnangut. Edasi tuli 38 erinevat väidet, kus ühel pool olid pigem negatiivse maine väited ning teisel poole positiivsed väited ning hinnang tuli anda nii ühele kui ka teisele poolele viie punkti skaalal. Järgmises osas oli võimalik vastata vabas vormis SA Innove Rajaleidja kohta, nii kogemuste, tuleviku ning maine valdkonnas. Täpsemalt uuriti õpetajate ning koolijuhtide kogemusi antud organisatsiooniga, seda, millised on vastajate ootused tuleviku suhtes Rajaleidjaga. Samuti küsiti seda, milline on avalikkuse arvamus SA Innove Rajaleidja kohta. Viimases osas küsiti vastajate sugu, vanust ja ametikohta ning sesa, kui tihti on vastajad kokku puutunud SA Innove Rajaleidjaga. Küsimustiku koostamisel on tuginetud erinevatele maine teooriatele, kuid peamiselt Luoma-Aho (2005) maine uuringule. Selles uuringus keskendutakse põhiliselt avaliku sektori organisatsioonidele põhjamaades, kuid sellesse on võimalik sobitada ka teiste riikide avaliku sektori organisatsioone.

Harjumaa haridusastuste õpetajate ning koolijuhtide arvamuste kogumiseks kasutati *Google Forms* keskkonda, kus on võimalik läbi viia erinevaid küsitlusi. Küsimustik saadeti autori isiklikult e-posti aadressilt 117-le haridusastuse üldmeilile 14.03.2019 ning vastamiseks anti aega kuni 24.03.2019. Kirjas paluti veel antud küsimustik edasi saata nii õpetajatele kui ka koolijuhtidele.

Peale kirja saatmist laekus kaks vastust vigase e-posti aadressi kohta, mis on jäänud saadud andmebaasis uuendamata ja eraldi nendele harisusasutustele enam küsimustikku ei saadetud. Vastuseid laekus antud aja jooksul 144, vastanutest ainult üks vastaja ei olnud kuulnud SA Innove Rajaleidjast. Enamik vastajatest olid naised, keda oli 134 (93,1%) ning ülejäänud 10 (6,9%) mehed. Noorim vastaja oli 23-aastane ning vanim 65-aastane, keskmine vanus oli 46 aastat ning mediaanvanus 49 aastat. Suurem osa õpetajatest ning koolijuhtidest ehk 65 vastajat (45,1%) olid kokku puutunud SA Innove Rajaleidjaga korra aastas, korra kuus oli kokkupuuteid 31 vastajal (31,3%), harvem puutus organisatsiooniga kokku 29 vastajat (20,1%) ning iganädalast koostööd Rajaleidjaga tegi 5 vastajat (3,5%).

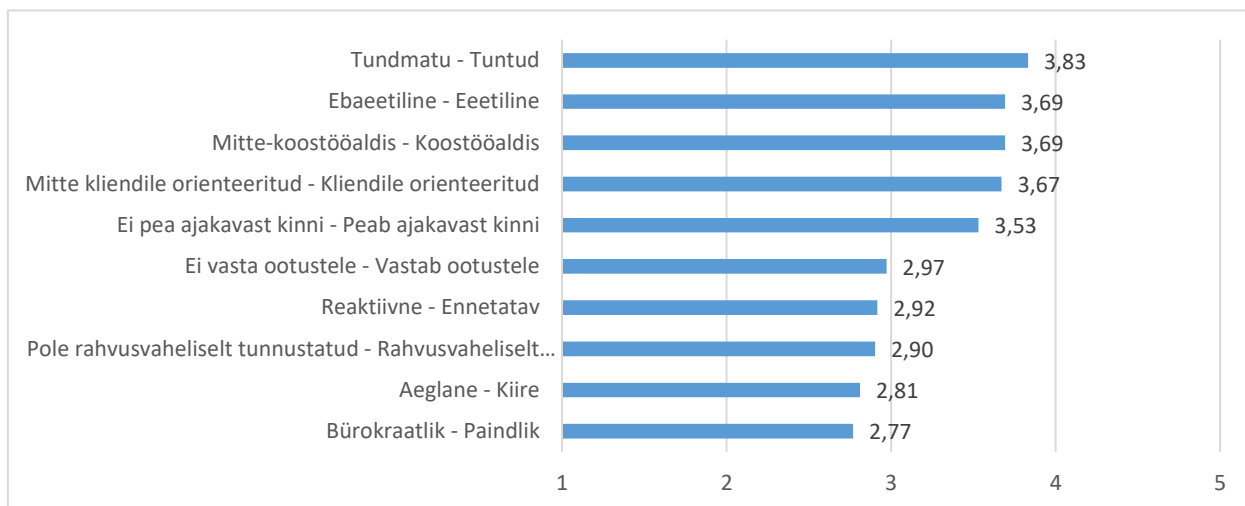
Vastajatel oli võimalik vabast vormis välja tuua enda ametikoht, vastuste kitsendamiseks jagati vastused kolme ossa, kus enamus vastajaid ehk 105 vastajat (73%) olid õpetajad, koolijuhte oli 34 (24%) ning määratlemata vastajad (neid, kes ei soovinud välja tuua oma ametikohta) oli 5 (3%). Peamiselt vastasid õpetajad, kelle hulka kuulusid ka eri- ja sotsiaalpedagoogid. Koolijuhtide alla liigitati veel direktorid, õppealajuhatajad, koordinaatorid ning õppejuhid.

Tulemuste analüüsil kasutati veel faktoranalüüsi, kus kasutatakse varimaks pööramismeetodit. Lisaks kasutati Cronbach Alpha koefitsenti. Antud juhul Cronbach Alpha koefitsient näitab uuritavate tunnuste usaldusvärsust, üle 0,7 on uuritavate tunnuste reliaablus aktsepteeritav (Härra Cronbachi... 2014). Tulemuste analüüs viidi läbi Xlstat programmi abil Excelis, mille puhul on võimalik kasutada faktoranalüüsi saadud tulemuste analüüsiks. Luoma-Aho (2005) järgi kasutatakse maine uuringus faktoranalüüsi selleks, et jaotada väitete tulemused ära viie faktori vahel, milleks on organisatsioon, usaldus, teenus, austus ning efektiivsus.

3.2. Uuringu tulemused, järeldused ja ettepanekud

SA Innove Rajaleidja maine uuringus oli vastajaid 144. Et üks vastajatest ei olnud kuulnud midagi Rajaleidja organisatsiooni kohta, siis kasutati tulemuste analüüsis 143 vastaja tulemusi. Keskmine üldine hinnang SA Innove Rajaleidjale oli 3,31 viie punkti skaalal, mis on üle keskmise. Vastajatel oli võimalik peale väidetele hinnangu andmist anda ka hinnang kokkuvõtlikult SA Innove rajaleidjale, kokkusattumisel on samuti väidete keskmine tulemus 3,31.

Saadud tulemustest tuli välja, et mainet viivad alla kõige rohkem organisatsiooni bürookraatlikkus, lisaks, see, et organisatsioon on aeglane, pole rahvusvaheliselt tunnustatud, peamiselt reaktiivne, mitte ennetatav ning ei vasta ootustele. Nende väidete tulemused jäid alla kolme, mida on näha jooniselt 10. Samuti on sellelt jooniselt näha tulemusi, mis tõstavad mainet, milleks olid näiteks tuntus, eetilisus, organisatsiooni koostöö, kliendile orienteeritus ning ajakava, mille puhul tulemused olid üle 3,50. Detailsem ülevaade on toodud Lisas 2.



Joonis 10. Põhilised mainet mõjutanud väited viie punkti skaalal

Allikas: Autori koostatud

Tabelis 4 on näha vastuseid, kus kõige suurem osa vastajatest valis keskmise ehk ei kaldunud ühegi väite poole. Detailsem tabel on toodud välja Lisas 3. Vastajate hinnangu põhjal võib oletada, et vastajate hinnang ei kaldunud ei skaala ühes ega teises otsas oleva väite suunas.

Tabel 4. Vastajate arv küsimustikus esitatud väidetele

	1	2	3	4	5
Pole rahvusvaheliselt tunnustatud - Rahvusvaheliselt tunnustatud	11	23	88	11	10
Ebaolulised teadusuuringud - Olulised teadusuuringud	5	16	84	26	12
Halb tööandja - Hea tööandja	2	11	80	37	13
Halb juhtimine - Hea juhtimine	5	8	81	32	17
Osa ministeeriumi üksusest - Iseseisev	11	15	72	27	18

Allikas: Autori koostatud

Lisaks väidetele said vastajad kasutada avatud vastuste võimalust. Esimesena paluti kirjeldada oma kogemusi SA Innove Rajaleidjaga. Antud võimalust kasutas 93 vastajat 143-st (65%). Vastajate kogemused jagunevad ligikaudu võrdselt kolmeks, on nii olnud negatiivsed, neutraalseid

kui ka positiivseid kogemusi. Positiivsete kogemuste puhul toodi välja spetsialistide asjalikkust, abivalmidust ning kasu õpilastele. Lisaks üldistele positiivsete kogemustele on järgnevalt eraldi toodud välja üks positiivne tagasiside, kus kiideti läbinägelikku ning empaatilist spetsialisti, kes uuris kooli tausta ja pöördus klassijuhata poole lisainfo saamiseks. Tänu sellele sai õpilane palju abi ning samuti kool oskas tekkinud olukorras paremini toime tulla. Neutraalse tagaside all on välja toodud nii positiivsed kui ka negatiivsed kogemusi korruga ning lisaks erinevad kokkupuuted SA Innove Rajaleidjaga, milleks on näiteks testide läbiviimine, nõustamine ning muu koostöö. Neutraalsena on veel välja toodud üks juhtum, kus küll spetsialist tegi kogu oma töö hästi ning edastas vajalikud hinnangud ning soovituselapsevanemale, kuid lapsevanem ei osanud ise antud juhustega midagi edasi teha, ehk ei teadnud, kelle poole pöörduda ning kust võimalik tugiisik leida. Negatiivse tagasiside all toodi peamiselt välja pikad järjekorrad ning aeglane protsess, samuti peetakse suureks negatiivseks kogemuseks liigset bürokraatiat. Samas, vastajad saavad aru, et järjekordade pikkus ning aeglane protsess on seotud spetsialistide puudusega. Üle kümne vastaja kahtles SA Innove Rajaleidja spetsialistide kompetentsuses. Peamiselt töid vastajad välja välja, et koostöös nende küsimustele ei vastata ning puudu jääb kogemustest ja teadmistest.

Teine avatud küsimus uuris vastajate ootusi tuleviku suhtes SA Innove Rajaleidjaga. Seda vastust kasutasid 91 vastajat 143-st (64%). Peamised asjad, mida Rajaleidjalt oodati, olid koostöö ning kiirem probleemide lahendamine. Koostöö teema tõi välja 21 vastajat 143-st (15%) vastajat. Peamiselt oodatakse rohkem, tihedamat, kiiremat ning jätkuvat koostööd. Koostööd soovitakse erinevate osapoolte ehk nii kooli, lapsevanema, õpetajate kui ka Rajaleidja spetsialistide vahel. Lisaks eelnevatele ootustele, soovitakse tulevikus rohkem praktilisi soovitusi, kuna hetkel on liialt teoreetiline, kuid tuleks ka aru saada, mis toimub koolis tegelikult.

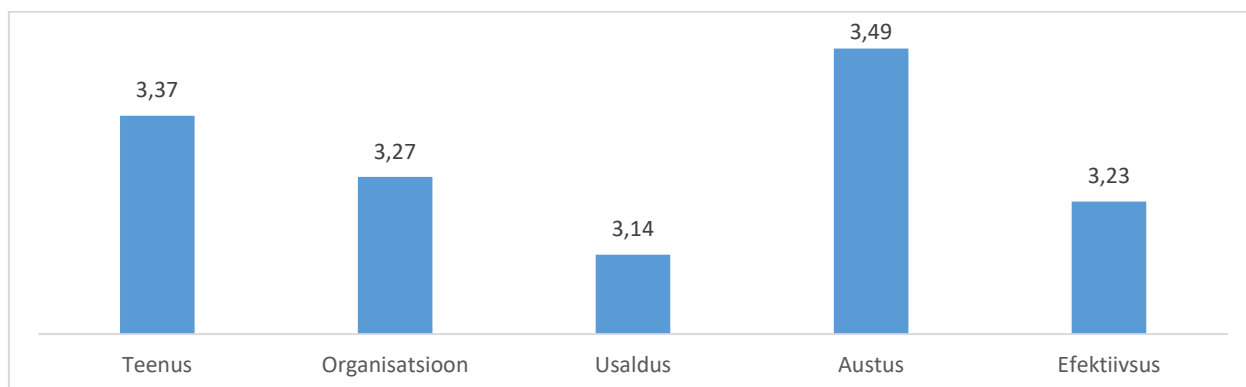
Viimase avatud küsimusena uuriti vastajate hinnangut SA Innove Rajaleidja mainele avalikkuse silmis. Küsimusele vastas 91 vastajat 143-st (64%). Antud juhul 28 vastajat leidis, et Rajaleidja maine avalikkuse silmis on pigem hea või positiivne ning 14 vastajat töid välja, et Rajaleidja maine on halb või negatiivne avalikkuse silmis. Lisaks, ei oldud teadlikud Rajaleidja mainest ning üksikutel juhtudel toodi välja erinevad põhjendusi, miks on negatiivne maine avalikkuse silmis. Põhilised põhjused olid bürokraatia. Samuti ei olepaljud lapsevanemad teadlikud SA Innove Rajaleidjast ja kui ka seda soovitatakse, siis vanemad on tõrjuvad seisukohal. Viimasena toodi välja vähene teadlikkus mainest avalikkuse silmis, kuna sellest väga avalikult ei räägita ning enamjaolt teavad organisatsioonist ainult erinevad haridustöötajad.

Luoma-Aho (2005) järgi on võimalik maine uuringus esitatud väited jagada viide gruppi, milleks on organisatsioon, usaldus, teenus, austus ning efektiivsus. Antud tegurid kirjeldavad vastajate hinnanguid avalikele organisatsioonidele. Luoma.Aho (2005) tehtud uuringu tulemustest selgus, et avaliku sektori organisatsioonide ja vastajate suhe põhineb neutraalsel mainel ning suurel usaldusel. Antud juhul on kasutatud faktoranalüüsi, kus on kasutatud varimaks pööramise meetodit. Tabelis 5 on näitena välja toodud mõned üksikud väited gruppidesse jaotamisel, kasutades faktoranalüüsi, kus, näiteks madal kvaliteet – kõrge kvaliteet väite usaldushinnang teenuse faktorlaadungil on kõige kõrgem võrreldes teiste faktoritega. Kogu tabel on toodud välja Lisas 4.

Tabel 5. Maine faktoranalüüsi tulemused

	Faktor 1 Teenus	Faktor 2 Organisatsioon	Faktor 3 Usaldus	Faktor 4 Austus	Faktor 5 Efektiivsus
Madal kvaliteet - Kõrge kvaliteet	0,708	0,321	0,363	0,245	0,195
Kasutu - Kasulik	0,724	0,370	0,311	0,261	0,168
Kinnine - Avatud	0,244	0,641	0,269	0,418	0,184
Bürokratlik - Paindlik	0,241	0,669	0,175	0,288	0,317
Pole rahvusvaheliselt tunnustatud - Rahvusvaheliselt tunnustatud	0,188	0,123	0,649	0,166	0,165
Ebaolulised teadusuuringud - Olulised teadusuuringud	0,209	0,175	0,666	0,210	0,141
Tundmatu - Tuntud	0,135	0,251	0,167	0,534	0,062
Tegutseb enda heaks - Tegutseb ühise heaolu nimel	0,525	0,235	0,277	0,557	0,233
Aeglane - Kiire	0,390	0,498	0,294	0,125	0,560
Ei pea ajakavast kinni - Peab ajakavast kinni	0,334	0,326	0,199	0,195	0,637

Allikas: Autori koostatud



Joonis 11. Keskmine vastajate tulemus erinevates maine liikides

Allikas: Autori koostatud

Tänu eelnevalt tehtud faktoranalüüsile saab saadud tulemused liigitada vajalikesse liikidesse, mis olid eelnevalt välja toodud. Jooniselt 11 on näha, kuidas vastajate keskmised tulemused on liigitatud.

Suurim keskmine tulemus vastustest tuli austuse kohta organisatsiooni vastu, mille väidete keskmine oli 3,49, järgmisena tuli keskmisest kõrgem teenus, milleks oli keskmine 3,37. Mainetaset viivad maha nii organisatsioon (3,27) kui ka selle efektiivsus (3,23), kõige enam rikub mainet organisatsiooni usaldus (3,14). Austust organisatsiooni vastu tõstab see, et vastajate jaoks on SA Innove Rajaleidja pigem tundud kui tundmatu, mille keskmine vastus oli 3,83 viiest. Usalduse tõmbab alla peamiselt see, et vastajate jaoks pole SA Innove Rajaleidja rahvusvaheliselt tunnustatud ning organisatsioon teeb vastajate jaoks ebaolulisi teadusuuringuid.

SA Innove Rajaleidja maine uuringust tuli välja, et keskmine hinnang mainele oli 3,31, mis jääb Luoma-Aho (2007) esitatud tabelis hea ning neutraalse taseme vahele. Sellisel tasemel on vajalik, avaliku sektori organisatsiooni puhul, mõningane maine hooldamine, kuid sama on see ka ideaalne, kuna ei vaja intensiivset maine hooldust. Antud tase on vastuvõetav avaliku sektori organisatsioonile, kuna avalikus sektoris on konkurents väiksem. (Luoma-Aho 2007, 129) Kokkuvõttes oli keskmine väidete hinnang mainele 3,31 ning samuti oli eraldi hinnang organisatsioonile 3,31. Uuringu tulemus näitab, et kuigi SA Innove Rajaleidja maine on üle keskmise, tuleb siiski maine parendamisega tööd teha.

SA Innove Rajaleidja maine uuringust tulid välja ka mõned kitsaskohad, mis viivad mainet alla. Negatiivsest küljest mõjutasid mainet kõige rohkem liigne bürookraatlikus, mis tuli välja nii bürookraatlikkuse väite vastustest kui ka avatud küsimuste osas. Samuti oli suur kitsaskoht SA Innove Rajaleidja aeglased protsessid, mis samuti tulid välja nii küsimustikust kui ka avatud vastustest. Positiivsemaks pooleks oli Rajaleidja tunnus, mis tõstis organisatsiooni mainet ning see, et organisatsioon on eetilise, mis tõstis samuti teenuse mainet. See tuli välja faktoranalüüsist.

Faktoranalüüsist tuli välja, et austus organisatsiooni vastu on kõrgem võrreldes teiste näitajatega. Austust tõstis tunnus ning see, et organisatsioon tegutseb ühise heaolu nimel. Samast analüüsist selgus veel, et usaldus organisatsiooni vastu on väiksem võrreldes teiste näitajatega. Usaldust tõmbasid alla vähene rahvusvaheline tunnustus, ebaolulised teadusuuringud ning vastajate jaoks halvasti motiveeritud töötajad. Teiste näitajate, milleks olid teenus, organisatsioon ning efektiivsus, puhul oli samuti kitsaskohti, kuid üldpildis jäid tulemused keskmiste hulka. Teenuse

puhul olid vastajate jaoks kitsaskohad SA Innove Rajaleidja mahajäämine oma valdkonnas ning ebaefektiivne teenus. Organisatsiooni poolest olid negatiivsemad väited Rajaleidja kohta bürokraatlikus ning reaktiivne, mitte ennetatav organisatsioon, mis mõlemad jäid alla kolme vastajate tulemustest. Efektiivsuse puhul olid maine langetajateks organisatsiooni aeglane protsesside läbimine, mis langetas keskmist tugevalt, kuna teised efektiivsuse näitajad juhtimise ning ajakava kohta olid samas üle keskmise, vastavalt 3,34 ning 3,53.

SA Innove Rajaleidja maine uuringust on võimalik tuletada järgmised ettepanekud, maine suurimate mõjutajate järjekorras, maine ning kitsaskohtade parendamiseks:

- Vähendada bürokraatiat SA Innove Rajaleidjas. Võimalusel vähendada erinevaid vorme ja dokumente, mida peavad täitma eri osapooled ehk õpetajad, kool ning lapsevanemad.
- Kiirendada protsesse ning võimalusel vähendada järjekordasid. Vähesem bürokraatia võib kaasa aidata teenuse efektiivsuse parendamisele.
- Saada rohkem rahvusvahelist tunnustust. Esimesi samme on juba selleks jaoks tehtud, nagu näiteks CIDREE liikmeks saamine, kuid õpetajad ja koolijuhid veel ei tunneta seda.
- SA Innove Rajaleidja peaks pigem olema ennetav kui reaktiivne, ehk ennetama võimalikke probleeme, mitte lahendama tekkinuid.
- Tõsta SA Innove Rajaleidja usaldust. Üks võimalusi selleks on saada rohkem tunnustust rahvusvaheliselt ning teha rohkem olulisi teadusuuringuid.
- Korraldada rohkem koolitusi spetsialistidele. Tulemustest selgus, et vastajad tunnetavad, et spetsialistidel jääb mõnikord teadmistest puudust ning ei tunta, et töötajad on väga motiveeritud.

Kuigi teooriatest tuli välja, et intervjuerimine küsimustiku esitamisest väga palju ei erine, siis väidete tausta selgitamiseks oleks vaja põhjalikult intervjuerida nii koolijuhte, õpetajaid, lapsevanemaid kui ka SA Innove Rajaleidja töötajaid. Samas, käesolevtöö annab samuti hea ülevaate avaliku sektori organisatsiooni võimalikust mainest ning toob välja suuremad kitsaskohad ning olulisemad positiivselt mõjutavad mainetegurid.

KOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö eesmärk oli välja selgitada SA Innove Rajaleidja maine Harjumaa haridusasutustes. Lisaks sooviti leida võimalusi Rajaleidja maine parandamiseks ning tuua välja tugevused ja nõrkused. Harjumaa haridusasutusteks oli valitud üldhariduskoolid ehk Harjumaa põhi- ning keskkoolid ning uuringus osalised nende asutuste õpetajad ja koolijuhid. Magistritöö probleem oli vähene informeeritus SA Innove Rajaleidja mainest Harjumaa haridusasutustes. Erinevatest teooriatest selgus, et avaliku sektori maine uuringuid on tehtud vähesel määral, kuid läbi aja on uuringud olnud kasvavas trendis. Avaliku sektori organisatsioonile ei ole maine kujundamine nii oluline kui erasektori organisatsioonile.

Antud magistritöö tulemustest selgus, et SA Innove Rajaleidja maine tase jäi keskmisest kõrgemale ehk 3,31 viiest. Vastajaid oli 144, kellest 143 vastajat avaldasid oma arvamust maine kohta ja üks vastaja ei olnud midagi kuulnud SA Innove Rajaleidjast. Vastajad ehk Harjumaa haridusasutuste õpetajad ning koolijuhid nägid peamiselt probleemi organisatsiooni bürokraatlikkuses. Tuli välja, et võimaliku abi saamiseks on vaja täita liiga palju taotlusi ning erinevad dokumente. Lisaks tõid vastajad välja, et SA Innove Rajaleidja protsessi läbimine on liialt aeglane, alustades pikkadest järjekordadest, mille tõi välja mitu vastajat. Viimase peamise negatiivse mainetegurina toodi välja vähene rahvusvaheline tunnus. Samas, selle olukorra parandamiseks on SA Innove Rajaleidja juba esimesi samme astunud, saades CIDREE liikmeks. Positiivseteks maineteguriteks olid näiteks organisatsiooni eetilised, koostöövalmidus ja tunnus. Küsitluse tulemusi analüüsiti lisaks veel faktoranalüüsiga, millest ilmnis, et parim mainefaktor on austus organisatsiooni vastu. Samuti aitasid positiivse maine kujunemisele kaasa tunnus ning organisatsiooni tegutsemine ühise heaolu nimel. Madalaimaks faktoriks oli usaldus organisatsiooni vastu, mida vastajad põhjendasid vähese rahvusvahelise tunnustuse ning halvasti motiveeritud töötajatega.

Lähtudes magistritöö uuringutulemustest ning teooriatest võib öelda, et SA Innove Rajaleidja kui avaliku sektori organisatsioon ei pea palju tegelema maine parandamisega, kuid mõningal määral võiks seda siiski teha. Samuti tuli uuringu vastustest välja, et õpetajatel on nii positiivseid kui ka

negatiivseid kogemusi. Samas selgus uuringust, et on vaid mõned aspektid, mis mainet kahjustasid. Nendeks olidki peamiselt liigne bürokraatlikkus ning organisatsiooni protsessi aeglane läbimine (eelkõige pikkade järjekordade tõttu).

SA Innove Rajaleidja maine uuringust on võimalik tuletada järgmised ettepanekud maine ning kitsaskohtade parendamiseks (maine suurimate mõjutajate järjekorras):

- Vähendada bürokraatiat SA Innove Rajaleidjas. Võimalusel vähendada erinevaid vorme ja dokumente, mida peavad täitma eri osapooled ehk õpetajad, kool ning lapsevanemad.
- Kiirendada protsesse ning võimalusel vähendada järjekordasid. Vähesem bürokraatia võib kaasa aidata teenuse efektiivsuse parendamisele.
- Saada rohkem rahvusvahelist tunnustust. Esimesi samme on juba selleks jaoks tehtud nagu näiteks CIDREE liikmeks saamine, kuid õpetajad ja koolijuhid veel ei tunnetata seda.
- SA Innove Rajaleidja peaks pigem olema ennetav kui reaktiivne, ehk ennetama võimalikke probleeme, mitte lahendama tekkinuid.
- Tõsta SA Innove Rajaleidja usaldust. Üks võimalusi selleks on saada rohkem tunnustust rahvusvaheliselt ning teha rohkem olulisi teadusuuringuid.
- Teha rohkem koolitusi spetsialistidele. Tulemustest selgus, et vastajad tunnetavad, et spetsialistidel jääb mõnikord teadmistest puudust ning ei tunta, et töötajad on väga motiveeritud.

Käesolevat tööd on võimalik edasi arendada tehes intervjuusid, et saada parem ülevaade maine probleemidest ning nende võimalikest lahendustest. Uuringu läbiviimiseks tuleks, väidete tausta selgitamiseks, teha põhjalik intervjuu nii koolijuhtide, õpetajate, lapsevanemate kui ka SA Innove Rajaleidja töötajatega. Samas, käesolev töö annab samuti hea ülevaate avaliku sektori organisatsiooni võimalikust mainest ning toob välja suuremad kitsaskohad ning olulisemad positiivselt mõjutavad mainetegurid.. Magistritöö koos uuringu tulemuste ning ettepanekutega edastatakse tutvumiseks SA Innove kommunikatsioonijuhile ning SA Innove Rajaleidja Harjumaa piirkonna juhile.

SUMMARY

FOUNDATION INNOVE RAJALEIDJA REPUTATION IN HARJUMAA EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Sander Kondratjev

The aim of the Master's thesis was to find out the reputation of the Foundation Innove Rajaleidja in Harjumaa educational institutions. In addition, there is a desire to find out the potential for improvement in the reputation of the Rajaleidja, also to find reputation improvement points and strengths and weaknesses in the study. Educational institutions in Harjumaa were generally educational schools, as primary and secondary schools in Harjumaa, as well as teachers and heads of schools of these institutions. The problem for this work was the lack of awareness of the reputation of the Foundation Innove Rajaleidja at Harjumaa educational institutions. Various theories have shown that public sector reputation surveys have been limited, but research has been on the rise over time. It is not as important for public sector organization to deal with an agency's reputation as an organization in the private sector.

The results of this Master's thesis revealed that the reputation of Foundation Innove Rajaleidja remained above the average, as 3.31 out of five. There were 144 respondents, with 143 respondents expressing their opinion on reputation as they had heard about Foundation Innove Rajaleidja. Mainly respondents, as Harjumaa educational teachers and heads of school, saw problem with the bureaucracy of the organization, where it came out that too many applications were needed and different papers needed to fill in to get help. In addition, respondents said that the process of passing the Foundation Innove Rajaleidja process is too slow, starting with long queues, which were outlined for several respondents. As a negative result of the last major reputation was little awareness internationally of Rajaleidja, what was raised by the respondents, but at the same time, Foundation Innove Rajaleidja has already taken the first steps to becoming a CIDREE member. For example, the positive reputation of the organization was that the organization is ethical, cooperative and well-known among respondents. These results were further analysed through

factor analysis, where it was found that the best reputation factor is respect for the organization, which was promoted by renown and the organization's purpose for the common good. The lowest factor was confidence in the organization, which was justified by the lack of international recognition and the lack of motivated employees for respondents.

Based on the finding of this Master's thesis and theories, it can be said that the Foundation Innove Rajaleidja, as a public sector organization, does not have to deal much with improving its reputation, but to some extent. The survey also showed that teachers have experienced both positive experiences and negative experiences. At the same time, the study revealed that there were not many aspects of reputation that drew a reputation down, these were, mainly because of the excessive bureaucracy and the slow process of the organization, mostly due to long queues.

The Foundation Innove Rajaleidja reputation survey suggest the following suggestion, what are in reputation in order of greatest influence by reputation and to address bottlenecks:

- Reduce bureaucracy at Foundation Innove Rajaleidja. If possible, reduce the filling of different forms and papers between different parties: teachers, school and parents.
- Speed up processes and reduce queues if possible. Less bureaucracy can help service efficiency.
- Get more international recognition. The first steps have already been taken for this, such as becoming a CIDREE member, but teachers and school leader are not yet familiar with it.
- The Foundation Innove Rajaleidja should rather be proactive than reactive, perhaps to prevent potential problems rather than to solve the problems.
- Enhance the trust of Foundation Innove Rajaleidja. One way to do this to gain more recognition internationally and to do more meaningful research.
- Make more training for professionals. The results showed that respondents feel that professionals sometimes lack knowledge and respondents don't feel that employees are very motivated.

This work can be further explored by conducting interviews to gain better understand of reputation issues and their solutions. To conduct the study, a larger-scale interview should be conducted between the school leaders, the teachers, the parents and the Foundation Innove Rajaleidja. At the same time, this work also gives a good overview of the potential reputation in the public sector

organization and highlights the major bottlenecks and the biggest positive reputational factors. This work, together with the results of the survey and suggestions, will be forwarded to the communication manager of Foundation Innove Rajaleidja and to the head of the Harjumaa regional manager of Foundation Innove Rajaleidja.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

Abdullah, F. (2006). The development of HEdPERF: a new measuring instrument of service quality for the higher education sector. *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 30, 571-575.

Alanud aastast on Innove Euroopa hariduskonsortsiumi CIDREE liige. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/uudis/alanud-aastast-innove-euroopa-hariduskonsortsiumi-cidree-liige/>, 05.03.2019.

Barnett, M. L., Jermier, J. M., Lafferty B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, Vol. 9 No. 1, 26-33.

Berens, G., Van Riel, C. (2004). Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature. *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, Ed. 2, 161.

Cameron, K. (1978). Measuring Organizational Effectiveness in Institutions of Higher Education. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 23, No. 4, 626.

Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, Vol 7, No. 2, 91.

Eesti Statistikaamet. (2017). HT23: üldhariduskoolid ja statsionaarse õppe õpilased maakonna järgi. – [E-andmebaas] <http://www.pub.stat.ee> (20.01.2019).

Eksamid ja testid. Innove kodulehekül. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/eksamid-ja-testid/>, 27.01.2019.

Eksamite Infosüsteem. Innove kodulehekül. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/eksamid-ja-testid/eksamite-infosusteem/eisi-kasutusjuhendid/kirjaliku-e-testi-hindamine/>, 27.01.2019.

Fombrun, C., Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *The Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 2, 234.

Gnadenteich, U. (2017). *Tallinn soovib luua õppenõustamiskeskuse*. Kättesaadav: <https://www.postimees.ee/4234467/tallinn-soovib-luua-oppenoustamiskeskuse>, 05.03.2019.

Golubeva, A. (2018). *Anna Golubeva: Kahesuunaline keelekümbel neljas lasteaias ei ohusta eestikeelset haridussüsteemi!* Kättesaadav: <https://www.innove.ee/blogi/anna-golubeva-kahesuunaline-keelekumblus-neljas-lasteaias-ei-ohusta-eestikeelset-haridussusteemi/>, 05.03.2019.

- Gotsi, M., Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 6, No. 1, 29.
- Gray, E. R., Balmer, J. M. T. (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning*, Vol. 31, No. 5, 696.
- Groenland, E. A. G. (2002). Qualitative Research to Validate the RQ-Dimensions. *Corporate Reputation Review*, Vol. 4, No. 4, 310-312.
- Herbig, P., Milewicz, J. (1993). The relationship of reputation and credibility to brand success. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 10, No. 3, 18.
- Härri Cronbachi leiutis. Kättesaadav: <http://klaster.ee/harra-cronbachi-leiutis/>, 02.04.2019.
- Infrastruktuuri-, turismi- ja finantssektori ettevõtted on tööandjana kõige eelistatumad. (2009). Kantar Emor. Kättesaadav: <https://www.emor.ee/pressiteated/infrastruktuuri-turismi-ja-finantssektori-ettevotted-on-tooandjana-koige-eelistatumad/>, 20. jaanuar 2019.
- Innove arengukava (2016). Kättesaadav: https://www.innove.ee/wp-content/uploads/2017/07/SA-Innove_Arengukava_2016-2020.pdf, 27.01.2019.
- Innove põhikiri. (2017). Kättesaadav: https://www.innove.ee/wp-content/uploads/2017/07/Innove-pohikiri_12.04.2017.pdf, 27.01.2019.
- Innove Rajaleidja bränd saab 2019. aastast uue kuue. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/uudis/innove-rajaleidja-brand-saab-2019-aastast-uu-kuue/>, 05.03.2019.
- Innove tunnistati konkursil Unistuste Tööandja 2018 avaliku sektori parimaks tööandjaks. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/uudis/innove-tunnistati-konkursil-unistuste-tooandja-2018-avaliku-sektori-parimaks-tooandjaks/>, 05.03.2019.
- Ippolito, P. M. (1990). Bonding and Nonbonding Signals of Product Quality. *The Journal of Business*, Vol. 63, No. 1, 57-58.
- Ivy, J. (2008). A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing. *International Journal of Educational Management*, Vol. 22 No. 4, 288.
- Järve, J., Räis, M. L., Tedremaa, K. (2018). Teenistujate pühendumus ja tööga rahulolu avalikus teenistuses. *Eesti rakendusuuringu keskus Centar*.
- Kaukvere, T. (2014). Innove näeb koolikohustuse pikendamise plaanis ohukohta. Kättesaadav: <https://www.postimees.ee/3004447/innove-naeb-koolikohustuse-pikendamise-plaanis-ohukohta>, 05.03.2019.
- Kaukvere, T. (2018). *Emal võitleb last eesti kooli*. Kättesaadav: <https://www.postimees.ee/4502123/ema-voitleb-last-eesti-kooli>, 05.03.2019.
- Kooliväline nõustamismeeskond. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/rajaleidja/koolivaline-noustamismeeskond/>, 02.04.2019.

- Koort, K. (2017). *SA Innove võtab kolimiskava rahulikult*. Kättesaadav: https://tartu.postimees.ee/4014261/sa-innove-votab-kolimiskava-rahulikult?_ga=2.231125018.423205754.1551079106-555265376.1524808783, 05.03.2019.
- Kutsehariduse maine. Innove kodulehekülj. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/haridusprojektid/prom/kutsehariduse-maine/>, 27.01.2019.
- Lewellyn, P. G. (2002). Corporate Reputation - Focusing the Zeitgeist. *Business & Society*, Vol. 41, No. 4, 450-451.
- Luoma-aho, V. (2005). Faith-holders as Social Capital of Finnish Public Organisations. *Jyväskylä Studies in Humanities*. 8-316.
- Luoma-aho, V. (2007). Neutral Reputation and Public Sector Organizations. *Corporate Reputation Review*. Vol. 10, No. 2, 124-129.
- Luts, P. (2018). *Haridusministeerium tahab Euroopa Kooli pidamiseks luua sihtasutuse*. Kättesaadav: <https://novaator.err.ee/864920/haridusministeerium-tahab-euroopa-kooli-pidamiseks-luua-sihtasutuse>, 05.03.2019.
- Lõbus, M. M. (2015). Eesti tööandjate hoiakud era- ja avaliku sektori töötajate suhtes ning nende hoiakute mõju töötajate valikule. (Magistritöö) TTÜ Ragnar Nurkse innovatsiooni ja valitsemise instituut. Tallinn.
- Lõimitud aine- ja keeleõpe (LAK-õpe). Innove kodulehekülj. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/oppevara-ja-metoodikad/keelekumblus/loimitud-aine-ja-keeleope-lak-ope/>, 27.01.2019.
- Maine. (2018). Eesti keele seletav sõnaraamat. Kättesaadav: <http://www.eki.ee/dict/ekss/index.cgi?Q=maine&F=M>, 08. jaanuar 2019.
- Majandusaasta aruanne (2017). Kättesaadav: https://www.innove.ee/wp-content/uploads/2017/10/L%C3%B5plik-esitatud-Aruanne_90008287.pdf, 07.02.2019.
- Maor, M., Waeraas, A. (2014). Organizational Reputation in the Public Sector. *Routledge critical studies in public management*, 1.
- Markwick, N., Fill, C. (1997). Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 5/6, 398-399.
- Mets, R. (2014). *Uksed avas Tartumaa Rajaleidja keskus*. Kättesaadav: https://tartu.postimees.ee/2932187/uksed-avas-tartumaa-rajaleidja-keskus?_ga=2.228089112.423205754.1551079106-555265376.1524808783, 05.03.2019.
- Metsmaa, M. (2018). *Uuel aastal Rajaleidjalt karjäärinõu enam ei saa*. Kättesaadav: <https://arhiiv.saartehaal.ee/2018/09/14/uuel-aastal-rajaleidjalt-karjaarinou-enam-ei-saa/>, 05.03.2019.

- Mihelson, H. (2015). *Innove selgitab: majavälistel kasutajatel puudub eksamite infosüsteemile juurdepääs*. Kättesaadav: <https://www.postimees.ee/3142379/innove-selgitab-majavälistel-kasutajatel-puudub-eksamite-infosüsteemile-juurdepaas>, 05.03.2019.
- Nguyen, N., Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol 8, 227.
- Nguyen, N., Leblanc, G. (2001). Image and reputation of higher education institutions in students' retention decisions. *The International Journal of Educational Management*, Vol. 15, No. 6, 303-311.
- Organisatsioonist. *Innove kodulehekül*. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/organisatsioonist/>, 27.01.2019.
- Organization reputation*. (2018). Business Dictionary. Kättesaadav: <http://www.businessdictionary.com/definition/corporate-reputation.html>, 08. jaanuar 2019.
- Ponzi, L. J., Fombrun, C. J., Gardberg, N. A. (2011). Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, Vol. 14, No. 1, 23.
- Põlva- ja Võrumaa Rajaleidja keskusest sai üks Kagu-Eesti Rajaleidja*. Kättesaadav: <https://lounaestlane.ee/polva-ja-vorumaa-rajaleidja-keskusest-sai-uks-kagu-eesti-rajaleidja/>, 05.03.2019.
- Rajaleidja fookus on uuest aastast õppenõustamisel*. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/uudis/rajaleidja-fookus-uuest-aastast-oppenoustamisel/>, 05.03.2019.
- Rajaleidja keskuste statistika* (2018). Kättesaadav: <https://www.innove.ee/wp-content/uploads/2019/01/Rajaleidja-statistika-2018.xlsx>, 07.02.2019.
- Rajaleidja võrgustik*. *Innove kodulehekül*. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/rajaleidja/>, 07.02.2019.
- Reputation*. (2018). Cambridge Dictionary. Kättesaadav: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/reputation>, 08. jaanuar 2019.
- Rämmer, A. (2014) *Valiidsus ja reliaablus*. Kättesaadav: <http://samm.ut.ee/valiidsus-ja-reliaablus>, 02.04.2019.
- Sellenberg, U. (2019). *Urve Sellenberg: Koostöö haridusliku erivajadusega laste toetamisel Tallinnas*. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/blogi/koostoo-haridusliku-erivajadusega-laste-toetamisel-tallinnas/>, 02.04.2019.
- Septembrist võtavad maavalitsuste haridusvaldkonna ülesanded üle haridus- ja teadusministeerium ning SA Innove*. Kättesaadav: <http://www.delfi.ee/news/paevauudised/eesti/septembrist-votavad-maavalitsuste-haridusvaldkonna-ulesanded-ule-haridus-ja-teadusministeerium-ning-sa-innove?id=78563729>, 05.03.2019.

- Shapiro, C. (1983). Premiums for High Quality Products as Returns to Reputations. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol 98, No. 4, 671–674.
- Targama, K. (2018). *Katri Targama: Innove Rajaleidja jääb!* Kättesaadav: <https://www.innove.ee/blogi/katri-targama-innove-rajaleidja-jaab/>, 05.03.2019.
- Teder, M. (2015). *Innove vea tõttu tuli koolilõpetajate eksamihindeid muuta.* Kättesaadav: <https://www.postimees.ee/3230055/innove-vea-tottu-tuli-koolilopetajate-eksamihindeid-muuta>, 05.03.2019.
- Tõnissaar, M., Orion, K., Ergma, E. (2016). *Rajaleidja keskus aitab leida suuna lapsel, noorel, lapsevanemal ja spetsialistil.* Kättesaadav: https://www.tai.ee/images/ST2_2016_t%C3%B5nissaar_orion_ergma.pdf, 05.03.2019.
- Uuringud. Innove kodulehekül. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/uuringud/>, 27.01.2019.
- Viljandimaal avas ukсед uus Rajaleidja keskus. Kättesaadav: http://www.vol.ee/uudised-ja-teated/-/asset_publisher/SJL34luhpf9H/content/viljandimaal-avas-ukсед-uus-rajaleidja-keskus, 05.03.2019.
- Õppe- ja karjäärinõustamise programm (2017). Kättesaadav: <https://www.innove.ee/wp-content/uploads/2017/09/Programm-kinnitatud-21-03-2017.pdf>, 07.02.2019.
- Õppekavade koostamise nõustamise teenusstandard. Innove kodulehekül. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/koik-teenused-ja-teenusstandardid/oppekavade-koostamise-noustamise-teenusstandard/>, 27.01.2019.
- Õppenõustamine. Innove kodulehekül. Kättesaadav: <https://www.innove.ee/rajaleidja/oppenoustamine/>, 27.01.2019.

LISAD

Lisa 1. Küsimustik

Sihtasutus Innove Rajaleidja maine Harjumaa haridusasutustes

Tere, Mina olen Tallinna Tehnikaülikooli majandusteaduskonna magistrant ja koostan magistritööd teemal "SA Innove Rajaleidja maine Harjumaa haridusasutustes". Küsitluse eesmärk on välja selgitada SA Innove Rajaleidja maine Harjumaa haridusasutustes. Küsimustik on anonüümne ning vastamiseks kulub ligikaudu 5 minutit. Ootan Teie vastuseid 24. märtsini. Palun Teid osaleda uuringus, sest iga vastaja arvamus on oluline.

Küsimuste korral pöörduda minu poole e-maili teel: sanderkondratjev@gmail.com

Kas olete kuulnud Sihtasutus Innove Rajaleidjast – Jah/Ei

Palun valida Teie jaoks sobivaim variant skaalal 1-5

Antud juhul puuduvad õiged ja valed vastused. Palun valida vastus, milliste märksõnade poole Teie rohkem kaldute kui mõtlete SA Innove Rajaleidjast.

mitte-koostööaldis	1	2	3	4	5	koostööaldis
mitte kliendile orienteeritud	1	2	3	4	5	kliendile orienteeritud
kinnine	1	2	3	4	5	avatud
staatiline	1	2	3	4	5	dünaamiline
bürookraatlik	1	2	3	4	5	paindlik
eemale hoiduv	1	2	3	4	5	inimlik
diktaatorlik	1	2	3	4	5	kahepoolne suhtlus
aegunud	1	2	3	4	5	modernne
ei kuula klienti	1	2	3	4	5	kuulab klienti
ei arene pidevalt	1	2	3	4	5	pidevas arengus
tundmatu	1	2	3	4	5	tuntud
reaktiivne	1	2	3	4	5	ennetatav
pole rahvusvaheliselt tunnustatud	1	2	3	4	5	rahvusvaheliselt tunnustatud
ebaolulised teadusuuringud	1	2	3	4	5	olulised teadusuuringud
halvasti motiveeritud töötajad	1	2	3	4	5	motiveeritud töötajad
halb tööandja	1	2	3	4	5	hea tööandja
oma valdkonnas mahajäänud	1	2	3	4	5	trendi looja oma valdkonnas
eelistav	1	2	3	4	5	erapooletu

Lisa 1. järg

tegutseb enda heaks	1	2	3	4	5	tegutseb ühise heaolu nimel
vastutustundetu	1	2	3	4	5	vastutav
ebaetiline	1	2	3	4	5	eetiline
ebaõiglane	1	2	3	4	5	õiglane
madalad teadmised	1	2	3	4	5	kõrged teadmised
ebausaldusväärne	1	2	3	4	5	usaldusväärne
passiivne	1	2	3	4	5	aktiivne
ei selgita välja kliendi vajadusi	1	2	3	4	5	selgitab välja kliendi vajadused
ei too välja kontaktisikuid	1	2	3	4	5	toob välja kontaktisikud
madal kvaliteet	1	2	3	4	5	kõrge kvaliteet
kättesaadamatu	1	2	3	4	5	kättesaadav
kasutu	1	2	3	4	5	kasulik
ei vasta ootustele	1	2	3	4	5	vastab ootustele
ei tegutse selget põhimõtetel	1	2	3	4	5	tegutseb selgetel põhimõtetel
ebaefektiivne	1	2	3	4	5	efektiivne
halb juhtimine	1	2	3	4	5	hea juhtimine
aeglane	1	2	3	4	5	kiire
ei pea ajakavast kinni	1	2	3	4	5	peab ajakavast kinni
edastab oma eesmärgid ebaselgelt	1	2	3	4	5	edastab oma eesmärgid selgelt
osa ministeeriumi üksusest	1	2	3	4	5	iseseisev

Millise üldise hinnangu Teie annaksite Sihtasutus Innove Rajaleidja organisatsioonile? (skaalal 1-5)?

Soovi korral võite vabas vormis kirjutada Sihtasutus Innove Rajaleidjast.

Millised kogemused on Teil Sihtasutus Innove Rajaleidjaga?

Millised ootused on Teil tuleviku suhtes Sihtasutus Innove Rajaleidjaga?

Milline maine on Sihtasutus Innove Rajaleidjal avalikkuse silmis?

Sugu: Mees/Naine

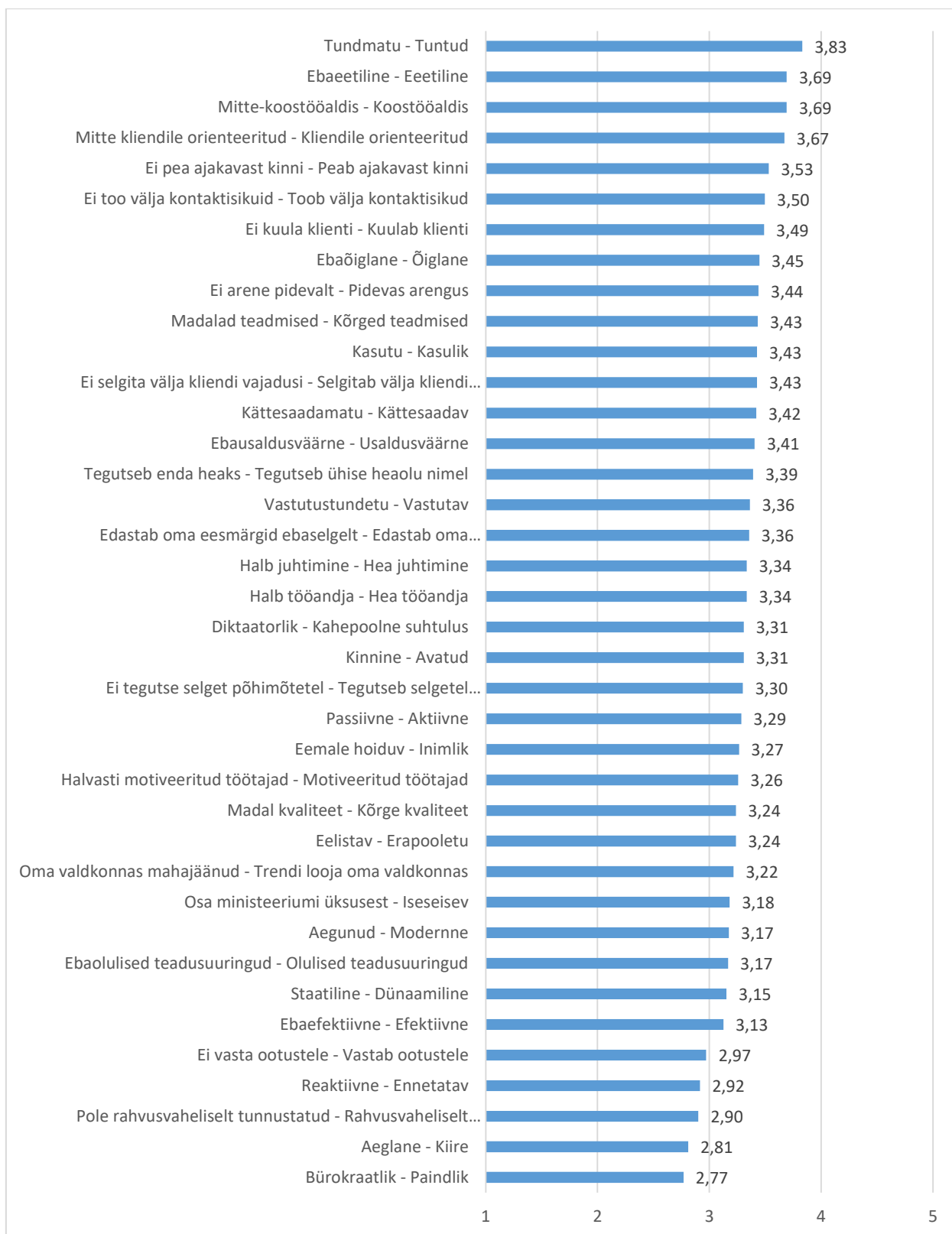
Vanus: _____

Olen kokku puutunud organisatsiooniga iga nädalaselt/korra kuus/ korra aastas/ harvemini

Ametikoht: _____

Allikas: Autori koostatud

Lisa 2. Küsimustiku väidete tulemused



Allikas: Autori koostatud

Lisa 3. Vastajate arvud väidetele

	1	2	3	4	5
Mitte-koostööaldis - koostööaldis	2	18	38	49	36
Mitte kliendile orienteeritud - Kliendile orienteeritud	2	17	41	49	34
Kinnine - Avatud	9	28	41	40	25
Staatiline - Dünaamiline	6	29	58	37	13
Bürokratlik - Paindlik	28	36	34	31	14
Eemale hoiduv - Inimlik	11	21	51	39	21
Diktaatorlik - Kahepoolne suhtlus	13	20	44	42	24
Aegunud - Moderne	11	22	58	35	17
Ei kuula klienti - Kuulab klienti	7	17	44	49	26
Ei arene pidevalt - Pidevas arengus	4	17	57	42	23
Tundmatu - Tuntud	1	10	35	63	34
Reaktiivne - Ennetatav	13	28	71	20	11
Pole rahvusvaheliselt tunnustatud - Rahvusvaheliselt tunnustatud	11	23	88	11	10
Ebaolulised teadusuuringud - Olulised teadusuuringud	5	16	84	26	12
Halvasti motiveeritud töötajad - Motiveeritud töötajad	5	21	64	38	15
Halb tööandja - Hea tööandja	2	11	80	37	13
Oma valdkonnas mahajäänud - Trendi looja oma valdkonnas	7	22	62	37	15
Eelistav - Erapooletu	7	23	59	37	17
Tegutseb enda heaks - Tegutseb ühise heaolu nimel	11	18	43	46	25
Vastutustundetud - Vastutav	6	18	57	42	20
Ebaeetiline - Eetiline	3	8	48	55	29
Ebaõiglane - Õiglane	6	15	54	45	23
Madalad teadmised - Kõrged teadmised	5	20	53	38	27
Ebausaldusväärne - Usaldusväärne	9	20	44	44	26
Passiivne - Aktiivne	11	22	50	35	25
Ei selgita välja kliendi vajadusi - Selgitab välja kliendi vajadused	11	15	49	38	30
Ei too välja kontaktisikuid - Toob välja kontaktisikud	8	12	51	45	27
Madal kvaliteet - Kõrge kvaliteet	7	27	51	41	17
Kättesaadamatu - Kättesaadav	5	25	41	49	23
Kasutu - Kasulik	11	21	40	38	33
Ei vasta ootustele - Vastab ootustele	25	22	45	34	17
Ei tegutse selget põhimõtetel - Tegutseb selgetel põhimõtetel	10	25	47	34	27
Ebaefektiivne - Efektiivne	17	23	49	33	21
Halb juhtimine - Hea juhtimine	5	8	81	32	17
Aeglane - Kiire	23	32	51	23	14
Ei pea ajakavast kinni - Peab ajakavast kinni	5	7	64	41	26
Edastab oma eesmärgid ebaselgelt - Edastab oma eesmärgid selgelt	11	16	50	43	23
Osa ministeeriumi üksusest - Iseseisev	11	15	72	27	18

Allikas: Autori koostatud

Lisa 4. Faktoranalüüsi tulemused

	Faktor 1 Teenus	Faktor 2 Organisatsioon	Faktor 3 Usaldus	Faktor 4 Austus	Faktor 5 Efektiivsus
Mitte kliendile orienteeritud - Kliendile orienteeritud	0,538	0,527	0,209	0,083	0,241
Oma valdkonnas mahajäänud - Trendi looja oma valdkonnas	0,531	0,427	0,511	0,223	0,042
Vastutustundetu - Vastutav	0,615	0,244	0,157	0,375	0,409
Ebaeetiline - Eetiline	0,553	0,188	0,205	0,461	0,393
Ebaõiglane - Õiglane	0,578	0,160	0,271	0,563	0,255
Madalad teadmised - Kõrged teadmised	0,651	0,244	0,340	0,314	0,160
Ebausaldusväärne - Usaldusväärne	0,716	0,327	0,294	0,266	0,272
Ei selgita välja kliendi vajadusi - Selgitab välja kliendi vajadused	0,691	0,477	0,204	0,099	0,240
Ei too välja kontaktisikuid - Toob välja kontaktisikud	0,449	0,437	0,156	0,238	0,342
Madal kvaliteet - Kõrge kvaliteet	0,708	0,321	0,363	0,245	0,195
Kasutu - Kasulik	0,724	0,370	0,311	0,261	0,168
Ei vasta ootustele - Vastab ootustele	0,652	0,434	0,299	0,253	0,235
Ei tegutse selgetel põhimõtetel - Tegutseb selgetel põhimõtetel	0,598	0,433	0,182	0,275	0,266
Ebaefektiivne - Efektiivne	0,590	0,478	0,350	0,273	0,253
Mitte-koostööaldis - koostööaldis	0,326	0,624	0,247	0,371	0,161
Kinnine - Avatud	0,244	0,641	0,269	0,418	0,184
Staatiline - Dünaamiline	0,243	0,572	0,291	0,430	0,281
Bürokraatlik - Paindlik	0,241	0,669	0,175	0,288	0,317
Eemale hoiduv - Inimlik	0,302	0,603	0,255	0,469	0,231
Diktaatorlik - Kahepoolne suhtlus	0,365	0,510	0,252	0,463	0,217
Aegunud - Modernne	0,422	0,454	0,451	0,405	0,054
Ei kuula klienti - Kuulab klienti	0,519	0,589	0,033	0,253	0,215
Ei arene pidevalt - Pidevas arengus	0,399	0,587	0,343	0,345	-0,018
Reaktiivne - Ennetatav	0,325	0,379	0,378	0,324	0,143
Halvasti motiveeritud töötajad - Motiveeritud töötajad	0,205	0,588	0,521	0,143	0,138
Passiivne - Aktiivne	0,393	0,608	0,207	0,260	0,259
Kättesaadamatu - Kättesaadav	0,301	0,622	0,266	0,063	0,290
Edastab oma eesmärgid ebaselgelt - Edastab oma eesmärgid selgelt	0,415	0,570	0,134	0,201	0,261
Osa ministeeriumi üksusest - Iseseisev	0,275	0,319	0,289	0,314	0,295
Pole rahvusvaheliselt tunnustatud - Rahvusvaheliselt tunnustatud	0,188	0,123	0,649	0,166	0,165
Ebaolulised teadusuuringud - Olulised teadusuuringud	0,209	0,175	0,666	0,210	0,141

Lisa 4. järg

Halb tööandja - Hea tööandja	0,283	0,327	0,538	0,174	0,405
Tundmatu - Tuntud	0,135	0,251	0,167	0,534	0,062
Eelistav - Erapooletu	0,404	0,327	0,286	0,532	0,214
Tegutseb enda heaks - Tegutseb ühise heaolu nimel	0,525	0,235	0,277	0,557	0,233
Halb juhtimine - Hea juhtimine	0,299	0,332	0,388	0,214	0,514
Aeglane - Kiire	0,390	0,498	0,294	0,125	0,560
Ei pea ajakavast kinni - Peab ajakavast kinni	0,334	0,326	0,199	0,195	0,637

Allikas: Autori koostatud

