

Haridusjuhi eetiline tundlikkus - lahenduspõhi



Juhtum

Kooli juhtkonna poole pöördub grupp kohalikke poliitikuid, kes on loomas valimisliitu. Nad räägivad ilusat juttu eesmärgiga värvata koolijuhti, õppejuhti ja teisi kooli töötajaid oma liitu. Kuna tegemist on päris tuntud kohalike tegijatega, siis on neil üsna suur lootus KOV valimistel võita. Kohtumise lõpupoole aga lisanduvad väga peenelt sõnastatud “ähvardused”, et kooli KOVi poolsed toetused sõltuvad just sellest, kui aktiivselt kool valimistel kaasa lööb ja palju valimisliidu võitu panustab.

1. Märgake vastuolu: milles seisneb probleem? On neid mitu?

Rollikonflikt: kohaliku omavalitsuse volikogu on koolipidaja. Kohaliku omavalitsuse ja selle allasutuste igapäevast elu korraldab valla- või linnavalitsus, kellele sageli volikogu delegeerib või võib delegeerida haridussüsteemi pidamisega seotud kohustusi. Kooli juht sõlmib lepingu vallavanema või siis linnapeaga või nende poolt volitatud isikuga, kellega tal on alluvussuhe/on aruandekohuslane. Kui kooli juhtkonna liikmed kuuluvad volikokku, siis on nad koolipidaja rollis, ehk linnapea/vallavanem on nende suhtes alluv. Rollikonflikt on ka olukorras, kui õpetaja on volikogu liige, selles positsioonis on kooli direktori aruandekohuslane/alluv.

Võimupositsiooni ärakasutamine, võimupositsioonilt manipuleerimine. Viidates tulevasele võimalikule alluvussuhtele mõjutatakse kooli juhtkonda tegema seda, mida mõjutaja soovib, selleks, et saavutada paremat positsiooni valimisvõitluses ja paremat positsiooni tulevases volikogus oma valimislubaduste elluviimiseks.

Koolipidaja ja laiemalt haridusasutuse pidaja roll on tagada vahendid oma allasutuste parimal võimalikul viisil toimimiseks, koheldes kõiki haridusasutusi võrdsetel alustel, tegemata vahet isiklike sümpaatiate, teenete, hüvede jms alusel.

Koolipidaja ja laiemalt pidaja kohustus on tagada oma haridusasutustele parimad juhid nende kompetentsuse põhjal, mitte isiklike teenete alusel.

Poliitikud nõuavad kooli töötajatelt panustamist valimisvõitlusesse, mis ei ole kooli töötajate ülesanne - kooli töötajad peavad tagama kooli toimimise vastavalt koolitööd juhtivatele õigusaktidele.

2. Kes on selle juhtumiga seotud ja millised on nende rollid (näiteks juht, lapsevanem, sõber jne)?

Poliitikud, kooli juht, õppealajuhataja ja teised koolitöötajad.

3. Mõelge, milliseid emotsioone erinevad osapooled kogevad?

Määra selle juhtumiga seotud osapoolte üldnimelikud õigused ja kohustused.

Poliitikud tunnevad elevust nähes võimalust tugevdada oma positsiooni valimistel, ja hasarti koolitöötajate veenmisel. Võib-olla kõhklust/ärevust/muret, kas nende veenmise viisist võiks tekkida probleeme juhul, kui keegi kooli töötajatest räägib avalikult, milliseid võtteid poliitikud nende veenmiseks/mõjutamiseks kasutasid.

Kooli töötajad: alguses ilmselt rõõmu, et nende kaasamist peetakse oluliseks, "ähvardusi" kuulates murelikkust, hirmu, ebakindlust, nurka surutuse tunnet/ärevust. Või ka elevust ja rõõmu, juhul kui neile ei tundunud poliitikute jutt ebameeldivana ja ähvardusena, vaid nad nägid hoopis võimalust saada omavalitsuse haridusasutuste seas eelistatud positsioon ning helgemat tulevikku - sõltub nende eetilise tundlikkusest ja teadlikkusest. Või kurnatust ja tüdimust, et jälle on neil lisakohustused, mis

tegelikult ei kuulu üldse nende tööülesannete hulka ja on peale surutud manipulatsiooniga. Ja võivad tunda ka hirmu, juhul kui need poliitikud ei ole hetkel võimul, siis on risk sattuda vastuollu praeguse koolipidajaga (valimisperioodil lisaülesanded ja energia, mis ei lähe kooli arendamisse vaid isiklike asjade ajamisse). Jääb õhku ka küsimus, kes allub provokatsioonile, kas juht, õppealajuhataja ja teised töötajad tunnevad ja käituvad ühtemoodi - siit võivad tekkida ka omavahelised vastuolud, mis omakorda toovad kaasa erinevaid emotsioone, mis hakkavad mõjutama õhkkonda koolis.

Igal kodanikul on õigus osaleda valimistel ja olla valitud, ka kooli juhil. Kas seda õigust on mõistlik kasutada olles just koolijuht, on eetilist kaalutlemist vajav otsus. Võib-olla on mõistlik minna poliitikasse siis, kui enam ei ole haridusjuht, sest ka siis on võimalik oma kogemusi ja teadmisi haridussüsteemi kujundamisel kasutada.

4. Millised on võimalikud lahendused? Kirjeldage 1-3 lahendust ja kaaluge neid lähtudes järgmistest vaatepunktidest (vajadusel täiendage oma lahendusi):

- Millised hüved ja kahjud kedagi mõjutavad?
- Milliseid üldkehtivaid reegleid tuleb järgida?
- Kuidas hea inimene seda dilemmat lahendaks?

Üks võimalikest lahendustest oleks poliitikutele öelda, et me ei osale valimistel mitte üheski valimisnimekirjas ning tuua välja põhjused ja selgitada avatult miks. Samas olles valmis nõustama neid haridusküsimustes, et tõsta nende kompetentsi selles valdkonnas, tuues esile haridusasutuste murekohad, vajadused ja milliseid võimalusi haridusasutuse poolt nende probleemide lahendamiseks nähakse jne. Mida paremini poliitikud on kursis haridussüsteemiga, murekohtadega, pidaja kohustustega jne, seda kvaliteetsemat juhtimist võib oodata volikogult. Haridusasutuse töötajad ei saa vastutada selles olukorras poliitikute käitumise ja valikute eest, kuid nad saavad teha valikud lähtudes oma eetilistest tõekspidamistest ning olles avatud koostööks ja diskussiooniks.

Hüved:

sellise lahenduse puhul jääb koolitöötajatele nende sõltumatus ja väarikus. Kui poliitikud nende arvamust aktsepteerivad ja on avatud koostööks, saavad kooli töötajad oma kompetentsuse baasil nõustada kohalikke poliitikuid ning selle kaudu loodetavasti tulevikus kompetentsemaid otsuseid koolipidaja ja laiemalt haridusasutuse pidaja poolt. Avatud ning usaldusel põhinevast koostööst võivad mõlemad pooled.

Kahjud:

võimalik, et kord minnes peidetud ähvarduste teed, see valimisliit nende koolitöötajate häáli ei võida. Kuid sellise lahenduse puhul, kui kooli töötajad saavad kaasa rääkida ja anda oma panuse parema juhtimiskultuuri kujundamisesse, nähes poliitikute huvi ja soovi nende arvamust kuulda ja arvestada, on ikkagi vähemalt võimalus leppimiseks ja koostööks loodud.

Kogu selles protsessis tuleks hoiduda isikute põhisest süüdistamisest ja vastandumisest, keskenduda lahendustele ja koostööle ja kui see ei ole võimalik, siis viisakalt olukorrast välja astuda. Mõlemad pooled tulevikus sõltuvad teineteisest ja nad peavad koostööd tegema - selleks ei ole mõistlik konflikti eskaleerida ja öelda midagi, mida tagasi võtta ei ole võimalik.

5. Kui teie peaksite andma nõu juhile, siis lähtudes eetilise ja õiglase haridusjuhi mudeli neljast valdkonnast (vt tabelit lõpus) tehke ettepanekuid, milliste pädevuste arendamine aitaks selliseid olukordi juhil tulevikus vältida.

AVATUD KOOLIKULTUUR:

Olen oma inimestele kättesaadav, minu uks on alati avatud ja loon keskkonna, et minu inimesed julgevad minu poole oma muredega pöörduda - see annab sügavama mõistmise koolipere

vajadustest, võimalustest, ootustest jne. Selle teadmistepagasi baasilt on võimalik kaasa rääkida kohaliku omavalitsuse tasandil, on olemas argumendid, millega koolipere vajaduste eest seista.

Avatud uks kehtib ka koolipidaja kohta, ka tema on oodatud.

Usalduslik suhe organisatsiooni sees loob ka eeldused koostööks organisatsioonist väljas - meie ootused, teadmised, väärtused on ühtsed ning me räägime avatult erinevate partneritega teades, et võime üksteisele toetuda ja üksteist usaldada.

MINU INIMESTE VAJADUSED:

Julgen oma inimeste eest seista - selles olukorras vaatavad koolitöötajad oma juhi poole, millise seisukoha võtab juht. Kui juht jääb väarikaks, ei lähe manipuleerimisega kaasa, siis on teistel meeskonnas turvaline olla.

MINU ARENGUVAJADUSED:

Loon ja selgitan asutuse visiooni koostöös oma inimestega - selles olukorras on oluline olla ühtne meeskond, selgitada oma põhimõtteid ja lähtuda sammude kavandamisel ühistest väärtustest, selleks peavad kõik organisatsiooni liikmed teadma, mis on meie visioon ja väärtused. Ebakindlus ja erinevalt käitumine poliitikute poolse surve all, omavaheline vastandumine tekitavad mitmeid vastuolusid nii koolipere sees kui koolipere ja poliitikute vahel ning kogukonnas.

KOGUKONNA ARENDAMINE:

Loon keskkonna, kus inimesed julgevad anda ausat tagasisidet ja jääda eriarvamusele - kui selline kultuur on haridusasutuses sees, siis võib loota, et kajastub ka suhetes kolmandate osapooltega. Selles juhtumis julgusena jääda eriarvamusele ja anda poliitikutele ausat tagasisidet.

Tagan asutuses ühised väärtused ja uskumused - nii juht kui tema meeskond lähtuvad poliitikutega suheldes ühistest väärtustest, nii on kergem seista vastu manipuleerimisele.

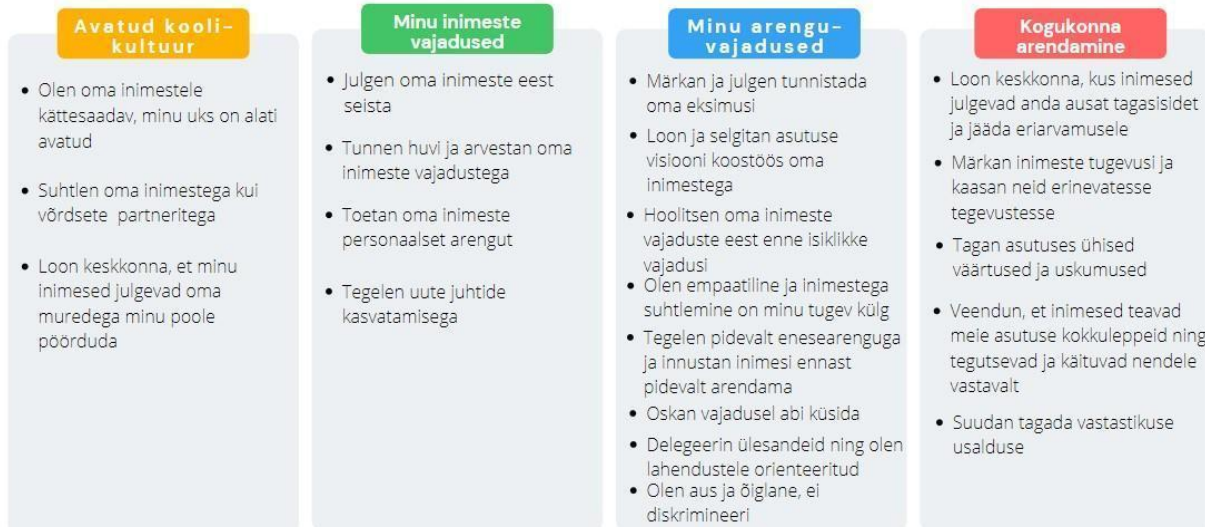
Suudan tagada vastastikuse usalduse - olles koos oma inimestega sellises olukorras, on eriti oluline juhi roll ja käitumine. Alludes manipuleerimisele kaotab juht usaldusväarsuse oma meeskonna silmis. Meeskond ei saa enam olla tema peale kindel, ei ole selge, millest juht oma otsuste tegemisel lähtub, kellele meeldimist ta oluliseks peab, kelle eest ta seisab jne. Juhi oskus ja suutlikkus tagada

vastastikust usaldust on oluline sellest olukorrast väljumiseks nii, et head suhted ja koostöö oleks tulevikus võimalikud.

6. Mida sa analüüsi käigus õppisid? Kas sellise analüüsi läbi tegemine aitab eetilisi dilemmasid edaspidi märgata?

Õiglase ja eetilise haridusjuhi kompetentsid

Joonise autor: Margit Meltsas



Allikad: Trevino et al, 2003; Crews, 2015; Avolio and Gardner, 2005; Cardona 2000; Eisenschmidt; et al, 2019; Tammeleht, Löfström, Rodrigues-Triana, 2022)