

Haridusjuhi eetiline tundlikkus - lahenduspõhi



Juhtum

Mari oli armastatud õpetaja ühes väikeses ja rahulikus maakoolis, kuhu ta igal hommikul rõõmsa tujuga tööle läks. Koolis oli traditsiooniks korraldada meeldejäävaid õpetajate päevi, mitmeid ühisüritusi ning sünnipäevade puhul kaeti õpetajate toas laud kohvi ja koogiga.

Koolijuhi uks oli alati avatud ning muredele leiti ühiselt lahendus. Kuna üha enam inimesi kolis ümbruse küladest ära, jäi koolis õpilasi iga aastaga vähemaks. Peagi otsustati sulgeda II ja III kooliaste, mistõttu asus Mari tööle maakonna keskusesse suurde kooli. Töövestlusel ja hiljem tööle vormistamisel, ei leidnud juht aega Marile koolimaja ega personali tutvustamiseks, ütles vaid naeratades, et “Meie kooli võetakse tööle parimatest parimad ja kõik on alati toime tulnud”. Kuna Mari oli eelnevalt andnud mitmeid erinevaid aineid, siis oli ta nagu kingitus koolile ja sai

kohe nelja erineva aine tunnid, mis kõik toimusid üle koolimaja mitmes kabinetis. Teadmata, kuidas uues koolis asjad käivad, oli Maril esimestel nädalatel kohutavalt keeruline, ta tundis puudust heast kolleegist, kes oleks sisseelamisel toeks.

Käes oli 28. september, Mari sünnipäev, kuid keegi ei tulnud teda õnnitlema. Samuti oli nädala pärast saabumas 5. oktoober, õpetajate päev, mille tähistamisest ei olnud midagi kuulda. Kui ta küsis teistelt õpetajatelt, siis sai teada, et selles koolis pole juba kolm aastat õpetajate päeva tähistatud, rääkimata muudest ühisüritustest. Saabus 5. oktoober ning tõesti, mitte midagi ei toimunud. Koolijuht saatis õpetajatele edasi vaid e-posti laekunud haridusministri tervituse.

Maril süvenes tunne, et siin majas võitleb igaüks iseenda ellujäämise eest ning puuduvad soojad suhted töötajate vahel. Ta tundis peagi, kuidas tema motivatsioon langeb, ta on väsinud ning sageli kurvameelne, mistõttu otsustas sellest koolijuhiga avameelselt rääkida. Koolijuht aga kergitas kulmu ning vastas, et professionaalne õpetaja tuleb toime enesejuhtimise ja karjääri kujundamisega. Mainis veel sapiselt, et õpetajate probleemid nagu töökoormus, keerulised õpilased, madal palk tulenevad koolipidaja ja haridusministeeriumi aastatepikkusest tegemata tööst, tema võimuses ei ole neid siin majas lahendada, pöördugu otse ministeeriumisse.

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

Peamine probleem - Uut töötajat mitte toetav asutus/juht, küsimusi tekitab üldine koolikultuur, suhted ka teiste töötajatega.

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

Õpetaja Mari, koolijuht, kolleegid, Mari pere, õpilased

3. Mõelge, milliseid emotsioone erinevad osapooled kogevad?

Määra selle juhtumiga seotud osapoolte üldnimlikud õigused ja kohustused.

Maril on õigus saada toetatud nii juhi kui kolleegide poolt, uuel töökohal alustaval õpetajal on vaja mentorit, et sisseelamine oleks sujuv ja tekiks kuuluvustunne. Tal on õigus pöörduda kooli pidaja poole abi saamiseks ning kohustus ebapädevast juhust, mitte toetavast kollektiivist teatada, sest tegelikkuses võib kannatajaod olla rohkem, kui ainult Mari. Maril on õigus toetavale, sõbralikule koolikollektiivile, ühisüritustele ja avatud keskkonnale, kus ta on oodatud ja toetatud. Koolijuhil on kohustus aidata uuel töötajal kohanemine teha võimalikult sujuvaks ning hoida ja toetada kogu kollektiivi.

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?

Võimalik lahendus: Kooli pidaja korraldab kooli juhtkonnale (suhte)koolituse, millest tulenevalt koolijuht mõistab, et suhted kollektiivis vajavad rohkem ühtekuuluvustunnet, kollektiivi tuleb üheks "siduda", alustab koolitraditsioonide sisseviimist. Koolijuht vabandab Mari ees ning hakkab edaspidi küsima personalilt tagasisidet, mida koolielus muuta, on avatud uutele ideedele ja ettepanekutele. Kogu kollektiiv mõistab, et Mariga toimunu ei olnud õiglane ega eetiline, ning sellest tulenevalt alustatakse koos meeskonnaga organisatsiooni sotsialiseerumise kava/tegevuste väljatöötamist.

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
Suhtlen oma inimestega, kui võrdse partneriga
Loon keskkonna, kus inimesed julgevad oma muredega minu poole pöörduda

MINU INIMESTE VAJADUSED:

Julgen oma inimeste eest seista
Tunnen huvi ja arvestan oma inimeste vajadustega
Toetan oma inimeste personaalset arengut
Tegelen uute juhtide kasvatamisega

MINU ARENGUVAJADUSED:

Märkan ja julgen tunnistada oma eksimusi.
Tegelen pidevalt enesearenguga ja innustan inimesi end arendama.
Olen aus ja õiglane, ei diskrimineeri.
Oskan vajadusel abi küsida.
Olen empaatiline, inimestega suhtlemine on minu tugev külg.
Delegeerin ülesanded ning olen lahendustele orienteeritud.
Loon ja selgitan asutuse visiooni koostöös oma inimestega
Hoolitsen oma inimeste vajaduste eest enne oma isiklikke vajadusi

KOGUKONNA ARENDAMINE:

Suudan tagada vastastikuse usalduse
Loon keskkonna, kus inimesed julgevad anda ausat tagasisidet ja jääda eriarvamustele.
Tagan asutuses ühised väärtused ja uskumused.

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

Olen olemas
kõigi jaoks

Toetan ja
arvestan

Märkan ja
hoolitsen

Austan ja
kaasan

Avatud kooli- kultuur

- Olen oma inimestele kättesaadav, minu uks on alati avatud
- Suhtlen oma inimestega kui võrdsete partneritega
- Loon keskkonna, et minu inimesed julgevad oma muredega minu poole pöörduda

Minu inimeste vajadused

- Julgen oma inimeste eest seista
- Tunnen huvi ja arvestan oma inimeste vajadustega
- Toetan oma inimeste personaalset arengut
- Tegelen uute juhtide kasvatamisega

Minu arengu- vajadused

- Märkan ja julgen tunnistada oma eksimusi
- Loon ja selgitan asutuse visiooni koostöös oma inimestega
- Hoolitsen oma inimeste vajaduste eest enne isiklikke vajadusi
- Olen empaatiline ja inimestega suhtlemine on minu tugev külg
- Tegelen pidevalt enesearenguga ja innustan inimesi ennast pidevalt arendama
- Oskan vajadusel abi küsida
- Delegeerin ülesandeid ning olen lahendustele orienteeritud
- Olen aus ja õiglane, ei diskrimineeri

Kogukonna arendamine

- Loon keskkonna, kus inimesed julgevad anda ausat tagasisidet ja jääda eriarvamusele
- Märkan inimeste tugevusi ja kaasan neid erinevatesse tegevustesse
- Tagan asutuses ühised väärtused ja uskumused
- Veendun, et inimesed teavad meie asutuse kokkuleppeid ning tegutsevad ja käituvad nendele vastavalt
- Suudan tagada vastastikuse usalduse

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