

TALLINNA ÜLIKOOL
Haridusteaduste Instituut

Hariduspoliitika ja haridusasutuse juhtimine
ARTIKLI REFERATIIVNE ÜLEVAADE

Koostanud: Melissa Anson

Tallinn

2016

Artikli referatiivne ülevaade

Leithwood, Harris ja Hopkins (2008) on lähtuvalt oma eelnevatest uuringutest pannud kirja seitse väidet või versteposti, mis toetavad võrdlemisi robustsel kujul eduka koolijuhtimise alustalasid. Antud artikkel annab kokkuvõtliku ülevaate, mida need seitse aspekti endast kujutavad juhiositsioonist lähtuvalt.

Väide 1: Õpilaste õppeedukust mõjutab eeskätt õpetamine klassiruumisiselt. Teisena mõjutab kooli juhtimine.

Olenemata, et antud väide on vastuoluline, on töö artiklid leidnud erinevaid tüüpe uuringuid, mis toetavad eeltoodud väidet. Samas, enamus uuringute puhul tulevad välja mingid mustrid, mis on toonud antud tulemuse (koolid, mis on tulemuste poolest tunduvalt üle keskmise riigi taseme/märgatavalt alla riigi keskmise taseme). Teisalt selgub, et kuigi kooli juhtimise mõju õpilasele ei ole otseselt suur ega otsene, on see mõju siiski haridusalaselt oluline. Uuringutulemused on näidanud ka seda, et kui õpetaja võtab klassiruumis juhi rolli ja hakkab käituma vastavalt normidele, mis on sätestatud juhtidele, on õppetulemused tõusnud 10% võrra (tulenevalt erinevate allikate materjalidest, on juhil 21 vastutuspunkti, mida tuleks igapäevaselt järgida, et olla hea ja tugev juht).

Kokkuvõttes, edukas kooli juhtimine kutsub esile potentsiaali, mis igas haridusasutuses juba olemas on.

Väide 2: Kõik edukad juhid lähtuvad sarnastest baasoskustest

Siinkohal on autorid lähtuvalt hiljutistest uuringutest oletanud, et juhi põhieesmärk on tõsta kollektiivi üldist töötaset, ning teisalt tagada, et töötase lähtub töötaja uskumustest, väärtustest, motivatsioonist, oskustest ja teadmistest. Juhi ülesanded on sellest tulenevalt jaotatud nelja kategooriasse: visiooni omamine ja sihi seadmine; inimeste mõistmine ja arendamine; organisatsiooni korralduste ümbertöötamine; õpetamis- ja õppimisprogrammide haldamine.

Väide 3: Eeltoodud baasoskuste kasutamine näitab juhi reageerimisoskust lähtuvalt töökeskkonnast, mitte tahtest dikteerida

Antud väide tähendab seda, et juht orienteerub keskkonnas, kus ta töötab koos kolleegidega, ning ei kasuta pidevalt samu viise või malle, vaid reageerib lähtuvalt situatsioonist ning vajalikkusest. See tähendab, et korporatiivne töö ei ole igal ajal samasugune, vaid kõik eelmises punktis välja toodud kategooriad avalduvad erinevalt tulenevalt sellest, mida mingi konkreetne situatsioon nõuab. Visiooni omamine ja sihi seadmine juhi jaoks tähendab seda, et kui siht on

paigas ja on mingi kriis, siis osatakse kiirelt ennast ümber häälestada vastavalt sellele, mis tulemus peab tööl või olukorral olema. Inimeste mõistmine ja arendamine on seevastu kategooria, mida tuleb kogu aeg läbivalt töös silmas pidada, et tagada eesmärgile suunatud liikumine. Oskus organisatsioonis muudatusi teha tähendab oskust muuta suunda, et töö kvaliteet tõuseks, kuid eesmärk püsiks. Õpetamis- ja õppimisprogrammides muudatuste läbiviimine nõuab oskust pidada läbirääkimise erinevate organisatsioonidega, kuid asutusesiseselt on mingid komplikatsioonid tekkinud või muudatused päevakajalised.

Väide 4: Juhid parendavad õpetamise ja õppimise kvaliteeti kaudselt, läbi motiveerimise, pühendumise ja töötingimuste loomise

Autorid on toonud välja seose väite 2 ja 4 vahel – eduka õpetamise ja õppimise protsessi tagab töötajaskonna töötingimuste parendamine. Motivatsioon ja pühendumine on töö keskpunkt, seda mõjutab kooli juhtkond. Töökeskkonna tingimused mõjutavad õpetamist ning seda mõjutab samuti juhtkond. Kõige vähem mõjutab juhtkond nõ tootlikkust, kuid tootlikkus või töö maht mõjutab selgelt ja tugevalt õpetamist. Seevastu töötingimused mõjutavad väga vähesel määral tööpraktikat. Kokkuvõttes, kõik aspektid on omavahel tugevalt seotud, kuid erinevates etappides mõjutavad üksteist erineva intensiivsusega, mille tulemuseks on õpilast õppimistulemused.

Väide 5: Koolijuhtidel on suurem mõju koolile ja õpilastele, kui juhiülesanded on hajutatud

Hajutatud juhtimine tähendab seda, et juhtimise protsessis osalevad õpetajad, personal, lapsevanemad, õpilased ja juhi asetäitja. Need kõik juhtimises osalevad osapooled mõjutavad personali poolt tehtavad tööd kolmest aspektist: töö maht, motivatsioon ja pühendumine ning töötingimused. Kõige tugevam suhe juhtimisel on loodud töötingimustega, kõige nõrgem on motivatsiooni ja pühendumise mõjutamise osakaal.

Väide 6: Mõningad hajutusmustrid on edukamad kui teised

Levinud on arusaam, et hajutatud juhtimise puhul on juhiosakaal ülekaalukam, kui ühe juhiga organisatsioonis. Seda toetavad uuringud, mis näitavad, et mida suurem proportsioon on juhtidel, seda suurem on nende mõju õpilastele. Kõige paremad õppetulemused lähtuvalt uuringutest, on koolides, kus juhtimises osalevad lapsevanemad ning õpilasarühmad. Kõige suuremaks mõjutaks peeti siiski direktoreid või õppealajuhatajaid.

Väide 7: Vähene hulk isikuomadusi seletab suurt variatsiooni juhtimise efektiivsuses

Erasektori uuringutes selgus, et kriitilistes olukordades töötavad edukalt juhid, kes on avatud ning valmis teistelt õppima. Juhid on paindlikud, mitte dogmaatilised oma mõtteviisilt, ning järjekindlad, optimistlikud. Efektiivsus ei sõltu mitte karakterist või intelligentsist, vaid oskustest teha valikuid lähtuvalt oma teadmistest ja vastavalt situatsiooni vajadustele.

KASUTATUD ALLIKAD

Leithwood, K., Harris, A. & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership, *School Leadership & Management*. Taylor & Francis.