

Értékorientált vezetés / Value Driven Leadership

Driestar University – Református Pedagógiai Intézet

Budapest, 2018. április 12-13.

VEZETŐI ETIKA

Drs. Szontagh Pál



Driestar
Christian University
for Teacher Education



Református Pedagógiai Intézet

Miről lesz szó?




- ✓ A keresztyén pedagógia sajátosságai, a keresztyén pedagógus
- ✓ Protestáns hivatástudat a vezetésben
- ✓ Vezetői szerepfelfogás sajátosságai a keresztyén iskolákban
- ✓ Spiritualitás, menedzsment és szakértelem a vezetői munkában
- ✓ Vallott és megélt etikai normák
- ✓ Etikai kihívások a vezetői munkában

Lk. 22,26

„aki a legnagyobb közöttetek, olyan legyen, mint a legkisebb, és aki vezet, olyan legyen, mint aki szolgál”



Keresztyén pedagógussal szemben támasztott követelmények *(Kotschy)*

- 
1. pedagógiai elhivatottság
 2. szaktárgyi tudás
 3. erkölcsi tisztaság, rendezett magánélet
 4. hitélet
 5. közéleti tevékenység

A keresztyén pedagógus, mint vezető

- Közösségi tevékenység
- Szerepek váltogatása (vezető/vezetett; nevelő/nevelt)
- Felelősségvállalás és szolgálat
- Magabiztos, de szerény
- Sáfár és pásztor



Sáfár és pásztor

- Nem a saját vagyonát gyarapítja
 - Adott időtartamra szóló megbízatás
 - Felelős számadás
-
- Gondoskodás
 - Tápláló szeretet
 - Őrzés felelőssége





Luther, Kálvin hivatásfogalma



- Isten előtt minden hivatás egyenlő és egyaránt kedves
- Isten tetszésének elnyeréséhez egyetlen út vezet, mégpedig az evilági kötelességek teljesítése
- A becsületes, szorgalmas munka maga, Isten dicsőítésévé válik
- Az ember munkára van teremtve

Protestáns hivatásetika

„A keresztyén etika megkülönböztető jellege inkább az erkölcsi indíttatásban és az egyéni erkölcsőség indoklásának módjában rejlik, semmint az erkölcsös magatartás tényleges tartalmában” (S.B. Rae)



Vezetői stílusok (Ohio State University)



A gondoskodó vezető

- dicsér, amikor csak lehetőség nyílik rá,
- nem kíván többet, mint ami teljesíthető,
- segít, ha a dolgozóknak személyes problémájuk van,
- barátságos,
- megjutalmazza a jó munkát.



A strukturáló vezető

- pontosan kiadja a beosztottak feladatait,
- jól mérhető teljesítménynormákat tűz ki,
- világosan meghatározza a feladatok sorrendjét, időtartamát, fontosságát,
- azonos eljárások követését várja el mindenkitől.

Szolgáló vezetés (Greenleaf)

„A szolgáló vezetővé válás abból a magától értetődő érzésből indul ki, hogy valaki elsősorban szolgálni akar. Aztán a megfontolt döntések sora elvezeti az embert oda, ahol már alkalmas a vezetésre.”



Serve-modell (Blanchard, Miller)

- **See the Future – Jövőbelátás**
- **Engage and Develop People – Az emberek bevonása és fejlesztése**
- **Reinvent Continuously – Folyamatos megújulás**
- **Value Results and Relationships – Eredmények és kapcsolatok megbecsülése**
- **Embody the Values – Az értékrend megtestesülése**



A hiteles vezető jellemvonásai (Bill George)

1. Egy tiszta cél érdekében dolgoznak szenvedélyesen.
2. Stabil értékek szerint élnek (azaz van belső iránytűjük).
3. Nemcsak az eszükkel, de a szívükkel is vezetnek.
4. Valós kapcsolaton alapuló emberi viszonyokat alakítanak ki.
5. Óriási önfegyelemmel bírnak.



A Biblia négy vezetési alapelve (Kessler)

1. Szolgállok Istennek, és szolgállok embertársaimnak.
2. Istentől kaptam a hatalmat, és ezt mások érdekében használom.
3. Istennek és az embereknek is felelősséggel tartozom, és felelős vagyok a rám bízottakért.
4. Magam is Isten kegyelméből élek, és kész vagyok arra, hogy irgalommal és megbocsátással forduljak munkatársaim felé.

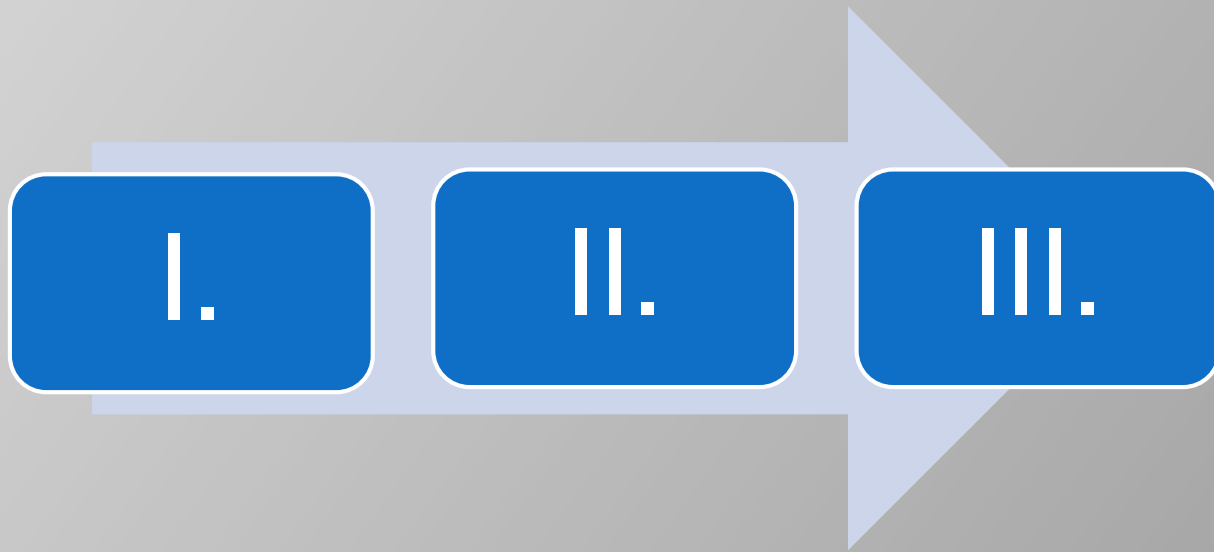


Gulyás-Koncz-Lázár-Siba: A vezetett vezető

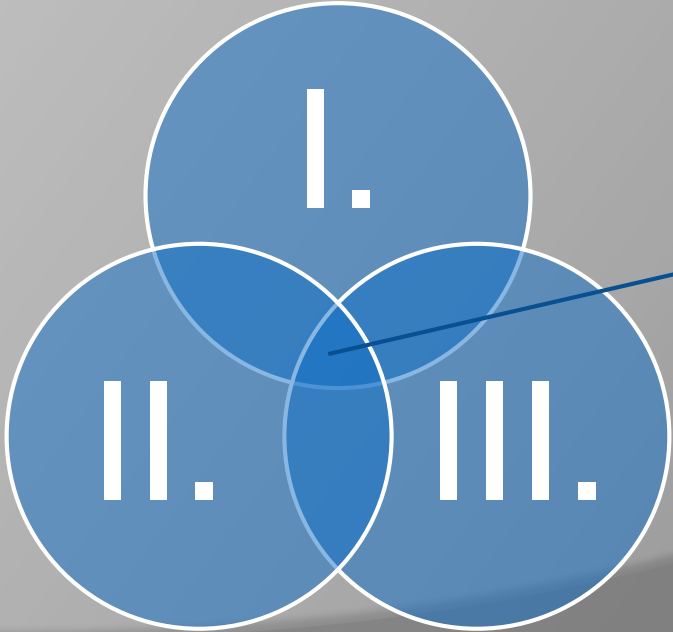
„Az egyházi intézmények/közösségek vezetői tevékenysége egy másfajta minőségnek kell, hogy megfeleljen, „többet” várnak el tőlük: például konzekvensen keresztyén életet tükröző életet minden vonatkozásban.”

→ a keresztyén vezető magával szemben is sajátos elvárásokat támaszt

	Szakmaiság	Menedzsment	Spiritualitás
Alapkérdés	MIT?	HOGYAN?	MIÉRT?
Személyes szint	Szakmai tudás, tapasztalat	Erő, befolyás	Bölcsesség
Interperszonális (3M)	Mentor	Menedzser	Mester
Team (3P)	Purpose/ Eredmény	Process/ Folyamat	People/ Emberek
Szervezeti szerep	Szakmai vezető	Ügyvezető	Spirituális vezető
Hogy tekint a beosztottjára	Szakember	Munkaerő	Teljes ember



Jót (szakmaiság)
Jól (menedzsment)
Jóért (spiritualitás)

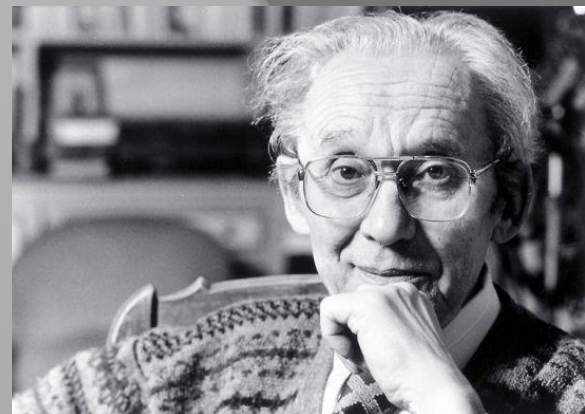


Konklúzió

„A keresztyén vezetőről való gondolkodás alapvető megállapítása volt, hogy hasonló eszközökkel dönt, mint a nem keresztyén vezető, ám döntéseiben erősebben támaszkodik a meggyőződésére és hitére. A keresztyén vezető közvetlen imával is fordulhat a döntés során az Istenhez. (...) A vezető vezetett ember is egyben. Maga is vezetve van. Maga is úton van, nincs kész.”

Paul Ricoeur:

ETIKA vs. MORÁL



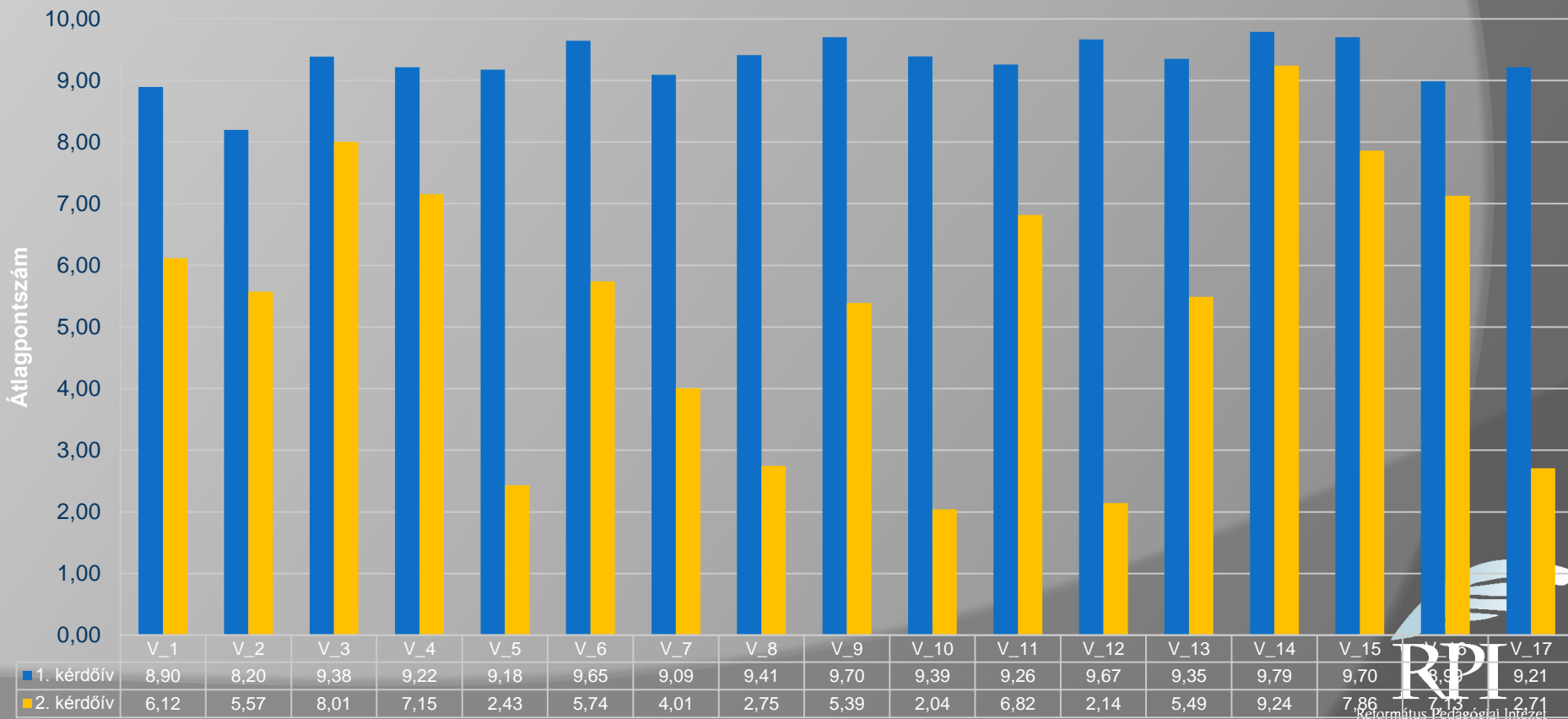
- ❑ (ARISZTOTELESZI) ETIKA: a jónak látott célok, az élet akarása
- ❑ (KANTI) MORÁL: az ezekből fakadó egyetemes rendeltetésű normák, kötelezettségek, tiltások
- ❑ GYAKORLATI BÖLCSESSÉG: az etika harmadik szintje. Ezen a szinten a döntések a váratlan helyzetre adott reakciók.

- ❑ A gyakorlati bölcsesség „visszautal arra a személyre, aki (etikai célkitűzései mellett) figyelmes a helyzet sajátos voltára is.”

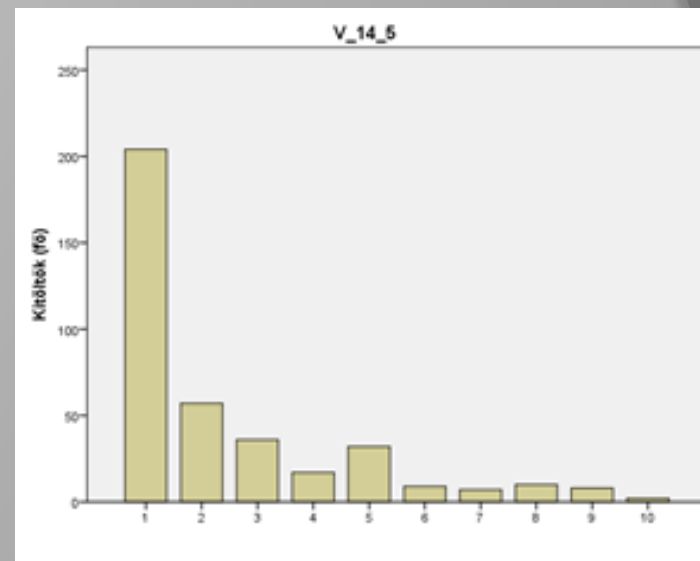
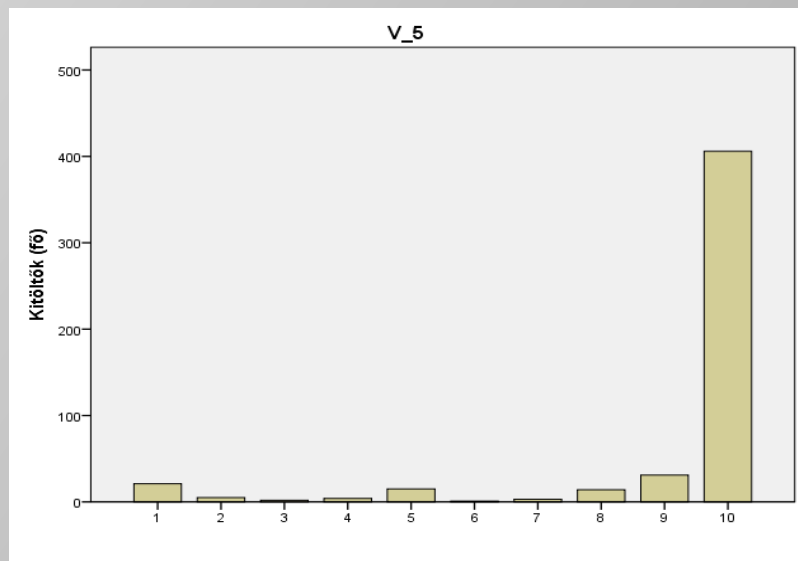
Vallott és követett etikai értékek (Szontagh)

➤ 502 pedagógus (141 vezető – 28%)

Kérdéspárokra adott válaszok átlaga



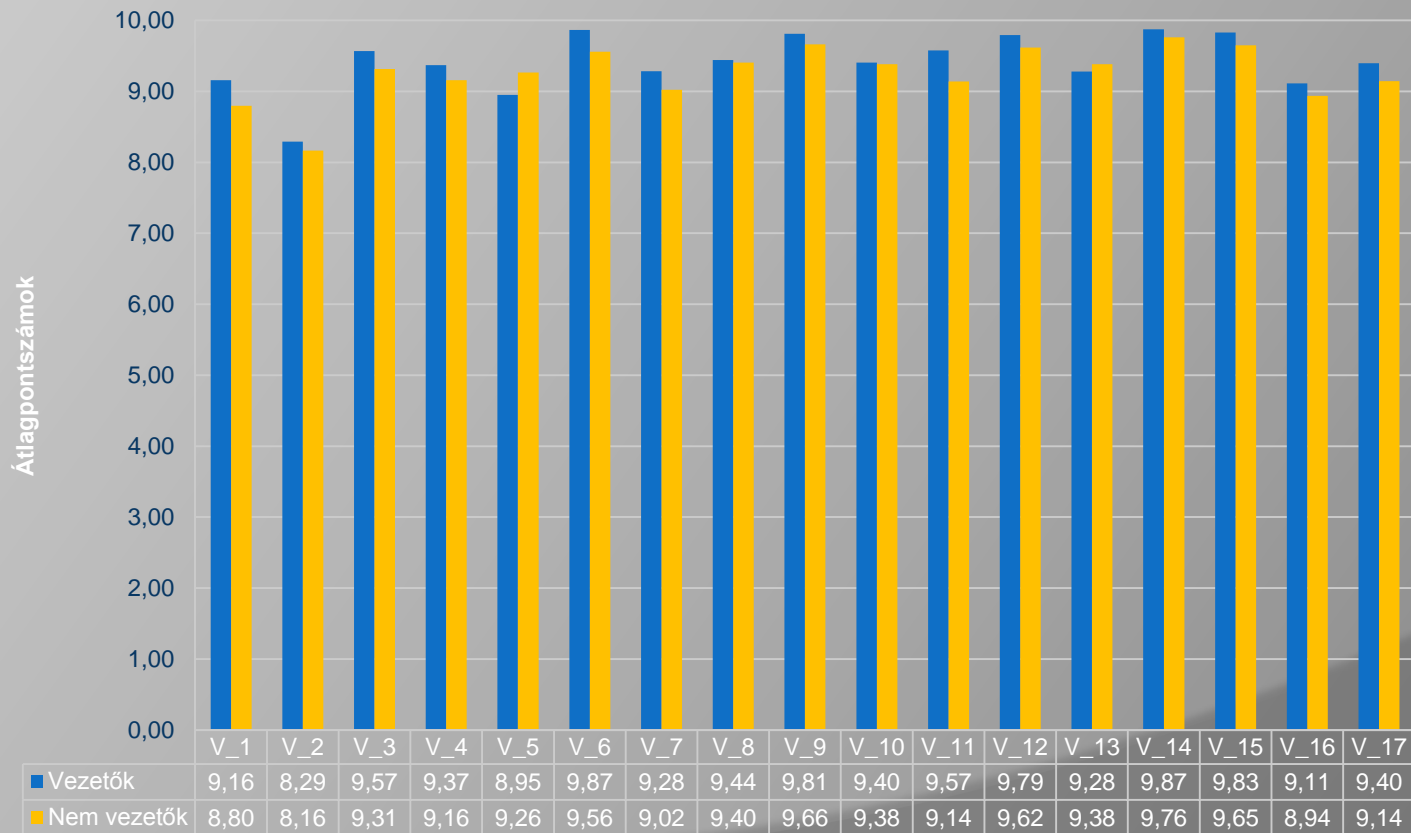
A pedagógus a szülőktől nagy értékű ajándékot, kölcsönt és jogtalan előnyt nem fogadhat el, nem adhat. Ilyesmit soha, senkitől, semmilyen mértékben nem várhat el. – 9,18



A tanítónő gyermeke sürgős operációra szorul, de a várólista alapján több hónapot kell várnia a műtetre. A magánklinika a család anyag körülményei miatt nem merül fel. Az osztályába jár a városi kórház főigazgató főorvosának gyermeke. Hosszas tépelődés után a tanítónő felhívja a főorvos szülőt, és megkéri, hogy segítsen valahogyan. A főorvos megígéri, hogy ha egy tervezett műtét valamilyen okból megghiúsulna, a gyereket soron kívül beütemezi az operációra. - 2,43

A pedagógusok értékelési gyakorlatával kapcsolatban vezetők fontosabbnak tartják a formális szabályozást, mint a beosztottak.

Beosztás szerinti összehasonlítás



A legnagyobb különbség

„Az intézmény elöljáróinak erkölcsi kötelessége a nevelői-oktatói feladatok felelős szakmai és erkölcsi ellenőrzése és értékelése” – vezetők: 9,57;
beosztottak: 9,14; különbség: 0,43

→ a vezetők erkölcsi elvárásai úgy az előírások, mint a konkrét szituációk vonatkozásában magasabbak. Érthető módon a vezetők fontosabbnak tartják a formális szabályozást a beosztottaknál. A vezetői ellenőrzés kapcsán a megkérdezett vezetők álláspontja felelős vezetői szerepfelfogásra utal.

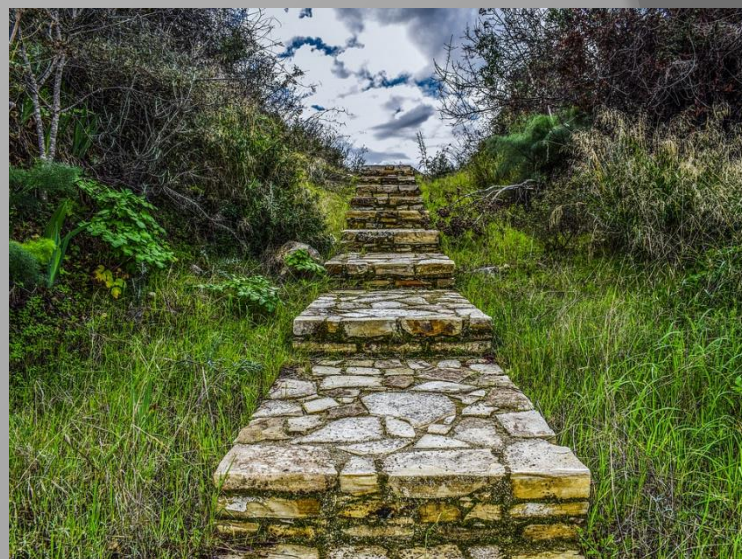
Etikai dilemmák



„Nehéz egyszerre missziót betölteni, evangelizálni és felvállalni nagyon kemény vezetői döntéseket. Sokkal könnyebb belemenekülni egy lelkigondozói szerepbe, mint vezetőként felvállalni és kezelni a konfliktusokat.” (Környei)

Etikai döntéshozatal lépései (Rae)

1. A tények összegyűjtése;
2. Az etikai problémák meghatározása;
3. Az esettel összefüggő erények és/vagy elvek meghatározása;
4. A lehetséges megoldások felsorolása;
5. A megoldási lehetőségek összevetése az erényekkel/elvekkkel;
6. A következmények mérlegelése;
7. Döntéshozatal.





Amit tesztek, jó lélekkel végezzétek úgy, mint az Úrnak, és nem úgy, mint az embereknek, tudván, hogy ti viszonzásul megkapjátok az Úrtól az örökséget. Az Úr Krisztusnak szolgáljatok!

(Kol. 3,23-24)

Köszönöm a figyelmet!



szontagh.pal@reformatus.hu