

KAITSELIIT
Kaitseliidu Kool



**JUHTIMISE MEISTRIKLASS (ARENGUKAVA
KOOSTAMINE)**

Õppekava

Alu
2015

KINNITATUD

Kaitseliidu ülema
18. märtsi 2015. aasta
käskkirjaga „Juhtimise
meistriklass (arengukava
koostamine) õppekava
kinnitamine“

**JUHTIMISE MEISTRIKLASS (ARENGUKAVA
KOOSTAMINE)**

Õppekava

TIITELLEHE PÖÖRE

Kava koostajad:

Auaste ja nimi	struktuuriüksus	ametikoht
Erik Reinhold	Kaitseliidu kool	pealik
Evelin Verš	Kaitseliidu kool	Inimressursi arendamise õppesuuna juhataja

Lisaks osalesid õppekava väljatöötamisel või andsid ekspertavamuse:

Auaste ja nimi	struktuuriüksus	ametikoht
Aivar Pilv	Kaitseliidu kool	Teadmus- ja arendusjaoskonna juhataja

Sissejuhatus:

Kaitseliidu tegevuse raskuskese lasub vabal tahtel rajaneva riigikaitse võitlusvõime säilitamisel ja arendamisel. Vabatahtlike panuse, oskuste ja teadmiste väärtustamine, nende inimlik juhtimine ja väärtuspõhine motiveerimine on üheks võtmevaldkonnaks selle saavutamisel. Seetõttu on vajalik toetada ka palgalise isikkoosseisu enesearengut ja täiendõpet, et tagada organisatsioonile püstitatud eesmärkide täitmiseks vajalike teadmiste ja oskuste omandamine ja rakendamine.

Kuna Kaitseliidu näol on tegemist komplekse riigikaitseorganisatsiooniga, on vaja elluviimist (sh organisatsiooni strateegilist juhtimist juhtkonna tasandil) teostada kõiki tema erisusi arvestades ning võimaldada tema erinevate struktuuriüksuste omavahelist tegevuslikkuse võimendumist.

Muutuv maailm nõuab ühe jätkusuutliku organisatsiooni nii tippjuhtkonnalt kui keskastmejuhtidelt kaugemale ulatuva visiooni nägemist, organisatsiooni olemuse ja missiooni tajumist ja sõnastamist. Nende elluviimisel on oluline eesmärkide ja neist tulenevate selgete ülesannete püstitamise oskus ning ette võetud arengusuundade täitmisele suunatud tegevuste juhtimine. Sellealaste teadmiste ja oskuste omandamine annab juhtidele võimaluse liikuda eesmärgi suunas, innustades oma alluvaid ja kaastöötajaid ning kasutades oskuslikult meeskonnas olevaid ressursse.

Juhtimise meistriklass (arengukava koostamise) kursus loob kaasaegse inimesele orienteeritud ja strateegilise juhtimise alase baasi Kaitseliidu juhtkonnale ja struktuuriüksuste juhtidele.

Kooskõlastajad:

Auaste ja nimi	struktuuriüksus	ametikoht
kol Ilmar Tamm	Kaitseliidu peastaap	peastaabi ülem
kol-ltn Tarmo Laaniste	Kaitseliidu peastaap	personaliosakonna ülem
mjr Alari Saega	Kaitseliidu peastaap	väljaõppeosakonna ülem
Erik Reinhold	kool	kooli pealik

Revalveerijad:

Jrk	Revalveerijad	Revalveerimisraporti kinnitamise käskkirja number ja kuupäev
1		
2.		

Kaitseliidu kool, Tallinna mnt 2, 79601 Alu, Raplamaa

ÕPPEKAVA

Õppekava nimetus

Juhtimise meistriklass (arengukava koostamine)

Sihtgrupp

Kaitseliidu juhtkond, struktuuriüksuste juhid ja peastaabi osakondade ülemad ning nende asetäitjad.

Üldeesmärk

Toetada Kaitseliidu ülema kavatsuste elluviimist keskendumisega „moraalse“, „kontseptuaalse“ ja „füüsilise“ tegevusliini omavahelisele lõimimisele, mille käigus luuakse juhtidele võimalused rakendada vabatahtlikku kaasava ja väärtustava juhtimisstiili võtteid inimressursi juhtimise arengukava koostamisel.

Taotletav pädevus

Kursuslasel on võimekus välja töötada struktuuriüksuse või peastaabi allüksuse inimressursi juhtimise arengukava, mis väärtustab kaasavat, ülesandekeskset ja inimesele orienteeritud juhtimist.

Õpiväljundid

Kursuslane oskab luua oma struktuuriüksusele või peastaabi allüksusele inimressursi juhtimise arengukava.

Tulemus on rahuldav, kui kursuslane rakendab arengukava koostamisel strateegilise kavandamise üheksa-astmelist mudelit:

- 1) defineerib struktuuriüksuse/allüksuse huviobjektid;
- 2) määratleb huviobjektide nõuded ja ootused;
- 3) sõnastab struktuuriüksuse/allüksuse visiooni;
- 4) sõnastab struktuuriüksuse/allüksuse missiooni;
- 5) määratleb juhtimise tuumvaldkonnad;
- 6) töötab välja ja sõnastab juhtimisalased eesmärgid;
- 7) analüüsib huviobjektidest lähtuvaid ressursse;
- 8) määratleb ja sõnastab juhtimisalased ülesanded;
- 9) kontrollib arengukava osade (missioon, juhtimisalased tuumvaldkonnad, eesmärgid, ülesanded) ja visiooni vastavust;

ning kursuse jooksul paaristööna loodud arengukava tööversioon:

- 1) põhineb Kaitseliidu seadusel, arengukaval ja Kaitseliidu ülema aastakäsul;
 - 1.1. toetab Kaitseliidu visiooni, missiooni ja väärtuste järgimist;
 - 1.2. lähtub Kaitseliidu üleste eesmärkide ja ülesannete täitmisest;
- 2) sisaldab terviklikku ja tasakaalustatud käsitusviisi sõjaliste ja mittesõjaliste ülesannete täitmisel;
- 3) võimaldab ja võimendab struktuuriüksuse/allüksuse vastutusosalal tegutseval igal kaitseliidu liikmel ja palgalisel isikkoosseisul üksteise tegevust.

Sisu ja maht

Teemad	Iseseisev töö	Lähiõpe
1. Isiklike juhtimiskogemuste analüüs	–	3
2. Inimesele orienteeritud juhtimise põhitõed	–	11
3. Inimressursi juhtimise arengukava koostamine	–	46

Kokku:

60 akadeemilist tundi

Läbiviimise põhimõtted

Kursus koosneb viiepäevasest lähiõppesest.

Suur osa õppetööst toimub ülesande meetodil paarisöö vormis (juht ja juhi abi), mille käigus kursused koostavad oma struktuuriüksusele/allüksusele inimressursi juhtimise arengukava. Arengukava koostamisel liigutakse etapihaaval huvigruppide defineerimisest juhtimisülesannete määratlemise ning valminud arengukava osade vastavuskontrollini. Kursused saavad nõu ja abi instruktoritelt töö igas etapis. Iga etapi lõpus vaadatakse töö tulemused üle, vajadusel korrigeeritakse ning jagatakse kaaskursuslastega.

Väiksem osa õppetööst on kaetud ühisharjutuste, individuaalsete ülesannete ja ühisarutelude/loengutega, mille käigus käsitletakse erinevaid inimesele orienteeritud juhtimise põhitõdesid.

Õppekavale asumise nõuded

Ametikoht	- Kaitseliidu struktuuriüksuste juhid ja nende asetäitjad; - Kaitseliidu peastaabi allüksuste juhid ja nende asetäitjad.
Formaalharidus	Vähemalt keskkooliharidus.
Eelduskursused	Kursuslane oskab kasutada arvutit tavakasutaja tasemel (teksti- ja esitlusprogrammid).
Hoiakud	Kursuslane on organisatsiooniteadlik.

Vastuvõtukatsed

-

Kontroll

Õpiväljundi täitumise ja pädevuse saavutamise hindamisel kasutatakse enesekontrolli ja võõrkontrolli kombineerituna, teostades neid tulemuse osakontrollidena: (1) arengukavade osade valmimise käigus läbi individuaalse juhendamise ja tagasiside; (2) arengukava koostamise iga etapi lõpus leiavad aset ühispleenid, kus näidissetekannete järgselt tuuakse välja nii omandatud tulemus kui edasised arenguvõimalused ja paranduskohad.

Hindamine

-

Väljastatavad dokumendid

Kooli tunnistus koos lisaga.

Läbiviimise tingimused

Klassiruumid, mis on varustatud valge magnetahvliga, videokahur, arvuti ja interneti ühenduse võimalustega kursuslastele.

Viited

Kaitseliidu kodukord. (2013). Tallinn: Riigikogu. RT I, 15.10.2013, 9.

Kaitseliidu seadus. (2013). Tallinn: Riigikogu. RT I, 20.03.2013, 1.

Malevate põhimääruste kehtestamine. (2014). Tallinn: Kaitseliidu ülema käskkiri 18. detsember 2014 nr K-0.2-4/14/24289U.

Kaitseliidu peastaabi põhimäärus. (2013). Tallinn: Kaitseliidu ülema käskkiri 14. oktoober 2013 nr K-0.2-4/13/17708U.

Rakenduspedagoogika õpik. (2002). Tartu: Kaitsejõudude Peastaap.

Õppetöök sobiv kirjandus

Alas R. (1997). *Strateegiline juhtimine*. Kirjastus: Külim.

Ansoff H.I. (1979). *Strategic Management*. The Macmillan Press.

Bryson J.M., Alston F.K. (1996). *Creating and Implementing Your Strategic Plan. A Workbook for Public and Nonprofit Organizations*. Jossey-Bass Publishers

Bryson J.M. (1994). *Strategic Planning and Actions Planning for Nonprofit Organizations*. In: The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management. 1994. Robert D Hermann and Associates. Jossey-Bass Inc. Publishers.

Bryson J.M. (1988). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. Jossey-Bass Publishers.

Eden C., Ackermann F. (1998). *Making Strategy. The Journey of Strategic Management*. SAGE Publications.

Gortner F.H., Mahler J., Nicholson B.J. (1997). *Organization Theory: A Public Perspective, 2-nd ed*. Harcourt Brace.

Leimann J., Skärvad P.-H., Teder J. (2003). *Strateegiline juhtimine*. TTÜ Majandusteaduskond. Kirjastus: Külim.

Miles R.E, Snow, C.C. (1978). *Organizational strategy, structure and process*. McGraw-Hill.

Valk A. (2003). *Organisatsioon ja juhtimine avalikus sektoris*. Õpik rakenduskõrgkoolile. Sisekaitseakadeemia kirjastus.

Wheatley J.M. (1999). *Juhtimine ja loodusteadus. Korra otsingul kaootilises maailmas*. Fontese kirjastus.

Mõisted/lühendid

Strateegiline juhtimine – planeerimist, organiseerimist, motiveerimist ja eestvedamist, mehitamist ning kontrollimist ühendav protsess, mis sisaldab endas strateegia loomist ja selle elluviimist; on ühendav, terviklik ja tulevikku suunatud (s.t. tänasel päeval juhtimistoiminguid tehes on oluline pidada silmas kaugemaid sihte ja panna igapäevane juhtimine toetama tulevikku jõudmist). Selleks tegelevad juhid sellise keskkonna loomisega, mis paneks inimesi innustuma ja visiooni poole liikuma.

Strateegilise juhtimise protsess – hõlmab visiooni ja eesmärkide paikapanemist, tegutsemisstrateegiate määratlemist ning kõiki otsuseid ja tegevusi, mis on olulised tulevikuseisundi saavutamiseks.

Märkused

Kursus viiakse läbi Kaitseliidu ja Taani Kodukaitse ühiskoostöö projektina, kus mõlemad osapooled panustavad instruktoriga. Kursuse töökeelteks on eesti- ja inglise keel.

Revalveerimine

Kursusekava hinnatakse ümber kord vähemalt kord kolme aasta jooksul või viitedokumentide muutumisel Kaitseliidu kooli juhtimistreener-instruktori poolt.