

KINNITATUD

Kaitseliidu ülema 2020. a
käskkirjaga „Juhtimine praktikas
1 kursuse õppekava
kinnitamine“

KAITSELIIT
KOOL



JUHTIMINE PRAKTIKAS 1
Õppekava

Alu 2020

Õppekava koostajad (Kaitseliidu ülema 23.03.2011 käskkirjas nr K-0.2-41/3316V „Juhtimine praktikas 1“ kursusekava):

| Sõjaväeline auaste ja nimi | Struktuuriüksus | Ametinimetus |
|----------------------------|----------------------|--|
| Merle Kodu | Kaitseliidu peastaap | Kaitseliidu kooli inimressursi arendamise õppesuuna juhataja |
| Juhan Aus | Kaitseliidu peastaap | Kaitseliidu kooli inimressursi arendamise õppesuuna juhtimistreener-instruktor |

Revalveerijad:

| Sõjaväeline auaste ja nimi | Struktuuriüksus | Ametinimetus |
|----------------------------|-----------------|--|
| ltn (r) Tanel Viks | kool | inimressursi arendamise õppesuuna juhataja |
| n-ltn (r) Alar Olup | kool | inimressursi arendamise õppesuuna koolitustreener-instruktor |
| n-ltn (r) Taive Saar | kool | inimressursi arendamise õppesuuna juhtimistreener-instruktor |

Lisaks osales õppekava ümberhindamisel või andis ekspertarvamuse:

| | | |
|--------------|------|------------------|
| Nele Pernits | kool | haridustehnoloog |
|--------------|------|------------------|

Sissejuhatus:

Kaitseliit on kompleksne riigikaitseorganisatsioon, mille väljaõpe on võitlusvõime loomise ülioluliseks komponendiks. Kaitseliit püsib motiveeritud ja väljaõpetatud inimestel.

Kaitseliidu ülesannete täitmise edukuse nii rahu- kui sõjaajal tagavad hea väljaõppe saanud otsustusvõimelised juhid, kes on **ülesande lahendamisel valmis vastu võtma otsuseid tundes ära ja maksimaalselt kasutades tekkivaid võimalusi ning arvestades olemasolevat inimressurssi. Ülesandepõhine tegutsemine Kaitseliidus tugineb arusaamal, et lahinguväljal on otsustavaks teguriks inimene.** Sellest tulenevalt on üheks põhiteguriks allüksuse juhtimisel **inimesekeskne lähenemine.** Allüksuse juhi roll eeldab teadmisi inimese- ja grupikäitumisest, head meeskonnatöö tagamise ja kvaliteetsete otsuste vastuvõtmise protsesside tundmist.

Juhtimine sisaldab oskust mõjutada ülesande täitmise protsesse **inimese mõjutamise kaudu.** Juhtide väljakutse on isiksuste oskuslik sobitamine ja meeskonnaks vormimine, et nad realselt tegevusi ellu viiks. Juhi edukus sõltub tema valmisolekust **võtta vastu kaalutletud otsuseid.** Otsuseid tuleb teha nii ülesandega tutvumise ja tegevuskäigu planeerimise kui ka ülesande sooritamise käigus ning tulemuste hindamisel ja uute tegevusplaanide tegemisel.

Juhtimine praktikas 1 (JUP 1) kursus loob kohase inimressursi juhtimise alase baasi kõigile Kaitseliidu allüksuste juhtidele ning selle raames käsitletavat teemat katavad ühe osa meeskondade juhtimispädevusest.

Üksuse taktikalise juhtimise oskused on Kaitseliidu vabatahtlikel pealikel võimalik omandada Kaitseliidu kooli sõjaväelise juhtimise tasemekursuste raames, kuid tõhusa juhtimise vältimatuks eelduseks olevat suutlikkust rakendada inimesekeskset lähenemist tuleb täiendavalt treenida. Baasteadmised selleks omandatakse JUP 1 kursusel. Kursuse raames käsitletavat teemat on lõimitud Kaitseliidu kooli poolt läbi viidavate sõjaväelise juhtimise tasemekursuse läbivate teemadega.

JUP 1 kursus on edasiarendus Taani Kodukaitse Akadeemia juhtimiskursusest, algsest NAK õppekava osana läbi viidud kursust viidi esimest korda eraldiseisvana läbi aastal 2007. Õppekava ümberhindamise aluseks on Kaitseliidu ülema 23.03.2011 käskkirjaga nr K-0.2-41/3316V kinnitatud Juhtimine praktikas 1 kursusekava.

JUP 1 kursus on ka NAKkl kursuse õppekava lahutamatu osa.

JUP 1 kursuse soovituslik eelduskursus on Eneseväljenduse algõppe kursus.

Kooskõlastajad:

| Sõjaväeline auaste ja nimi | Struktuuriüksus | Ametinimetus |
|----------------------------|----------------------|-------------------------|
| kol-ltn Alari Saega | kool | pealik |
| kol-ltn Avo Veske | Kaitseliidu peastaap | väljaõppe osakonna ülem |

ÕPPEKAVA

1. Sihtgrupp

Kaitseliidu kõigi tasemete vabatahtlikud juhid, lepingulised töötajad ja tegevvälased.

| | |
|---------------------------------|---|
| Eelduskursused õppima asumiseks | |
| Kaitseliitlane | SOK või muu samaväärne kursus Kaitseliidus/Kaitseväes |
| Naiskodukaitsja | NKK BVÕ |
| Noortejuht | Vabatahtliku noortejuhi kursus |

2. Eesmärk

JUP 1 kursuse tulemusena luuakse eeldused, et Kaitseliidus on kompetentsemad juhid, kes läbi eesmärgipärase ning tõhusa juhtimise aitavad kaasa organisatsioonile pandud ülesannete täitmisele. Kursuse tulemusena arenevad organisatsiooni liikmete **inimesekeskse juhtimise ja eestvedamise oskused**.

3. Taotletav pädevus

Kursuse läbinu on suuteline senisest paremini juhtima inimesi eesmärgipäraselt, kasutades tõhusalt meeskonna ressursse ja rakendades ülesannete täitmisel **juhtimisfunktsioone**.

4. Õpiväljundid

Kursuslastel on isikliku tööpanuse kaudu võimalik saada sügavam arusaamine inimesekeskse juhtimise tövõtetest, iseendast juhina ja grupi ressursi kasutamisest ülesannete täitmisel.

Õppur omandab teadmise järgnevas:

- juhtimisfunktsioonide kasutamine;
- motivatsioonitegurite välja selgitamine;
- otstarbekohane kommunikatsioon;
- grupi ressursside väljaselgitamine ja kasutamine ülesande lahendamisel;
- kaalutletud otsuste vastuvõtmine eesmärgi täitmiseks;
- hindamise olulisuse väärtustamine arendusvahendina;
- juhtimisalaste kogemuste jagamine koostöös kaasõppuritega;
- sotsiaalsete protsesside vaatlemine ja analüüsimine;
- enese väljendamine ja kaaslaste tegevuse interpreteerimine;
- grupi juhtimine ning selle tagajärgede analüüsimine.

5. Sisu ja maht

| Teema-moodulid | | Iseseisev õpe | Kontaktõpe |
|----------------|--------------------------------|---------------|------------|
| 1. | Tagasiside | - | 17 |
| 2. | Motiveerimine ja juhtimine | - | |
| 4. | Inimestevaheline koostoimimine | - | |
| 5. | Otsuse vastuvõtmise protsess | - | |

| Teema-moodulid | | Iseseisev õpe | Kontaktõpe |
|----------------|--|-----------------------|------------|
| 6. | Ülesande lahendamine | - | |
| 7. | Nõusoleku saavutamine | - | |
| 8. | Hindamine kui arendusvahend | - | |
| 9. | Juhtimisalaste kogemuste vahetamine ja läbitöötamine | - | 7 |
| Kokku: | | 24 akadeemilist tundi | |

6. Läbiviimine

JUP 1 kursus viiakse läbi kontaktõppes. Kursus on üles ehitatud teema-moodulitena. Soovitav osalejate arv on kuni kakskümmend neli (24).

Kursus viiakse läbi kogemusõppe põhimõtteid järgides ning selles on kandev roll enesevastandamise meetodil ülesehitatud aruteludel (treening).

Suur osa õppetööst toimub kursusel väikestes gruppides (4-6 inimest) praktiliste harjutustena, kus määratud õppur juhib gruppi probleemülesande lahendamisel. Iga õppur saab gruppi juhtida vähemalt ühe korra kursuse jooksul. Ülesande täitmisele järgnevad arutelud (treening) ja seminar (pleenum), kus käsitletavas teemas saadud kogemused õppurite ning koolitaja-treeneri koostöös seotakse juhtimisteooriaga ja üldistatakse. Kursuse ülesehitus ergutab õppureid võtma initsiatiivi ja tegutsema süsteemselt.

Kursuse läbiviimise aluseks on meetodiline juhend.

| Eelduskursused läbivijale | |
|---------------------------|---------------------------|
| Koolitaja-treener | Juhtimine praktikas 1 |
| | Koolitaja-treeneri kursus |

7. Läbivad teemad

Kõik kursusel käsitletavat teemad on läbivad.

8. Kaasnevate pädevuste arendamisvõimalused

Õppenädalavahetusel tegutsetakse ühiselt, jagatakse tegutsemisruumi mille läbi tajutakse oma seotust teistega ja hinnatakse ning väärtustatakse inimsuhteid. Läbi juhtimiskogemuse, mille kursused erinevate praktiliste harjutuste käigus saavad, kasvab nende teadlik eneseteostus ja vastutustunne, arendatakse enda koostöösusi uutest situatsioonides ning saadakse aru inimeste erinevuste loomulikkusest. Läbi tegevuse analüüsi, reflekteerides iseennast, õpitakse tundma enda nõrku ja tugevaid külgi. Õppetöö ning selle välisel ajal toimub aktiivne suhtlemine kursusepõhistel ja välistel teemadel, kus arutatakse, väljendatakse ning argumenteeritakse suuliselt, areneb suhtlusoskus. Lisaks juhioskustele pareneb ka õppuri kui meeskonnaliikme käitumine.

9. Vastuvõtukatsed

Puuduvad

10. Hindamine

Õppurite sooritust analüüsitakse grupis arutelude (treening) käigus pärast praktilist harjutust ehk probleemülesande lahendamist ning tuuakse igakordselt välja arenguvõimalused õpieesmärgi suhtes.

11. Väljastatavad dokumendid

Kursuse lõpetanule väljastatakse Kaitseliidu kooli tunnistus koos lisaga.

12. Viited

Kaitseväge ja Kaitseliidu väljaõppe eeskiri. (2019)

Kaitseliidu ülema aastakäsk. Kaitseliidu kooli ülesanded 2020. aastaks. Tallinn: 18. veebruar 2020 käskkiri nr K-0.2-2.1/20/4527U

13. Õppevara

Armor Attacks. The Tank Platoon (USA: Presidio Press, 1991), J. F. Antal

Deep Leadership (Helsinki: Talentum, 2006), V. Nissinen

FM 7-10 The Infantry Rifle Company (Washington DC, 1990), Headquarters, Department of the Army

Inimesekeskne juhtimine. Juhiseid tsiviil- ja sõjaväejuhtidele (Tartu: Fontes, 1997), Steiger R.

Juhtimine ja suhtekorraldus (Tallinn: Pegasus, 2008), A. Past

Juhtimise alused. (Tallinn: Külim 2005), R. Alas

Learning by Doing: A guide to teaching and learning methods (*Birmingham: SCED*, 1988), G. Gibbs

Military Leadership (1990). Washington DC: Headquarters, Department of the Army.

Mission Training Plan for the Infantry Battalion (Washington DC, 2004), Headquarters, Department of the Army

Organisatsioon ja juhtimine (Tallinn: TTÜ kirjastus, 2004), R. Üksvärav

Organisatsiooni käitumine (Tallinn: Külim, 2005), A. Virovere, R. Alas, J. Liigand.

Organizational behaviour (London: Prentice Hall, 1991), A. Huczynski, D. Buchanan

Principles in management (Ohio: Mason South Western, 2009), R. Kreitner

Strateegiline juhtimine (Tallinn: Külim, 2005), R. Alas

Suhtlemine (Tallinn: Mondo, 2004), A. Kidron

Suhtlemisioskused (Tallinn: OÜ Väike vanker, 2000), M. McKay, M. Davis, P. Fanning

The Essentials of Teamworking: International Perspectives (Chichester, West Sussex, England: Wiley, 2005). M. A. West, D. Tjosvold, K. G. Smith

The power of 360degree feedback: maximizing managerial and leadership effectiveness (New Delhi: Response Books, 2005). T. V. Rao, R. Rao

Tõhus juht (Tallinn: Äripäev, 2003), T. Gordon

14. Terminid ja lühendid

Koolitaja-treener

– teemamooduli läbiviija ja grupi toetaja

Teema-moodul

– ühe teema omandamiseks ajas määratud tegevuste tsükkel, mis hõlmab endas teemasse sisse juhatamist, häälestavaid

| | |
|---------------------|--|
| Praktiline harjutus | <p>ülesandeid, praktilist (juhtimise) hajutust, sellele järgnevat treeningut ning teemat kokku võtvat seminari (pleenumit).</p> <p>– teema-moodulis püstitatud juhtimisülesanne, mida asub lahendama kursusel osalev (määratud) õppur ja millele järgneb treening.</p> |
| Treening | – praktilisele harjutusele enesevastandamise meetodil ülesehitatud koolitaja-treeneri poolt juhitud arutelu. |
| Seminar ehk pleenum | – praktilisele harjutusele järgnev kogu kursuse kohtumine ühises klassiruumis, kus antud moodulis käsitletavas teemas saadud kogemused õppurite ning koolitaja-treenerite koostöös seotakse juhtimisteooriaga ja üldistatakse. |
| NAKki | – Nooremallohvisteri kursus Kaitseliidus |
| SOK | – Sõdurioskuste kursus |
| NKK BVÕ | – Naiskodukaitse baasväljaõpe |
| JUP 1 | – Juhtimine praktikas 1 |