

KAITSELIIT  
KOOL



**JUHTIMISKURSUS III**  
**(ARENGUKAVA KOOSTAMINE)**  
Õppekava

Alu  
2015

KINNITATUD

Kaitseliidu ülema 2015. a  
käskkirjaga  
„Juhtimiskursuse III  
(arengukava koostamine)  
õppekava kinnitamine“

**JUHTIMISKURSUS III**  
**(ARENGUKAVA KOOSTAMINE)**  
Õppekava

## TIITELLEHE PÖÖRE

Kava koostaja

Auaste ja nimi	struktuuriüksus	ametikoht
Evelin Verš	Kaitseliidu kool	inimressursi arendamise õppesuuna juhataja

Lisaks osalesid õppekava väljatöötamisel või andsid ekspertarvamuse:

Auaste ja nimi	struktuuriüksus	ametikoht
Erik Reinhold	Kaitseliidu kool	pealik
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 vabatahtlike juhtide ja palgalise koosseisu enesearengut ja täiendõpet, et tagada organisatsioonile püstitatud eesmärkide täitmiseks vajalike teadmiste ja oskuste omandamine ja rakendamine. Kaitseliidu ülema kavatsus on rakendada kõiki tegevliikmeid kas võitlejate, võimaldajate või võimendajatena, et tagada Kaitseliidu põhiollemuse täideviimist – võimaldada Eesti Vabariigi kodanikul kaitsta riiki organiseeritult ja efektiivselt. Selleks peavad kõikide tasandite pealikul looma tingimused, mis võimaldavad atraktiivselt ja aktiivselt kaasata vabatahtlikku potentsiaali. Kuna Kaitseliidu näol on tegemist komplekse riigikaitseorganisatsiooniga, on vaja elluviimist (sh organisatsiooni strateegilist juhtimist eri tasanditel) teostada kõiki tema erisusi arvestades ning võimaldada tema erinevate struktuuri- ja allüksuste 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.

Juhtimiskursus III (arengukava koostamise) kursus loob kaasaegse inimesele orienteeritud ja strateegilise juhtimise alase baasi Kaitseliidu allüksuste 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	Kaitseliidu kool	kooli pealik

Revalveerijad:

Jrk	Revalveerijad	Revalveerimisraporti kinnitamise käskkirja number ja kuupäev
-----	---------------	--

Kaitseliidu kool, Tallinna mnt 2, Alu alevik, 79601 Raplamaa

## ÕPPEKAVA

### Õppekava nimetus

Juhtimiskursus III (arengukava koostamine)

### Sihtgrupp

Kaitseliidu struktuuriüksuse juhi vahetus alluvuses olevate allüksuste vabatahtlikud juhid, nende abid ja juhatuse liikmed, noorteinstruktorid ja Naiskodukaitse ringkonna instruktorid.

### Üldeesmärk

Toetada Kaitseliidu ülema kavatsuste elluviimist keskendumisega „moraalsele“ tegevusliinile, mille käigus luuakse juhtidele võimalused vabatahtlikku kaasava ja väärtustava juhtimisstiili võtete omandamiseks inimressursi arengukava väljatöötamise kaudu.

### Taotletav pädevus

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

### Õpiväljundid

Kursuslane töötab paaristööna välja oma allüksusele inimressursi juhtimise arengukava tööversiooni.

Tulemus on rahuldav, kui kursuslane rakendab arengukava koostamisel strateegilise kavandamise 9-astmelist mudelit:

- 1) defineerib allüksuse huviobjektid, määratleb nende nõuded ja ootused allüksusele ja juhile;
- 2) kasutab SWOT-analüüsi määratlemaks allüksuse sise- ja väliskeskonnast tulenevaid tugevusi, nõrkusi, võimalusi ja ohte;
- 3) sõnastab allüksuse visiooni;
- 4) sõnastab allüksuse missiooni;
- 5) määratleb juhtimise tuumvaldkonnad;
- 6) töötab välja ja sõnastab juhtimisalased eesmärgid ja osaesmärgid;
- 7) analüüsib huviobjektidest lähtuvaid ressursse;
- 8) määratleb ja sõnastab juhtimisalased ülesanded;
- 9) kontrollib arengukava osade (missioon, juhtimisalased tuumvaldkonnad, eesmärgid, ülesanded) ja visiooni vastavust.

### Sisu ja maht

Teemad	Iseseisev töö	Lähiõpe
1. Isiklike juhtimiskogemuste analüüs	–	3
2. Meeskonnaloome harjutused	–	3
3. Inimressursi juhtimise arengukava koostamine	6	48
Kokku:	60 akadeemilist tundi	

### Läbiviimise põhimõtted

Kursusele võetakse kaheliikmelised allüksuste esindusisikud (üksuse juht, juhi abi ja/või juhatuse liige/instruktor). Kursus koosneb iseseisvast tööst ja lähiõppest. Lähiõpe viiakse läbi klassiõppena kahel nädalavahetusel.

Lähiõppele eelnevas kaugõppes töötavad kursused iseseisvalt läbi kõrgema tasandi juhised, tegevuskavad ja arengukavad ning valmistavad ette oma allüksust tutvustava esitluse. Kahe nädalavahetuse vahelisel ajal toimuva iseseisva töö käigus täiendavad kursused valminud allüksuse arengukava esimesed osad (SWOT-analüüs, huvigrupid, visioon, missioon) lähtuvalt oma allüksuse juhtivkoosseisu teistelt liikmetelt saadavast tagasisidest.

Lähiõppes toimub suur osa õppetööst paaristööna arvuteid kasutades, mille käigus allüksuse esindusisikud koostavad oma allüksusele inimressursi juhtimise arengukava. Arengukava koostamisel liigutakse etapihaaval huvigruppide defineerimisest ülesannete määratlemise ning valminud arengukava osade vastavuskontrollini. Kursused saavad nõu ja abi juhendajatelt töö igas etapis. Iga etapi lõpus vaadatakse töö tulemused üle, vajadusel korrigeeritakse ning jagatakse kaaskursuslastega.

### Õppekavale asumise nõuded

Ametikoht	<p><u>Palgeline isikkoosseis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- noorteinstruktor;</li> <li>- Naiskodukaitse ringkonna instruktor.</li> </ul> <p><u>Vabatahtlikud tegevliikmed:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- malevkonna või üksikkompanii pealik;</li> <li>- malevkonnapealiku või üksikkompanii pealiku abi;</li> <li>- malevkonna juhatuse liige.</li> </ul> <p>Naiskodukaitse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ringkonna esinaine;</li> <li>- ringkonna aseesinaine;</li> <li>- ringkonna juhatuse liige.</li> </ul> <p>Kodutütarde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ringkonnavanem;</li> <li>- ringkonnavanema abi;</li> <li>- ringkonna juhatuse liige.</li> </ul> <p>Noorte Kotkaste:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- malevapealik;</li> <li>- malevapealiku abi;</li> <li>- maleva juhatuse liige.</li> </ul>
Formaalharidus	Vähemalt keskharidus.
Eelduskursused	Kursuslasele on läbitud Juhtimine praktikas 2 või samaväärne kursus. Kursuslane oskab kasutada arvutit tavakasutaja tasemel (teksti- ja esitlusprogrammid).
Hoiakud	Kursuslane on positiivse ellusuhtumisega, organisatsiooniteadlik, kõrge motivatsiooniga ning väärtustab kaasavat, ülesandekeskset ja inimesele orienteeritud juhtimist.

### 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 ühispleenumid, kus näidissetekannete järgselt tuuakse välja nii omandatud tulemus kui edasised arenguvõimalused ja paranduskohad.

## Hindamine

-

## Väljastatavad dokumendid

Kooli tunnistus koos lisaga.

## Läbiviimise tingimused

Klassiruum, mis on varustatud valge magnetahvliga, videokahur, arvuti ja interneti ühenduse võimalustega kursustele.

## Viited

Kaitseliidu ülema aastakäsk. Kaitseliidu ülesanded 2015. aastaks. (2014). Tallinn: Kaitseliidu ülema 10. detsember 2014 käskkiri nr K-0.2-4/14/2357U.

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

## Õppetöös 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.

*Juhtimiskursus III (arengukava koostamine). Metoodiline juhend.* Alu: KKL, IRA õppesuund.

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, tegutemisstrateegiate määratlemist ning kõiki otsuseid ja tegevusi, mis on olulised tulevikuseisundi saavutamiseks.

## **Märkused**

Kursuse läbiviimisel lähtutakse kooli pealiku kinnitatud Juhtimiskursus III metoodilisest juhendist, kus on kirjeldatud kursuse täpsem ülesehitus, sisuline materjal, ülesanded ja ajakava.

## **Ümberhindamine**

Õppekava ümberhindamine viiakse läbi vähemalt kord kolme aasta jooksul või viitedokumentide muutumisel Kaitseliidu kooli juhtimistreeneri-instruktori poolt.