



# Usaldusväarsus ja meie

**usaldusväarsus** (*reliability*)

**Meie peale võib loota**





**Tuletame meelde!**

# Me ise kooli brändijad

Kollektiivsed printsiibid

III Väärtus: **AVATUS**

Avatud süsteemide koolkond on juhtimise koolkond, Robert Katz.

Avatud süsteemide koolkond rõhutab:

- väliskeskonna tähtsust (väliskeskkonnast saabuv tagasiside)
- tagasiside alusel muutused (et säilitada endist positsiooni)
- ei saa teha universiaalseid ettep org juhtimiseks (sõltub väärt.)
- soositakse töötajate osavõttu juhtimisest
- oluline on kohanemis- ja õppimisvõimeline personal
- organisatsioon alati suurem kui tema osade summa ( $1+1+1 > 3$ )
- Sisekeskkond (küsitlustulemuste arvestamine)



Robert Katz  
(1933-2010)

Koolkonna tunnussõnadeks on :

**väliskeskkonnaga arvestamine, paindlikkus ning pidev muutumine.**

**Avatus – eneseavamine ja valmidus muutusteks;**

- alus suurepärasele inimsuhetele, suurepärasele juhtimisele, usaldusväärsusele



# Usaldusväärsus ja meie

**usaldusväärsus** (*reliability*)

**Meie peale võib loota**

Usaldusväärsus on meie väärtuste: *kvaliteedi, innovatsooni ja kliendikesksuse aluseks*. Sellesse annavad panuse oma veendunud kohusetunde ja vastutusteadlikkusega kõik meie töötajad. Tehnilise poole peal hoolitsevad maksimaalse usaldusväärsuse eest efektiivsed ja stabiilsed protsessid.  
/**Hettich**- Technik für Möbel/

**TTG-s on usaldusväärsuse aluseks** meie väärtuste *usaldus, kvaliteet ja avatus* rakendamise koolitöö kõigil tasanditel. Sellesse annavad panuse kõik meie töötajad. Tehnilise poole pealt hoolitsevad maksimaalse usaldusväärsuse eest meie edutegurid *koostöö, paindlikkus ja innovaativsus*.





# Usaldusväärsus juhtimises

## Juhtimisfunktsioonid

Kuigi iga juhi töö on ainulaadne, annab 100 aastat juhtimisteadust võimaluse kirjeldada juhi tööd kindlate skeemide järgi. XX sajandi alguse prantsuse töösturi **Henri Fayoli** poolt sõnastatud juhtimisfunktsioonide tänapäevane jaotus: *planeerimine, organiseerimine, eestvedamine ja kontrollimine*.

**1. Planeerimise** funktsioon sisaldab eesmärkide määratlemise protsessi, strateegia väljatöötamist nende eesmärkide saavutamiseks ja plaanide arendamist tegevuste integreerimiseks ning koordineerimiseks.

**TTG-s: suhetele orienteeritud väärtuspõhine kvaliteedijuhtimine**





# Planeerimine ja vastutamine

## Vastutamine – püha usaldusülesanne

III Tippjuhi  
vastutusala

Strateegiline  
planeerimine

Väärtus: AVATUS

Ülesanne: tagada jätkusuutlik areng

III Eesmärk: kestlikkus

Edutegur: innovaatus

II Keskjuhtide  
vastutusala

Väärtus: KVALITEET

Ülesanne: pos tulemuste saavutamine

II Eesmärk: huvipoolte rahulolu

Edutegur: paindlikkus

I Esimese astme  
juhtide vastutusala

Operatiivne  
planeerimine

Väärtus: USALDUS

Ülesanne: tagada nõuetele vastavus

I Eesmärk: edukas toimivus

Edutegur: koostöö



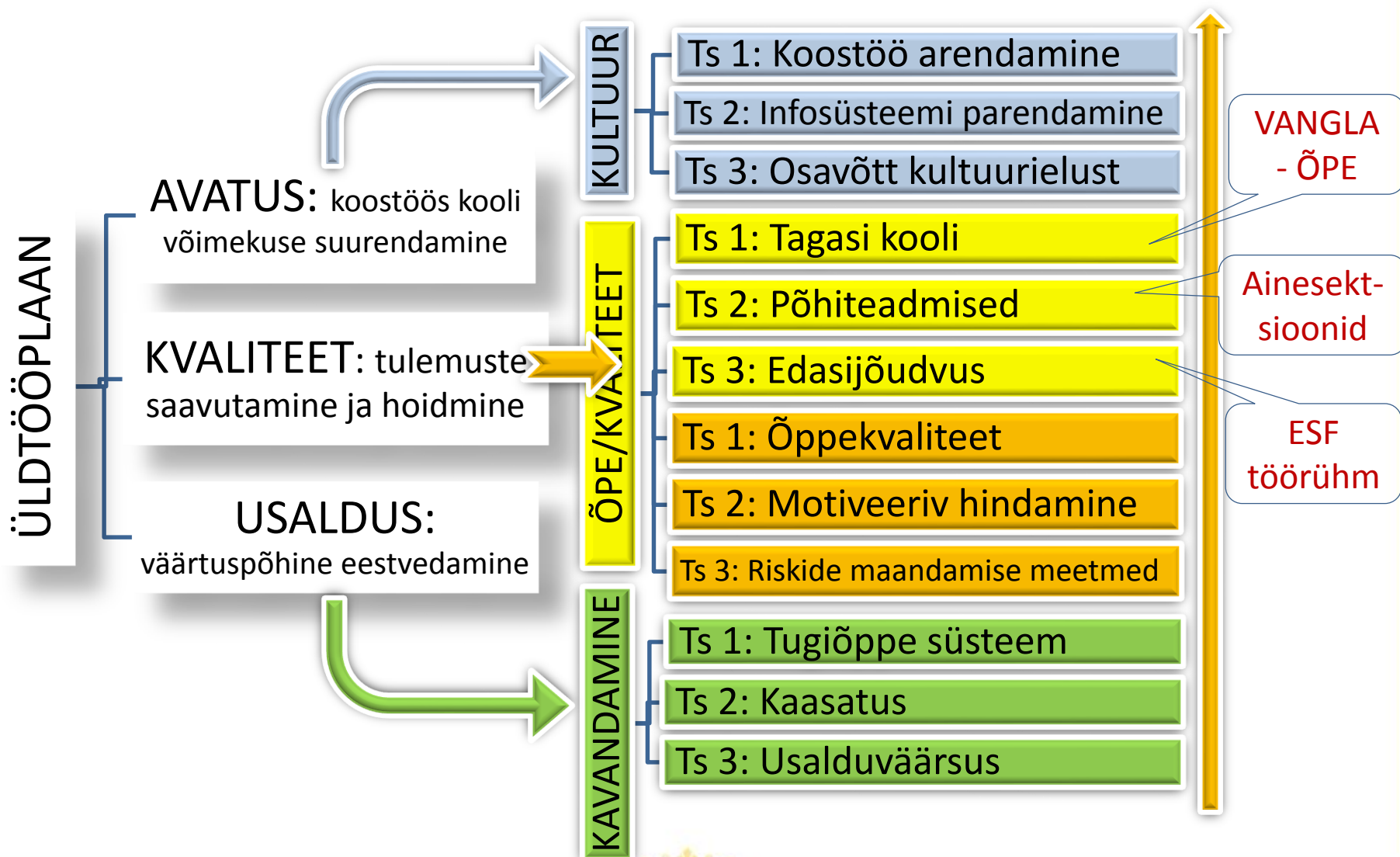
# Strateegiliste eesmärkide vastavus

## riiklike ja Tallinna linna tegevussuundadega

HTM prioriteedid	TTG rakendus	THA prioriteedid	TTG rakendus
<b>1. Muutunud õpikäsitlus</b>	ÜA õppimine Individuaalsed ÕK	<b>1. Väärtustele toetuv eestvedamine</b>	Usaldus, kvaliteet, avatus
2. Pädevad ja motiv õpetajad ning koolijuhid	Tõhus koolitussüst., kaasamine Kvalif tõstm innust	<b>2. Kiire ja paindlik juhtimine; heade tulem. saavutamine, hoidmine</b>	Kohustumus Kaasamine CAF- ESF-AK-THA
3. EÕ võimaluste ja töövajaduste vastavus	Õpivalikute rohkus Tugisüsteemid	3. Inimeste väärtustam organisatsiooni arengus	Innustamine/usaldam tunnustamine
4. Digipööre EÕ-s	E-õppe süsteemi arendamine Ilmingupõhine õpe	<b>4. Kooli võimekuse suurendam. ja kestliku tuleviku loomine</b>	Koostöö (huvigr) Nõustamine Projektitöö
<b>5. Võrdsed võimalused EÕ-s</b>	Aastaringne vastuvõtt VÕTA rakendamine	5. Lisaväärtuste loomine õppijatele	Tugisüsteemid Ilmingupõhine õpe Lõimimine
<ul style="list-style-type: none"> <li>EÕ – Elukestev õpe</li> <li>IÕK – ind õppekava</li> <li>ÜA-üksikainete õpe</li> </ul>		6. Loovusele ja innov. soodsa keskkonna loomine	IÕK Ilmingupõhine õpe VÕTA



# Meie tegevussuunad ja prioriteedid 2016/2017 õa





# ÜLDTÖÖPLAAN 2016/2017õa

## **1 Lähtealused**

Üldtööplaani on kooli strateegilise juhtimise planeering üheks õa-ks. Selle koostamisel :

1. lähtutakse kooli arengukava suundadest, õppekavas püstitatud eesmärkidest
2. arvestatakse eelmise õppeaasta arengukokkuvõtteid
3. sõnastatakse olulised prioriteedid ning eeldatavad tulemused

## **2 Prioriteedid väärtuste põhisel:**

### **2.1 Usaldus: ühistel väärtustel põhinev visionaarne eestvedamine**

- kaasatus juhtimisse ja koolitamisega, tugiope süsteem ja selle usaldusväärsus õppijate/õpetajate hulgas - A. Klaas (kavandamisrühm)
- AK ja kooliraamatu koostamine, rühmapõhine tunnustamine – H. Kiidli

### **2.2 Kvaliteet: tulemuste saavutamine ja hoidmine**

- motiv hindamine, õppekvaliteet, riskide maandamine - A. Veeborn (kvaliteedirühm)
- tagasi kooli, põhiteadmised, edasijõudvus – A.Falk jt (õppetöö rühm)
- ÜAÕ koostöö klj-ga, tugisüsteemidega ja B-klassidega – K. Kirk-Saarmets
- ESF projekti kvaliteetne juhtimine - R. Kiidli jt

### **2.3 Avatus: kiire ja pained juhtimine**

- Koostöö TVKTG-ga, infosüsteem, osavõtt kultuurielust – A. Surva (kultuurirühm)
- rahvusvaheline koostöö, vanglaope uuendused, karjääriope vanglas – E. Klaas
- kooli füüsilise keskkonna parendamine (töötingimuste loomine) - J.Proosa







# ÜLDTÖÖPLAAN 2016/2017õa

## **3 Eeldatavad tulemused (eesmärgid):** juhtimise mõjususe E: $x \geq 85\%$

3.1 kaasatus juhtimisse  $x \geq 50\%$ , sisekoolituste osamäär  $x \geq 60\%$ , ainesekts  $x \geq 2$  ülekoollist ettevõtmist, töörühmadel  $x \geq 2$  koosolekut, esines 100% koolitajatest; tugiõppes 1300 järelvastamist,  $x \geq 300$  õpinõustamist; ps nõust  $x \geq 100$ ; sots ped  $x \geq 150$ ;  $x \geq 3$  ÕE ettevõtmist õa-s, lisandub 1 täiskoolitaja – A. Klaas

3.2 Konsensuslik ja toimiv hindamissüsteem; 50% RE sooritustest E:  $x \geq 40p$ , I:  $x \geq 50p$ , M:  $x \geq 20p$ ; kooskõlastatud riskide maandamise süsteem

3.3 Edasijõudvus PK:  $x \geq 50\%$ ; G:sh (10-40;11-50;12-60)% ; 100% ülevaade - A.Falk

3.4 ÜAÕ lepinguid  $x \geq 150$ , edasijõudvus ÜAÕ-s ja B kl  $x \geq 50\%$ ; RE keskmine E:  $x \geq 40p$ , I:  $x \geq 50p$ ; M:  $x \geq 20p$  – K. Kirk-Saarmets

3.5 kodulehe külastatavus  $x \geq 16000$ ; õppevideod ja MOOC  $x \geq 5$ ; 3 proj - R. Kiidli

3.6  $x \geq 2$  ühistegevust õppijatega,  $x \geq 1$  TVKTG-ga, Infotahvel koolielust,  $x \geq 2$  teatri vm külastust õa-s – A. Surva

3.7 edasijõudvus vanglakoolis  $x \geq 60\%$ ; RE keskm  $x \geq 40p$ ; 8 kuuanalüüsi; 2 IÕK – E. Klaas

3.8 Omatulu 67000 €, remonditud Õpetajate tuba ja THA toetusel 3 klassi - J.Proosa





Meie peale võib loota

# Usaldusväärsus ja meie

## 2. Organiseerimine

Organiseerimine seisneb:

- ülesannete grupeerimises,
- töökohtade kavandamises,
- otsustamisõiguse delegeerimises.

Tulemuseks on *organisatsiooni struktuur*. Organisatsiooni struktuur on organisatsiooni ametikohtade vaheliste suhete mudel, mis on aluseks organisatsiooni liikmete omavahelistele suhetele. OS on *skeem*, mis väljendab selle koosseisu, selle allüksuste ja üksikute täitjate administratiivset alluvust ja omavahelisi seoseid.

Organisatsiooni allüksus on selle omaette osa, mille ülesandeks on teatud liiki tegevus(ed) ja mille eesotsas reeglina on eraldi juht. <http://juhtimine.weebly.com/organiseerimine.html>





# Organisatsioonistruktuur

**DIREKTOR: Heiki Kiidli**  
personalijuht 1,0

Töötajaid : 65  
sh Õpetajaid: 44

**2012**  
**KOOLITUSOSAKOND**

**Juhataja: Anne Klaas**

Sotsiaalpedagoog 1,0

\*Koolipsühholoog 1,0

\*Tugiõpetaja 2,0

\*Õpinõustaja 4,0

**ÕPPEÜKSUS**

**Katleri 2A**

**Dir asetäitjad õppealal :**

**Katrin Kirk-Saarmets**

**Andres Falk**

Õppesekretär 1,0

Õpetajad 44,0 amk

Raamatukoguhoidja 1,0

**MAJANDUSTEENISTUS:**

**Dir aset majandusalal :**

**Jüri Proosa**

riidehoidja 2,0

koristaja 5,0

töökoja meister 1,0

majahoidja 2,0

turvatöötaja 2,0

valvur 2,0

**2002**  
**INFORMAATIKA-**  
**OSAKOND:**

**Juhataja:**

**Reio Kiidli**

\*Haridustehnoloog 0,5

\*IT administraator 0,5

**2005**  
**Tallinna**  
**VANGLAOSAKOND:**

**Magasini 35**

**Juhataja:**

**Egert Klaas**

Õpetajad 8



Meie peale võib loota

## Usaldusväärsus ja meie

### 3. Eestvedamine

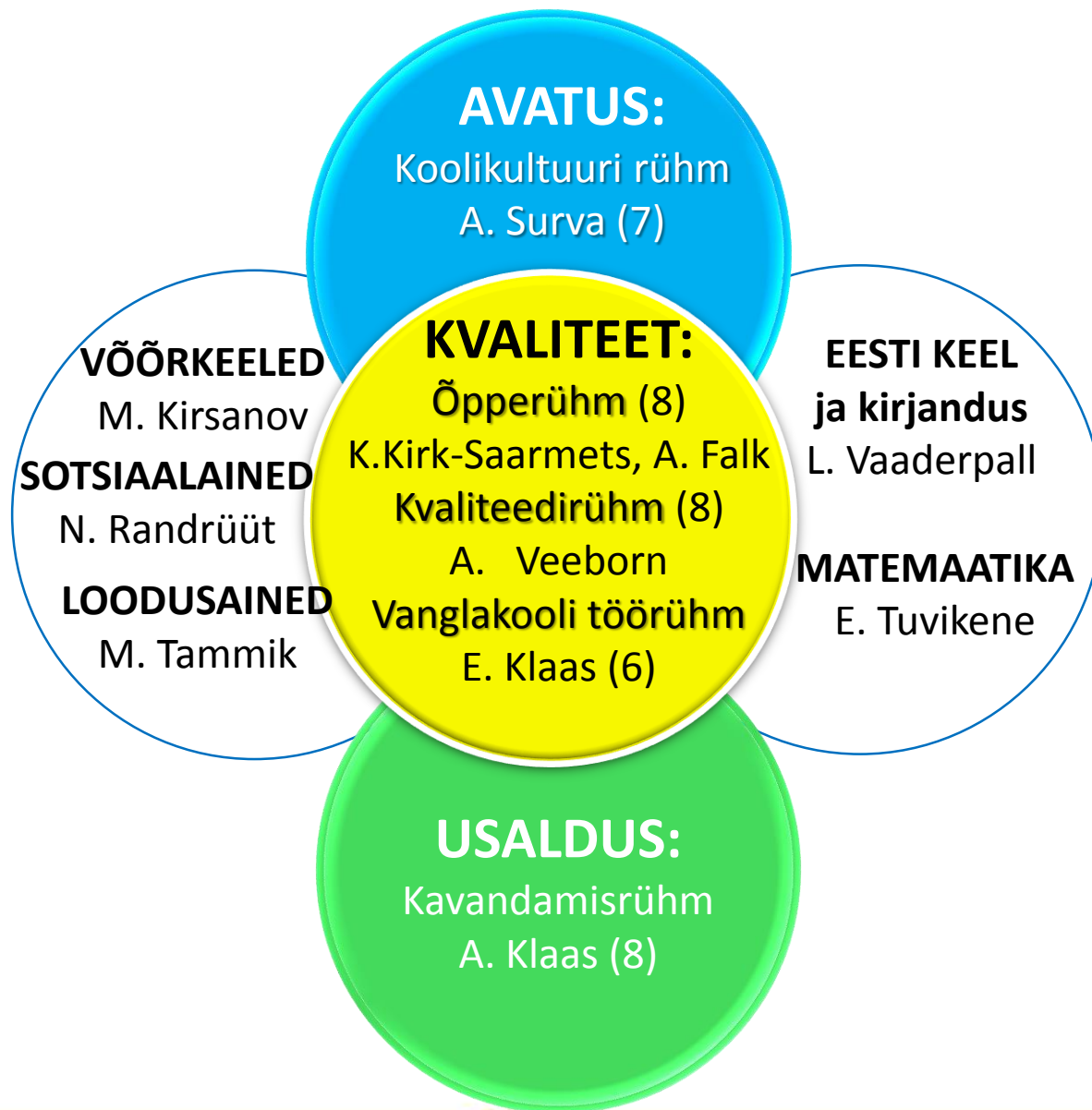
on protsess, milles mõjutatakse ja toetatakse inimest entusiastlikult eesmärkide saavutamise nimel töötama. Kolm olulist elementi eestvedamises on *kaasamine: mõjutus/toetus, vabatahtlik pingutus ja eesmärgi saavutamine.*

Eestvedaja - liider aitab töötajatel ja rühmadel püstitada eesmärgid ning seejärel motiveerib ja abistab neid *vastutuse võtmisel ja eesmärkide saavutamisel.* Ilma liidrita oleks organisatsioon üksnes segadus inimestest ja masinatest, nagu orkester ilma dirigendita on ainult muusikud ja pillid.





# Otsustamisse kaasamise mudel





## Koostöörühmade koosseis 2016/17 õppeaastal

### 1. **Koolikultuuri rühm** ( A.Surva )

- K.Lokotar-Reimann
- R.Metsmaker
- K.Väärmann
- E.Koppa
- M. Tammik
- L. Uussalu

### 2. **Õppetöörühm** (K.Kirk-Saarmets/ A.Falk / E.Klaas)

- E.Šved
- E.Tuvikene
- L.Vaaderpall
- A. Kull
- A. Tomberg
- E. Torma

### 3. **Kvaliteedirühm** „Arutera“–A.Veeborn

- R.Kiidli
- N.Randrüüt
- E.Klaas
- U.Niitsoo
- T.Alandi
- A.Raidmaa
- R.Pirn

### 5. **ESF projektirühm**

- R. Kiidli
- A. Soekov
- A. Falk

### 6. **Vanglaõppe rühm**

- E. Klaas
- N. Jochim
- A. Lipintsova
- M. Õispuu
- J. Golubeva
- N. Nugis

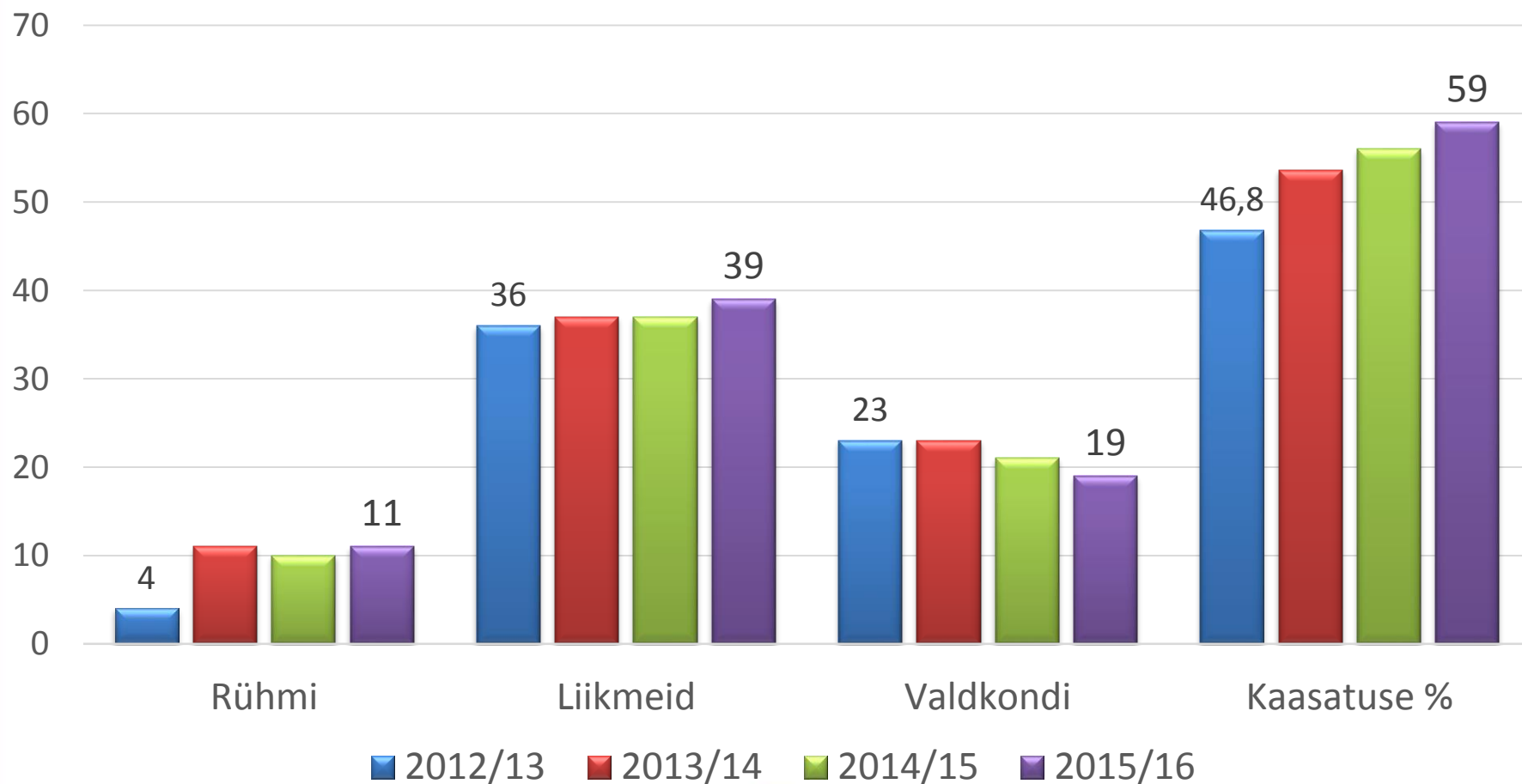
- A.Vaal
- U.Niitsoo
- A.Soekov
- P.Meresma
- M.Kahru
- T.Lehismäe
- U.Koppel
- J. Proosa





# Usaldusväärsus juhtimises

## Otsustamisse kaasatuse dünaamika





# Usaldusväärsus ja meie

**4. Kontrollimine.** Kontrollimine on tegevuste jälgimise protsess veendumaks, et need teostatakse nagu planeeritud ja olulised kõrvalekalded korrigeeritakse. K käigus *võrreldakse tulemusi seatud eesmärkidega* ning antakse võrdlustele tuginedes hinnang tegevuste kvaliteedile. **Väga nõrk tulemus on risk!**

Kontrolli liigid juhtimistasandite järgi:

- Tippjuhid tegelevad strateegilise kontrolliga
- Taktilise kontrolliga tegelevad keskastmejuhid
- Operatiivse kontrolliga tegelevad esmatasandi juhid

I tasand: eneseanalüüs, koostöövestlus

II tasand: edutegurite olulised näitajad, toimivustulemused

III tasand: tegevus – ja tulemusmõõdikud





# Meie kooli strateegiad ja nende mõõtmine

## S T R A T E E G I A

### I tasand

#### **Tegevusstrateegia:**

E: edukas toimivus  
ET: koostöö  
TUM ja TEG

### II tasand

#### **Äristrateegia:**

E: huvipoolte  
rahulolu  
ET:  
paindlikkus  
TUM ja TEG

### III tasand

#### **Üldstrateegia:**

E:kestlikkus  
ET:innovaatus  
- **Visioon:**  
**olla mainekas  
õpivõimalus;**  
TUM ja TEG

E – eesmärk; ET – edutegur; TUM – tulemusmõõdikud;  
TEG - tegevusmõõdikud





# Sisehindamise indikaatorid (I tasand)

**Mida?**

**Edutegur:  
koostöö**

**Eesmärk I: edukas toimivus**

Väärtus: USALDUS

Ptk 2,3,4

**Tulemusmõõdikud:**

1. Kvalifikatsioonile vastavus
2. Täiendkoolituse maht
3. Saadud tunnustuste hulk
4. Edasijõudvus klassiti (klj EA)
5. Personali voolavus
6. \*Õppijate rahulolu õppega
7. \*Org maine tööandjana

**Tegevusmõõdikud:**

1. Sisekoolitustest osavõtt
2. Uuenduslikud õppevormid
3. Õpinõustamine
4. Järelvastamine
5. Psühholoogiline nõustamine
6. Sotsiaalpedag nõustamine
7. Partnerluses osalemine

CAF ja HJK põhine



# Sisehindamise indikaatorid (II tasand)

**Kuidas?**

**Edutegur:  
paindlikkus**

**Eesmärk II:** huvipoolte rahulolu

Väärtus: KVALITEET

Ptk 5, 6, 7

## Tulemusmõõdikud:

1. Erinevate kvalif dünaamika
2. Edasijõudvus kooliastmeti
3. ÜAÕ tulemuslikkus
4. E-õppe tulemuslikkus
5. Edasijõudvus vanglakoolis
- 6.\*Abiturientide hinnang TTG-le
- 7.\*Personali hinnang juhtkonnale

## Tegevusmõõdikud:

1. Siselektorite osakaal
2. Proj töösse haaratute osakaal
3. Koolitustel osalenute osakaal
4. Õppijate jt kaasamine
5. Tagasiside kogumise süsteem
6. Tugiprotsesside toimivus
7. Riskianalüüs

CAF ja HJK põhine



# Sisehindamise indikaatorid (III tasand)

**Miks?**

**Edutegur:  
innovaatilisus**

**Eesmärk III:** kestlikkus

Väärtus: AVATUS

Ptk 1,8,9

## Tulemusmõõdikud:

1. Juhi tulemushindamine
2. Kooliastme lõpetajad
3. Edasijõudvus kooliastmeti
4. Õppekvaliteet RE-l vrd tg-ega
5. Järgmisel kooliastmel jätkamine
6. Personali voolavus
7. Tulemused konkurssidel
- 8.\* Vilistlaste hinnang TTG-le

## Tegevusmõõdikud:

1. Juhtimise mõjususe
2. Esindatus hariduselus
3. Kaasatus rühmatöösse
4. Kajastatus meedias
5. Õpilasarv
6. Tugisüsteemide rakendamine
7. Raamatukogu kasutamine
8. Omatulu teenimine.
- 9.\* Riskide hindamine

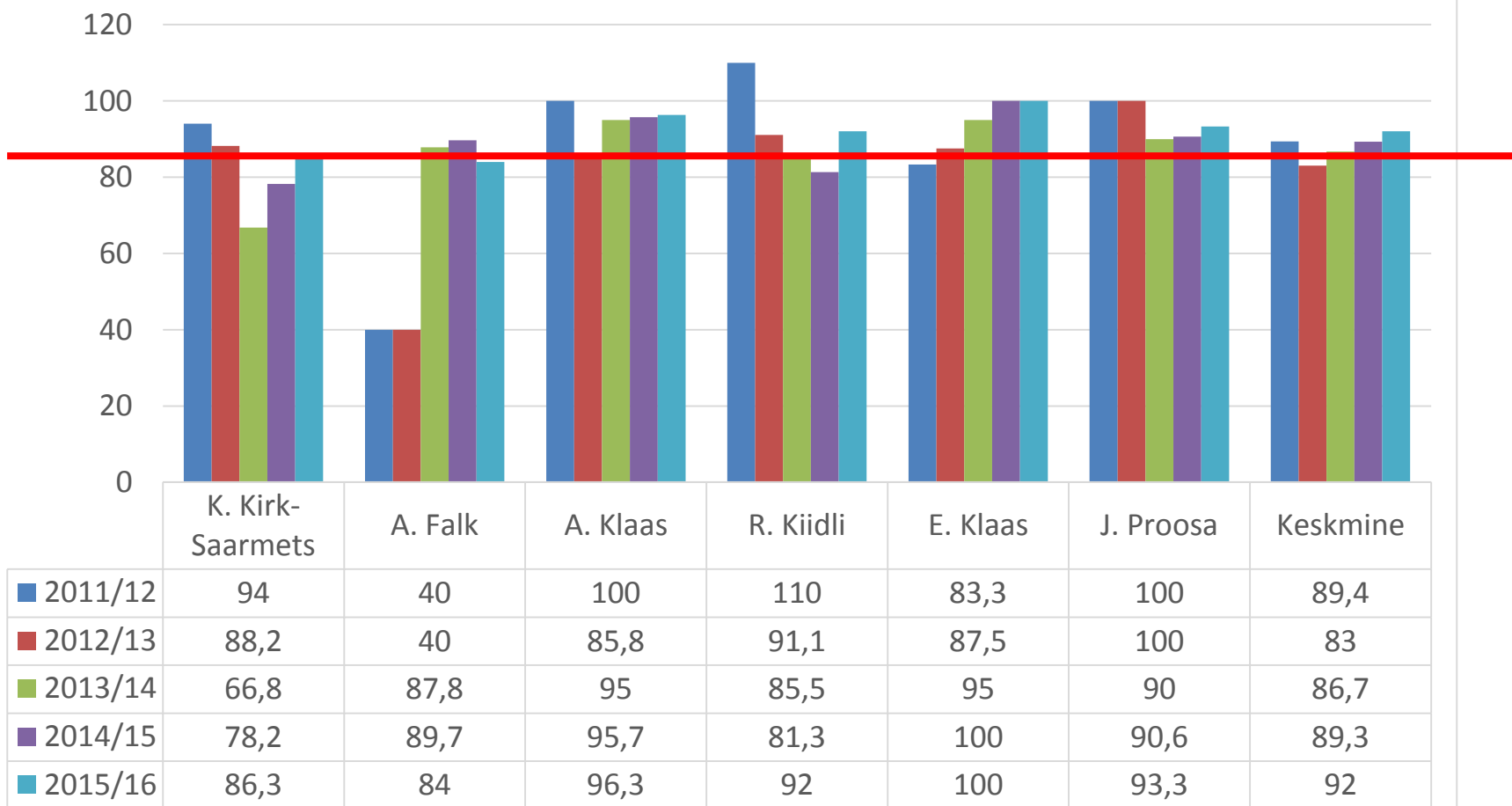
CAF ja HJK põhine





# Usaldusväärsus ja meie

## Juhtimise mõjususe dünaamika

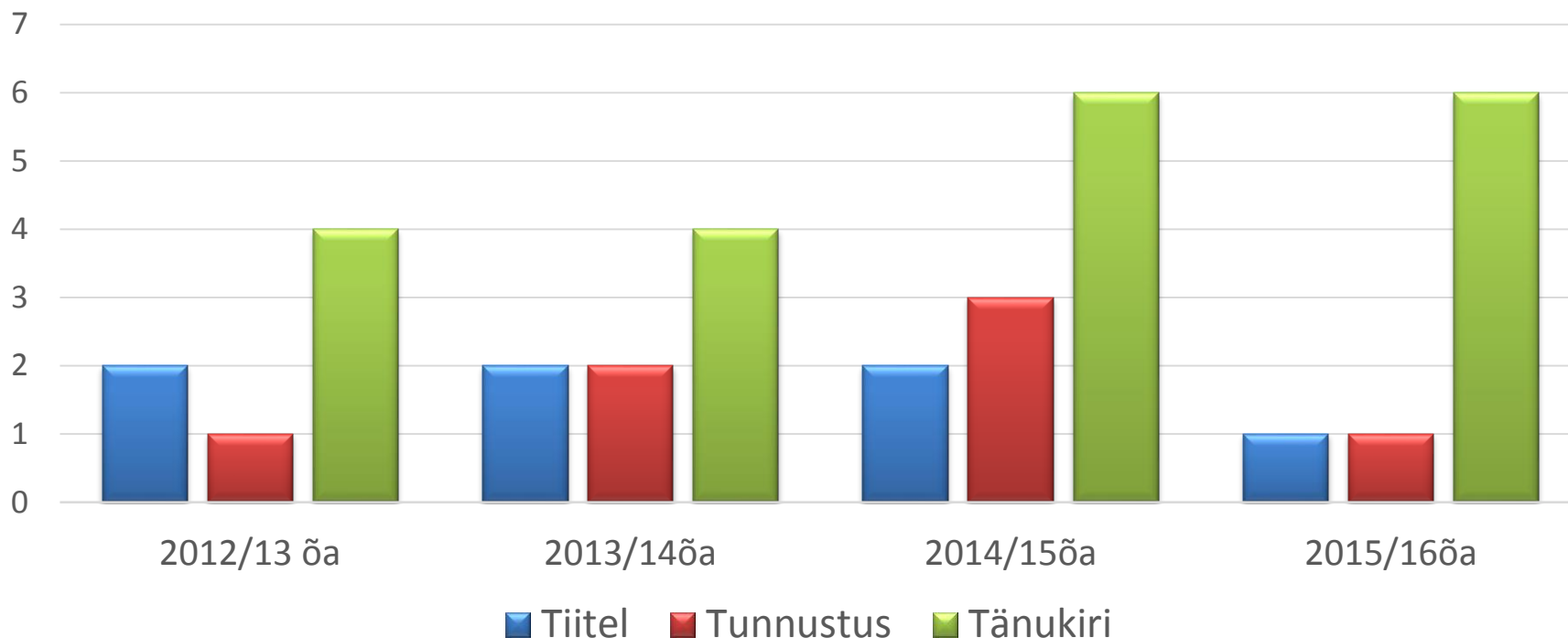




**Meie peale võib loota**

# Usaldusväärsus ja meie

## Ühiskonnapoolne tunnustus koolile



**2015/2016 õa tiitel:** Aasta koolitussõbralikum organisatsioon 2015;

**tunnustus:** Parim koostööprojekt 2015 II koht; **tänukiri-** Parim personalitöö projekt 2015, L.U, E.Š, H.K, LAK, Innove karjäärinõustamise alase koostöö eest



# Usaldusväärsus ja meie

