



SOTSIAALKINDLUSTUSAMET

KÄSKKIRI

27.03.2026 nr 34

Täienduskoolituse õppekava kinnitamine

Täiskasvanute koolituse seaduse § 9 lõike 2, Sotsiaalkaitseministri 30.01.2019 määruse nr 2 „Sotsiaalkindlustusameti põhimäärus” § 10 lõike 1 punkti 17 ning Sotsiaalkindlustusameti peadirektori 25.06.2025 käskkirja nr 112 „Sotsiaalkindlustusameti täienduskoolitusasutuse õppekorralduse alused ja tegevuse kvaliteedi tagamise alused” lisa 1 punkti 1.5 alusel

1. Kinnitan Sotsiaalkindlustusameti täienduskoolituse „Asendus- ja perekodude juhtide kompetentsimudeli rakendamine meeskonna ja organisatsioonikultuuri kujundamisel” õppekava vastavalt lisale.
2. Tunnistan kehtetuks 09.10.2024 kinnitatud Sotsiaalkindlustusameti täienduskoolituse „Asendus- ja perekodude juhtide kompetentsimudeli rakendamise koolitus” õppekava.
3. Käskkiri jõustub allakirjutamisest.

(allkirjastatud digitaalselt)

Maret Maripuu
peadirektor

Õppekava nimetus	Asendus- ja perekodude juhtide kompetentsimudeli rakendamine meeskonna ja organisatsioonikultuuri kujundamisel
Õppekavarühm	Sotsiaaltöö ja nõustamine
Õppekava koostamise alus	Sotsiaalhoolekande seadus Lastekaitse seadus Asendus- ja perekodude juhtide kompetentsimudel
Õppekeel	eesti keel
Õppe eesmärk	Koolituse läbinud õppijal on oskused rakendada asendus- ja perekodude juhtide kompetentsimudelit oma juhtimispraktikas, kujundada teadlikult oma rolli meeskonna ja organisatsioonikultuuri arendajana ning toetada töötajate arengut kootsiva juhtimisstiili abil.
Sihtgrupp	Asendus- ja perekodude juhid ning keskastmejuhid.
Osalejate arv (min ja max)	15–20
Osalemise eeldus	Isik kuulub sihtgruppi.
Õppe maht ja ülesehitus (akadeemilistes tundides)	Õppe kogumaht on 30 akadeemilist tundi, millest 24 akadeemilist tundi on kontaktõpe, 4 akadeemilist tundi on praktiline õpe (kootsingu sessioonid) ja 2 akadeemilist tundi on iseseisev töö.
Õpiväljundid	Koolituse lõpuks õppija: 1. Selgitab asendus- ja perekodude juhtide kompetentsimudeli olemust ning analüüsib selle rakendusvõimalusi oma töös. 2. Analüüsib oma rolli juhina ja kujundab teadlikult isiklikku juhtimisstiili meeskonna arendamise kontekstis. 3. Hindab muutuste mõju organisatsioonile ning esitab sobivaid kohanemisstrateegiaid tööalaste muutustega toimetulekul. 4. Demonstreerib töötajate toetamise ja motiveerimise viise, mis edendavad laste arengut ja heaolu ning loovad väärtuspõhise töökeskkonna. 5. Analüüsib kootsiva juhtimisstiili põhimõtteid ning rakendab kootsiva vestluse võtteid töötaja arengu toetamisel.
Sisukirjeldus	Kolmepäevane koolitus annab asendus- ja perekodude juhtidele praktilise ülevaate sellest, kuidas rakendada juhtide kompetentsimudelit meeskonna arendamisel ja laste heaolu ning turvalisust toetava organisatsioonikultuuri kujundamisel. Lisaks arendatakse osalejate võimet analüüsida oma juhtimispraktikat ning teha teadlikke valikuid, mis toetavad laste arengukeskkonna kvaliteeti ja meeskonna toimimist. Käsitletakse juhi rolli ja vastutust, kaasaegse juhtimise ja muutustega toimetuleku põhimõtteid ning töötajate toetamise ja tagasisideandamise viise. Erilist tähelepanu pööratakse väärtuspõhisele juhtimisele, juhi eneseteadlikkusele ning meeskonna arengu toetamisele muutuvates ja keerukates olukordades. Fookuses on kootsiv juhtimisstiil: iga osaleja läbib kaks individuaalset kootsingu sessiooni ning viib iseseisva tööna läbi kootsiva vestluse kolleegiga. Koolitus lõpeb isikliku 90 päeva arenguplaani koostamisega, mis seob õpitu konkreetsete juhtimiskäitumiste ja mõõdetavate arengusammudega.
Õpisündmuse teemad	• Kompetentsimudeli olemus ja rakendus: mudeli loomise eesmärgid ja sisu, nelja põhikompetentsi ning nende alamkompetentside tutvustus, kompetentsipõhised käitumised ja nende tähendus juhi igapäevases töös, rollidevaheline tasakaal ja rollikonfliktide analüüs, mudeli kasutamine eneseanalüüsiks ja arenguplaanide koostamiseks.

	• Tänapäevane juhtimine ja arengumeetodid: juhtimise arengusuunad, kaasaegse juhi roll ja eeskujuks olemise põhimõte. Organisatsiooniliste arengumeetodite võrdlus: kootsing, mentorlus, kovisioon, nõustamine, eneseanalüüs ja 360° tagasiside. Muutuv keskkonnas kohanemise vajalikkus ning juhi roll muutuste juhtimisel, sh muutuse emotsionaalne dünaamika ja kriisilukorras eneseregulatsioon. • Kootsiv juhtimine: kootsiva mõtteviisi tutvustus ja selle rakendamine juhtimises, kuulamistehnikad, hinnanguvaba suhtlus, tõhusate küsimuste esitamine, tagasiside andmine ja vastuvõtmine, GROW/OSKAR mudelite rakendamine. Vestluste praktiseerimine, kootsiva vestluse mõju meeskonna toimimisele ja laste heaolule. • Juhi eneseanalüüsi roll organisatsioonis: eneseanalüüsi oskuste arendamine kompetentsimudeli toel, isikliku arenguplaani koostamine (90 päeva arenguplaani kujundamine ja mõõdetavate arengusammude sõnastamine). Organisatsioonikultuuri ja juhi isikliku eeskuju seosed, sh kuidas juht saab oma tegevuse kaudu luua laste heaolu ja turvalisust toetava keskkonna. Praktilised meetodid enesearengu toetamiseks: ajurünnakumeetodid, arenguratas jm.
Õppemeetodid	Peamisteks kontaktõppe õppemeetoditeks on lühiloengud, interaktiivsed grupiarutelud (suuremates ja väiksemates gruppides), praktilised paarisharjutused, juhtumianalüüsid ja simulatsioonid, eneseanalüüs ja refleksioon. Õppes kasutatakse aktiivõppemeetodeid, mis võimaldavad osalejatel rakendada kompetentsimudelit reaalse tööpraktika kontekstis ning jagada oma kogemusi struktureeritud aruteludes. Lisaks kontaktõppele osaleb iga õppija kahel individuaalsel kootsingusessioonil (kumbki 2 akadeemilist tundi) koolitaja (koots) juhendamisel. Sessioonide eesmärk on toetada osaleja eneseanalüüsi, uute vaatenurkade leidmist ja juhtimiseesmärkide seadmist, kinnistada koolitusel õpitud kootsiva juhtimise põhimõtteid ning toetada 90 päeva arenguplaani rakendamist praktilises juhtimistöös.
Õppekeskkonna kirjeldus	Koolitus toimub õppetöös sobivatel pindadel, mis vastavad tervisekaitse nõuetele ning täiskasvanute koolituse seadusest ja asutuse sisekorra- ja kvaliteedinõuetest tulenevatele tingimustele. Ruumid on varustatud tänapäevaste tehniliste vahenditega. Ruumi suurus ja paigutus võimaldavad osalejatel vabalt liikuda ning vajadusel jaguneda gruppidesse ja teha praktilisi harjutusi. Osalejatele on tagatud kohvipausid ja toitlustus. Osalejal palutakse kaasa võtta kirjutusvahendid ja märkmepaber. Koolituse asukoht on hea ühistranspordiühenduse ja parkimisvõimalustega. Koolitust puudutav info saadetakse osalejatele hiljemalt nädal enne koolitust. Elektroonilised õppematerjalid edastatakse osalejatele e-posti teel pärast koolituse toimumist.
Iseseisev töö	Iseseisva töö raames viib osaleja läbi kootsiva vestluse kolleegiga ning koostab selle kohta kirjaliku refleksiooni. Refleksioonis kirjeldab osaleja vestluse eesmärki ja konteksti, toob välja vähemalt kaks kasutatud kootsiva juhtimise võtet ning analüüsib vestluse mõju töötaja arengule ja meeskonna toimimisele.

Õppematerjalide loend	• Asendus- ja perekodude juhtide kompetentsimudel • Koolitaja koostatud slaidid • Enesehindamise töölehed • Juhtumianalüüsi juhendid • Kootsiva vestluse mudelid • 90 päeva arenguplaani mall • Muutuste juhtimise skeemid												
Õppe lõpetamise tingimused, sh hindamismeetodid ja hindamiskriteeriumid	Õppe lõpetamise tingimusteks on: • vähemalt 90 protsendi ulatuses kontaktõppes osalemine; • kahel individuaalsel kootsingu sessioonil osalemine; • iseseisva töö esitamine vastavalt koolitaja poolt etteantud nõuetele ja struktuurile. Hindamine on mitmeeristav (arvestatud/mittearvestatud) ning põhineb hindamiskriteeriumidel. Õpiväljundid loetakse saavutatuks, kui õppija on läbinud hindamise vastavalt hindamiskriteeriumitele. Hindamismeetodid ja hindamiskriteeriumid: <table><tr><th>Õpiväljund</th><th>Hindamismeetodid</th><th>Hindamiskriteeriumid</th></tr><tr><td>Selgitab asendus- ja perekodude juhtide kompetentsimudeli olemust ning analüüsib selle rakendusvõimalusi oma töös.</td><td> • Kirjalik eneseanalüüs kompetentsimudeli alusel (valitud 1–2 kompetentsivaldkonna lõikes). • Suuline analüüs ja põhjendatud jagamine paaris või väikegrupis. </td><td> • Selgitab kompetentsimudeli põhielemente ja rollipõhist ülesehitust. • Analüüsib vähemalt ühe valitud rolli avaldumist oma juhtimispraktikas konkreetse näite kaudu, arvestades rollidevahelist tasakaalu. • Sõnastab põhjendatud arengufookuse ja põhjendab selle võimalikku mõju laste heaolule või organisatsioonikultuurile. </td></tr><tr><td>Analüüsib oma rolli juhina ja kujundab teadlikult isiklikku juhtimisstiili meeskonna arendamise kontekstis.</td><td> • Kirjalik juhtimispraktika analüüs (konkreetses tööolukorra näitel) ning 90 päeva arenguplaani koostamine ja suuline põhjendus. </td><td> • Analüüsib oma juhtimispraktikat vähemalt ühe konkreetse tööolukorra näitel, tuues välja tugevused ja arengukohad. • Seostab analüüsi kompetentsimudeli rollidega ning kirjeldab oma juhtimisstiili mõju meeskonna toimimisele. • Sõnastab realistliku ja mõõdetava arengueesmärgi (90 päeva fookus) ning põhjendab kavandatavat käitumuslikku muutust. </td></tr><tr><td>Hindab muutuste mõju organisatsioonile ning esitab sobivaid kohanemisstrateegiaid tööalaste muutustega toimetulekul.</td><td> • Struktureeritud juhtumianalüüs (kirjalik või grupitöö) koos suulise põhjendusega ning lühisimulatsioon muutus- või kriisiolukorras. </td><td> • Analüüsib muutuse mõju organisatsioonile, arvestades nii struktuurseid kui emotsionaalseid aspekte. • Tuvastab muutusega seotud riskid </td></tr></table>	Õpiväljund	Hindamismeetodid	Hindamiskriteeriumid	Selgitab asendus- ja perekodude juhtide kompetentsimudeli olemust ning analüüsib selle rakendusvõimalusi oma töös.	• Kirjalik eneseanalüüs kompetentsimudeli alusel (valitud 1–2 kompetentsivaldkonna lõikes). • Suuline analüüs ja põhjendatud jagamine paaris või väikegrupis.	• Selgitab kompetentsimudeli põhielemente ja rollipõhist ülesehitust. • Analüüsib vähemalt ühe valitud rolli avaldumist oma juhtimispraktikas konkreetse näite kaudu, arvestades rollidevahelist tasakaalu. • Sõnastab põhjendatud arengufookuse ja põhjendab selle võimalikku mõju laste heaolule või organisatsioonikultuurile.	Analüüsib oma rolli juhina ja kujundab teadlikult isiklikku juhtimisstiili meeskonna arendamise kontekstis.	• Kirjalik juhtimispraktika analüüs (konkreetses tööolukorra näitel) ning 90 päeva arenguplaani koostamine ja suuline põhjendus.	• Analüüsib oma juhtimispraktikat vähemalt ühe konkreetse tööolukorra näitel, tuues välja tugevused ja arengukohad. • Seostab analüüsi kompetentsimudeli rollidega ning kirjeldab oma juhtimisstiili mõju meeskonna toimimisele. • Sõnastab realistliku ja mõõdetava arengueesmärgi (90 päeva fookus) ning põhjendab kavandatavat käitumuslikku muutust.	Hindab muutuste mõju organisatsioonile ning esitab sobivaid kohanemisstrateegiaid tööalaste muutustega toimetulekul.	• Struktureeritud juhtumianalüüs (kirjalik või grupitöö) koos suulise põhjendusega ning lühisimulatsioon muutus- või kriisiolukorras.	• Analüüsib muutuse mõju organisatsioonile, arvestades nii struktuurseid kui emotsionaalseid aspekte. • Tuvastab muutusega seotud riskid
Õpiväljund	Hindamismeetodid	Hindamiskriteeriumid											
Selgitab asendus- ja perekodude juhtide kompetentsimudeli olemust ning analüüsib selle rakendusvõimalusi oma töös.	• Kirjalik eneseanalüüs kompetentsimudeli alusel (valitud 1–2 kompetentsivaldkonna lõikes). • Suuline analüüs ja põhjendatud jagamine paaris või väikegrupis.	• Selgitab kompetentsimudeli põhielemente ja rollipõhist ülesehitust. • Analüüsib vähemalt ühe valitud rolli avaldumist oma juhtimispraktikas konkreetse näite kaudu, arvestades rollidevahelist tasakaalu. • Sõnastab põhjendatud arengufookuse ja põhjendab selle võimalikku mõju laste heaolule või organisatsioonikultuurile.											
Analüüsib oma rolli juhina ja kujundab teadlikult isiklikku juhtimisstiili meeskonna arendamise kontekstis.	• Kirjalik juhtimispraktika analüüs (konkreetses tööolukorra näitel) ning 90 päeva arenguplaani koostamine ja suuline põhjendus.	• Analüüsib oma juhtimispraktikat vähemalt ühe konkreetse tööolukorra näitel, tuues välja tugevused ja arengukohad. • Seostab analüüsi kompetentsimudeli rollidega ning kirjeldab oma juhtimisstiili mõju meeskonna toimimisele. • Sõnastab realistliku ja mõõdetava arengueesmärgi (90 päeva fookus) ning põhjendab kavandatavat käitumuslikku muutust.											
Hindab muutuste mõju organisatsioonile ning esitab sobivaid kohanemisstrateegiaid tööalaste muutustega toimetulekul.	• Struktureeritud juhtumianalüüs (kirjalik või grupitöö) koos suulise põhjendusega ning lühisimulatsioon muutus- või kriisiolukorras.	• Analüüsib muutuse mõju organisatsioonile, arvestades nii struktuurseid kui emotsionaalseid aspekte. • Tuvastab muutusega seotud riskid											

			meeskonna toimimisele ja lasteheaolule. • Valib ja põhjendab olukorrale sobiva kohanemis- või juhtimisstrateegia ning demonstreerib selle rakendamist simulatsioonis.
	Demonstreerib töötajate toetamise ja motiveerimise viise, mis edendavad laste arengut ja heaolu ning loovad väärtuspõhise töökeskkonna.	• Struktureeritud tagasiside rolliharjutus koos lühikese kirjaliku eneserefleksiooniga.	• Kasutab vestluses vähemalt ühte struktureeritud toetava tagasiside mudelit (nt SBI või samaväärne). • Demonstreerib turvalist, lugupidavat ja vastutust hoidvat suhtlusviisi. • Valib olukorrale sobiva töötaja toetamise või motiveerimise viisi ning põhjendab seda. • Põhjendab oma sekkumise võimalikku mõju meeskonna toimimisele ja laste heaolule.
	Analüüsib kootsiva juhtimisstiili põhimõtteid ning rakendab kootsiva vestluse võtteid töötaja arengu toetamisel.	• Struktureeritud kootsiva vestluse simulatsioon (paaris või triadis) koos vastastikuse tagasiside ja kirjaliku refleksiooniga (iseseisev töö).	• Kasutab vestluses vähemalt kahte kootsiva juhtimise võtet (nt avatud küsimused, peegeldamine, kokkuvõtete tegemine). • Juhib vestlust loogilises struktuuris (nt GROW/OSKAR või samaväärne mudel). • Loob vestluses turvalise ja hinnanguvaba õhkkonna ning toetab vestluspartneri vastutuse võtmist. • Analüüsib refleksioonis vestluse mõju töötaja arengule ja meeskonna toimimisele.
Õppe läbimisel väljastatav dokument (tunnistus või tõend)	Tunnistus väljastatakse õppijale juhul, kui ta vastas koolituse lõpetamise tingimustele ja saavutas kõik õpiväljundid. Tõend täienduskoolituses osalemise kohta väljastatakse õppijale juhul, kui ta ei saavutanud kõiki õpiväljundeid, kuid vastas õppe lõpetamise tingimustele.		
Koolitaja kompetentsust tagava kvalifikatsiooni või õpi- ja töökogemuse kirjeldus	Koolitaja on magistrikraadiga ekspert. Tal on läbitud kootsi väljaõpe, mis vastab rahvusvaheliselt tunnustatud standarditele ning praktiline kogemus asutuse või meeskonna juhtimisel. Koolitajal on täiskasvanute koolitaja kompetentsid ja ta on viimase kolme aasta jooksul läbi viinud samasisulisi koolitusi.		
Õppekava kinnitamise aeg	Käskkirja kuupäev		