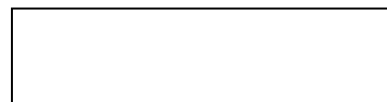


AINEPROGRAMM



Aine kood: SPK 7002

Aine nimetus: Strateegiline juhtimine

Õppejõud **Ametikoht, kraad**

Harry Roots Professor, PhD

Ainepunkte: 4,0

Maht tundides: 160 **Sh auditoorne** 40 **iseseisev töö:** 120
töö:

Eeldusained: SPK 7001 Organisatsiooniteooria

Hindamisviis: Eksam

1. Aine kuuluvus, eesmärk

(valdkondadevaheline valikaine, **valdkonnaaine**, suunaaine, peaaaine, lisaeriala; eesmärk õppekava kui terviku seisukohast)

Kursus tutvustab strateegilise juhtimise olemust, näitab selle eripära võrreldes institutsionaalse ja operatiivjuhtimisega, iseloomustab selle peamisi etappe ning strateegilises juhtimises ja planeerimises kasutatavaid analüütilisi meetodeid. Kursuse käigus kujunevad üliõpilastel teadmised ja oskused, mis võimaldavad rakendada strateegiatöös kasutatavat instrumentariumi organisatsiooni (äriühingu, ametiasutuse) arengustrateegia kavandamiseks. Kursuse põhirõhk on pandud kaasaegsete strateegiatöö meetodite tundmaõppimisele.

2. Õppetöö sisu ja ajakava

(õppetöö sisu tunnipaaride kaupa: kuupäev, teema, õppetöö vorm (loeng, seminar, praktikum), käsitletavad põhimõisted, teooriad, käsitlused jms)

Kuupäev	Teema, sisu lühikirjeldus
10.02.05.	Sissejuhatus strateegilisse juhtimisse
17.02.05.	Strateegiline planeerimine ja strateegiline mõtlemine
3.03.05.	Strateegilise juhtimise erinevad koolkonnad
10.03.05.	Organisatsiooni diagnostika (Tarmo Kriis, PhD) <i>Memo 1 esitamise tähtaeg</i>
17.03.05.	Organisatsiooni teraapia (Tarmo Kriis, PhD) <i>Memo 2 esitamise tähtaeg</i>
24.03.05.	<i>Iseseisev töö</i>
31.03.05.	Tasakaalus tulemuskaart (BSC) (Jüri Sakkeus, KPMG) <i>Memo 3 esitamise tähtaeg</i>
7.04.05.	<i>Iseseisev töö</i>
14.04.05.	Tulemusjuhtimine (Erki Must, MSc) <i>Memo 4 esitamise tähtaeg</i>
21.04.05.	Teadmusjuhtimine ja intellektuaalne kapital (Tarmo Toiger, MA) <i>Eksamitööde esitamise tähtaeg</i>
28.04.05.	Eksamitööde läbiarutamine
5.05.05.	Eksamitööde läbiarutamine

Märkus. Õppetöö toimub kella 17.00 kuni 20.00 aud. K-316.

3. Iseseisva töö kirjeldus ja kontroll

(referaadid, ettekanded, rühmatööd ja presentatsioonid jms)

3.1 Iseseisev töö I – töö erialase kirjandusega

Iga üliõpilane töötab iseseisvalt läbi järgmise õppekirjanduse ning koostab iga toodud teema kohta kirjaliku memo (5-6 lk).

1. Strateegiline planeerimine ja juhtimine

Kirjandus:

Aamer, A. (1998), lk 28 – 35;

Alas, R. (2001), lk 8 – 18;

Karjus, P. (2003), lk 197 – 225;

Leimann, J. et al (2003), lk 67 – 72; 75 – 101.

2. Strateegiline juhtimine ettearvamatus keskkonnas

Kirjandus:

Aamer, A. (1998), lk 36 - 40;

Alas, R. (2001), lk 32 - 36;

Karjus, P. (2003), lk 97 - 124;

Leimann, J. et al (2003), lk 107 - 136.

3. Strateegiline eestvedamine

Kirjandus:

Aamer, A. (1998), lk 80 - 95;

Alas, R. (2001), lk 19 - 25;

Karjus, P. (2003), lk 60 - 68;

Leimann, J. et al (2003), lk 264 - 266.

4. Strateegia järelevalve ja kontroll

Kirjandus:

Alas, R. (2001), lk 107 - 123;

Karjus, P. (2003), lk 246 - 252;

Leimann, J. et al (2003), lk 268 - 276.

Memod esitatakse paber kandjal aineprogrammis määratud tähtaegadeks. Tähtajaks esitamata memod arvesse ei lähe. Vastuvõetaval tasemel memo annab kuni 10 arvestuspunkti, memod kokku kuni 40 arvestuspunkti, mis moodustab 40% koondhindest. Memode hindamisel arvestatakse nii sisu kui ka kasutatud allikate arvu.

3.2 Iseseisev töö II – organisatsiooni arengustrateegia koostamine

Eksamitööks tuleb ette valmistada aineprogrammis toodud näidisküsimustest lähtuv organisatsiooni arengustrateegia lähemaks 4...5 aastaks. Vastuvõetaval tasemel eksamitöö annab kuni 60 arvestuspunkti, mis moodustab 60% koondhindest. Tähtajaks esitamata eksamitööd arvesse ei lähe.

Näidisküsimused organisatsiooni arengustrateegia koostamiseks

- **Missioon**

Milleks me oleme olemas ja mida me tahame ära teha, kelle jaoks me seda kõike teeme?

- **Visioon**

Millised me ise oleme 4...5 aasta pärast, kuidas areneb meie organisatsioon?

- **Väliskeskkonna analüüs**

- a) põhitegurid: kes on meie tarbijad/kliendid, tarnijad, partnerid, konkurendid, regulaatorid;
- b) dünaamika: milliseid muutusi (võimalikud, tõenäolised, soovitatavad, ebasoovitavad) oma tegevuskeskkonnas suudame me praegu juba ette näha, kuidas võib muutuda tegevuskeskkonna põhitegurite käitumine meie suhtes;
- c) ohud ja võimalused: millised võimalikud muutused avavad meile uusi võimalusi ja millised seavad ohtu meie eduka tegevuse;
- d) alternatiivsed tulevikud: milline oleks ja milliste asjaolude, arengute ja sündmuste mõjul võib kujuneda meie seisukohalt kõige ebasoovitavam tegevuskeskkond (must ehk hämarikustsenaarium) ja milline oleks ning milliste asjaolude, arengute ja sündmuste mõjul võib kujuneda meie seisukohalt kõige soovitam tegevuskeskkond (roosa ehk koidustsenaarium)?

- **Sisekeskkonna analüüs**

- a) millised on meie organisatsiooni tugevad ja nõrgad küljed (organisatsioonilised, sotsiaalsed, materiaalsed, moraalsed);
- b) milline on meie organisatsiooni valmisolek muutusi algatada, neile operatiivselt reageerida ja nendega kaasa minna juhtkonna tasemel ja milline on see töötajate tasemel;
- c) milliseid teadmisi, oskusi, kogemusi peaks juba praegu omandama ning milliseid väärtusi ja hoiakuid kujundama, et olla edaspidi edukas nii koidu- kui hämarikustsenaariumide käivitumise korral?

- **Eesmärgid**

Milliseid eesmärke ja millises järjekorras võime me seada, et olla 4...5 aasta pärast soovitud tasemel?

- **Vahendid**

Milliseid ressursse ja vahendeid me vajame, et jõuda oma perspektiivsete eesmärkideni nii musta, halli kui roosa arengustsenaariumi korral?

- **Tegevused**

- a) milliseid tegevusi ja millises järjekorras peame me kavandama, et oma visiooni (vt ülal) teostada erinevate arengustsenaariumide tingimustes;
- b) millised on meie edasiliikumise põhilised etapid;
- c) mis on iga etapi loodetav tulemus ja milline on iga etapi võimalik maksumus (aeg/ruum, raha, tehnika, infrastruktuur, personal jt ressursid);
- d) kuidas tagada, et iga etapi väljund sobib sisendiks järgmisele etapile;
- e) millest tuleks juba täna alustada?

- **Vedurid ja pidurid**

Millised on kõige tähtsamad tegurid, millele me saame toetuda teel oma eesmärkide saavutamisele ja visiooni realiseerimisele ning millised on kõige suuremad takistused, millega me võime teel tulevikku kokku põrgata?

Organisatsiooni arengustrateegia on järg eelmisel semestril SPK7001 raames koostatud organisatsiooni diagnostikale. Esitatava teksti soovitatav maht on 8-12 lk, see võib olla koostatud kas individuaalselt või kollektiivselt (kuni 3 autorit). Töö esitatakse paberkandjal korrektselt vormistatuna (tiitelleht, sisukord, sissejuhatus, kokkuvõte, kasutatud kirjanduse loetelu, viited tekstis).

4. Nõuded õppetööst osavõtu osas

(õppetöölt puudumise ülemmäär, järelevastamise võimalused ja kord jms)

Eeldusainete läbimine on kohustuslik. Kirjalikud tööd esitatakse aineprogrammis nimetatud tähtaegadeks. Esitamata tööde eest arvestuspunkte ei anta. Memode esitamine/mitteesitamine ei ole eksamile pääsemise tingimuseks. Eksamitööd tuleb suuliselt ette kanda. Arutelus osaleb kogu õpperühm.

5. Eksaminõuded

Memod	4*10 p	40
Eksamitöö	60 p	60
Kokku:		100

Punktid	Hinded
91 - 100	A
81 - 90	B
71 - 80	C
61 - 70	D
51 - 60	E
- 50	F

6. Õppematerjalid

(kohustuslik ja soovitatav kirjandus koos viitega kättesaadavusele, jaotusmaterjalid, veebiaadressid)

6.1.1 Eestikeelsed põhiõpikud

Aamer, A. (1998). *Strateegiline juhtimine*. TÜ Kirjastus. – 99 lk.

Alas, R. (2001). *Strateegiline juhtimine*, 2. trükk. Külüm. – 200 lk.

Karjus, P. (2003). *Strateegia audit*. Lähimõeldud sõjaplaanid äris. EBS. – 260 lk.

Leimann, J., Skärvald, P.-H., Teder, J. (2003). *Strateegiline juhtimine*. TTÜ/Külüm. – 309 lk.

6.1.2 Lisalektüür

Hamel, G., Prahalad, C.K. (2001). *Võidujooks tulevikku*. Lähimurdestrateegiad oma tegevusalal mõjule pääsemiseks ja homsete turgude loomiseks. Fontes. – 351 lk.

Markides, C.C. (2000). *Õiged valikud*. Juhis lähimurdestrateegiate väljatöötamiseks. Fontes. – 240 lk.

6.2.1 Inglisekeelsed põhiõpikud

Cole, G.A. (1994). *Strategic Management: Theory and Practice*. DP Publications. – 267 pp.

Haberberg, A., Rieple, A. (2001). *The Strategic Management of Organisations*. Prentice Hall. – 842 pp.

Mintzberg, H., Quinn, J.B. (eds) (1996). *Readings in the Strategy Process*, 3rd ed. Prentice Hall. – 429 pp.

6.2.2 Lisalektüür

Cohen, W.A. (2004). *The Art of the Strategist: 10 Essential Principles for Leading Your Company to Victory*. AMACOM. – 239 pp.

Mintzberg, H. (2000). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Prentice Hall. – 459 pp.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: The Complete Guide through the Wilds of Strategic Management*. Prentice Hall. – 406 pp.

Programmi koostaja:

Harry Roots
(nimi)

(allkiri)

Programm kinnitatud:

(kuupäev)

(osakonnajuhataja allkiri)

Kooskõlastatud:

(õppekava juhi nimi)

(allkiri)