

Kas sul on lootust areneda  
(heaks) juhiks?

Katri Kütt

**Kas**

*SUL*

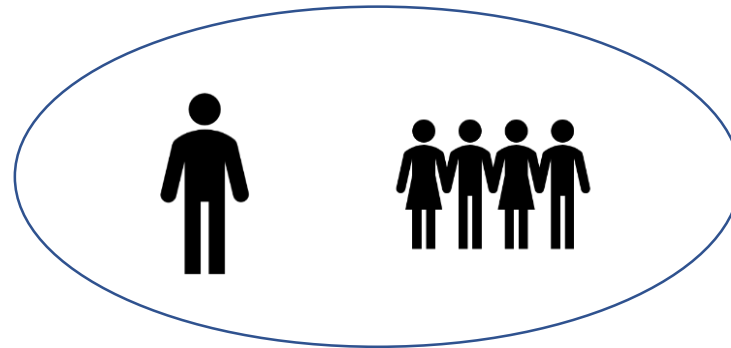
areneda

**JUHIKS**

*lootust*

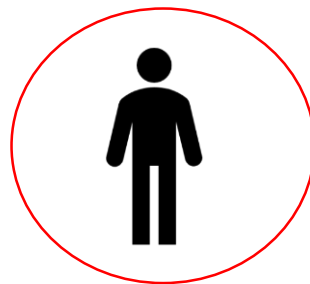
*(heaks)*

**JUHTIMISE**  
arendamine



Juhid, järgijad,  
koostöögrupi;  
arendusprotsess,  
töökeskonna /  
-õhkkonna loomine jm

**JUHI**  
arendamine



Juhi teadmised,  
oskused, võimed

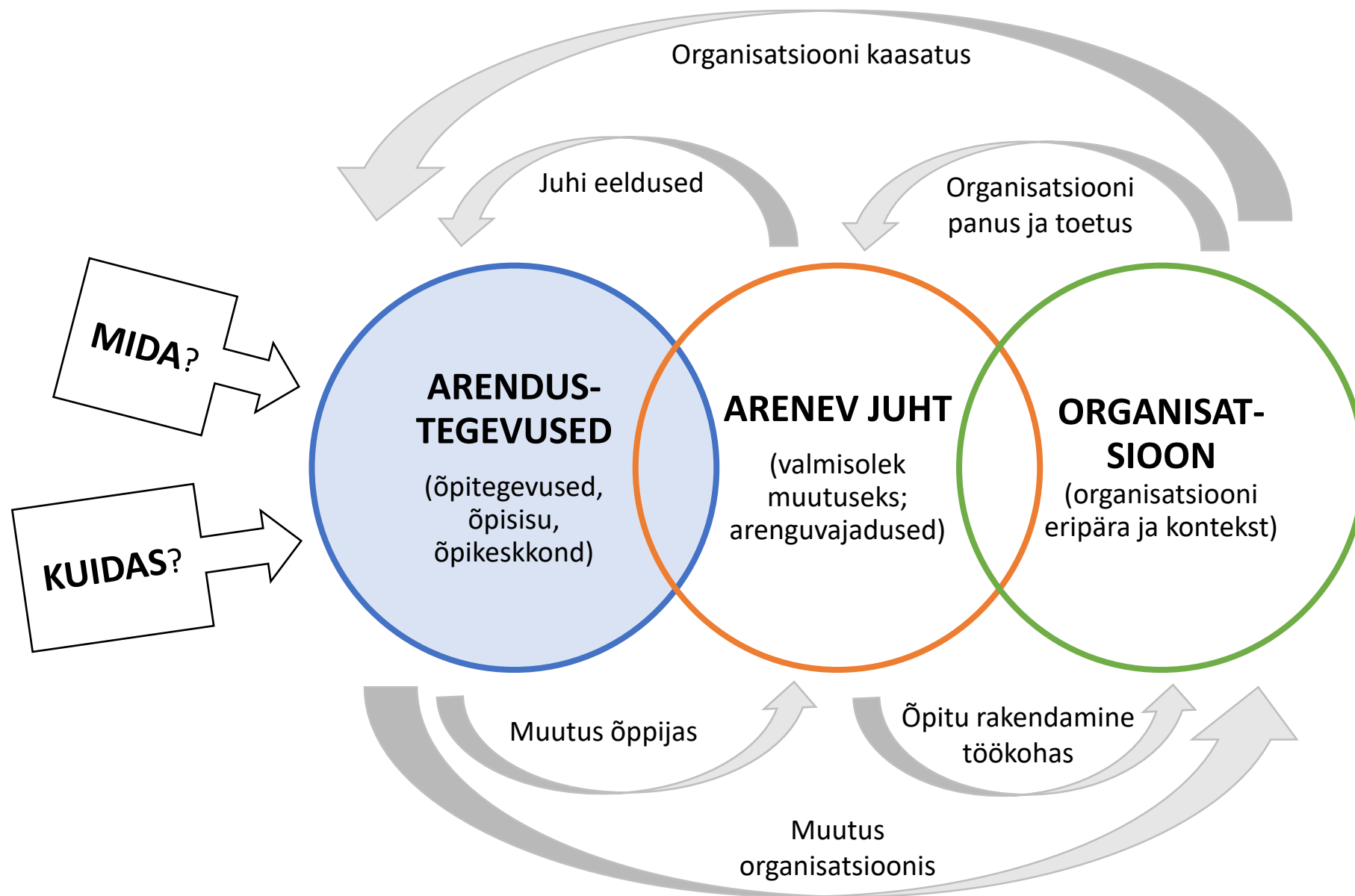


Joonis 1. Arendustegevuses eristatakse juhtimise ja juhtide arendamist (Day, 2000; Day et al., 2014)

# Kas... ?

**JAH** – juhte on võimalik arendada! (Avolio, Reichard, et al, 2009; Salas, Tannenbaub, et al, 2012)

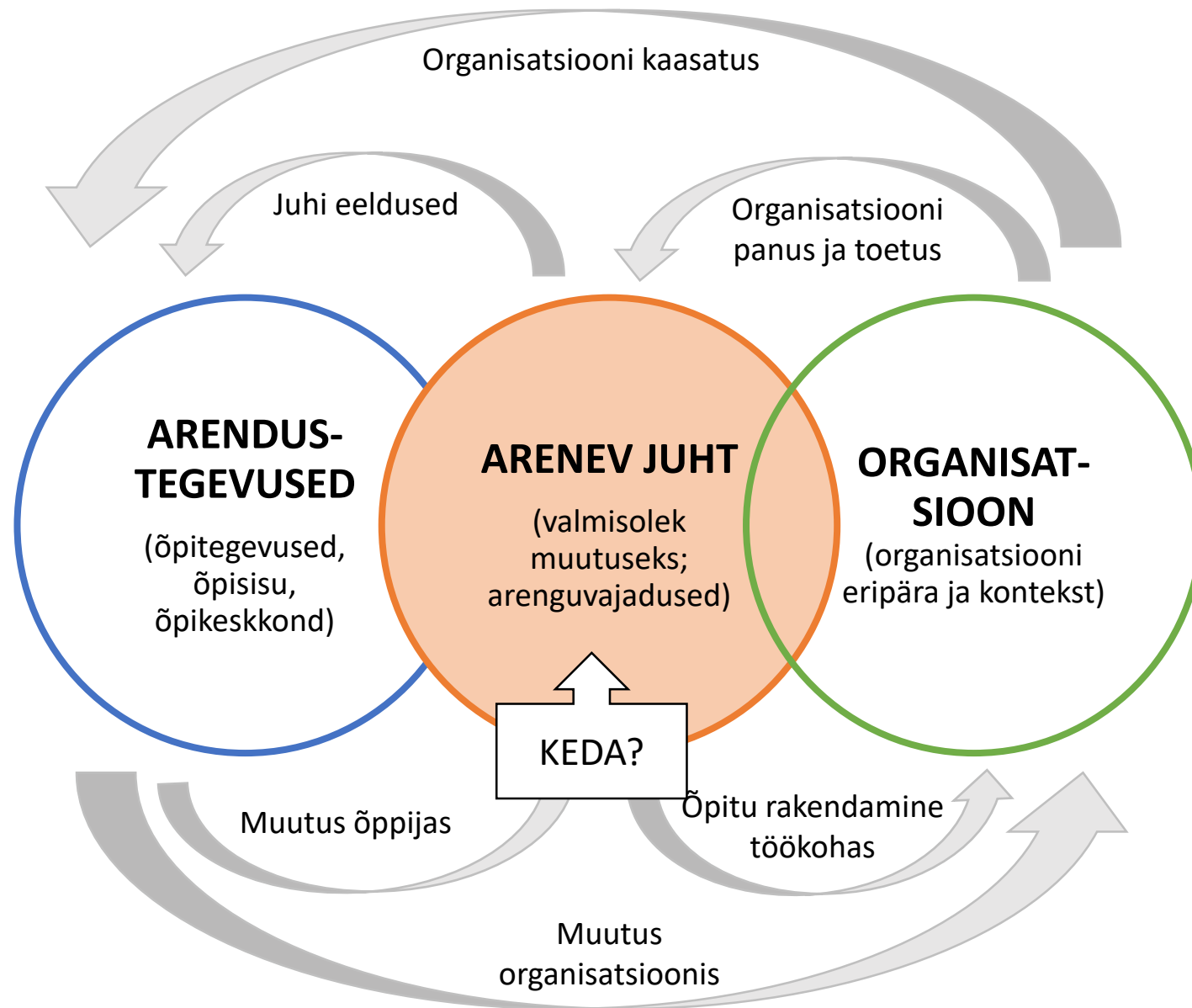
Juhtide kujunemine paremaks juhiks **vajab toetamist** (Daudelin, 1997; Muir, 2014; Nissinen, 2016)



Joonis 2. Juhi arendamisega seotud tegurite koosmõju – arendustegevused (Kütt, 2017)

SUL?

areneda

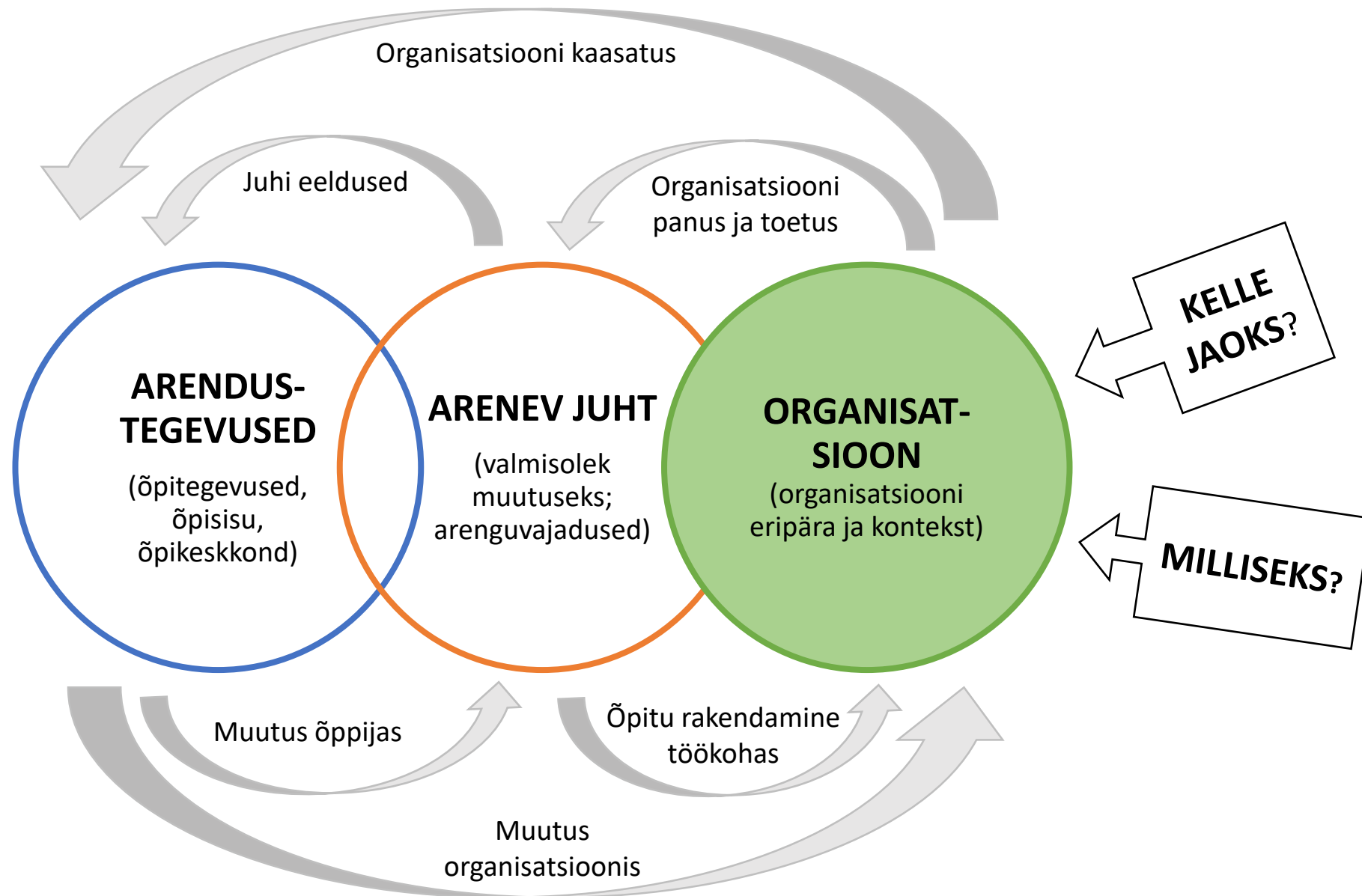


Joonis 3. Juhi arendamisega seotud tegurite koosmõju – juhiga seotud tegurid (Kütt, 2017)

*(heaks)*

**JUHIKS ?**



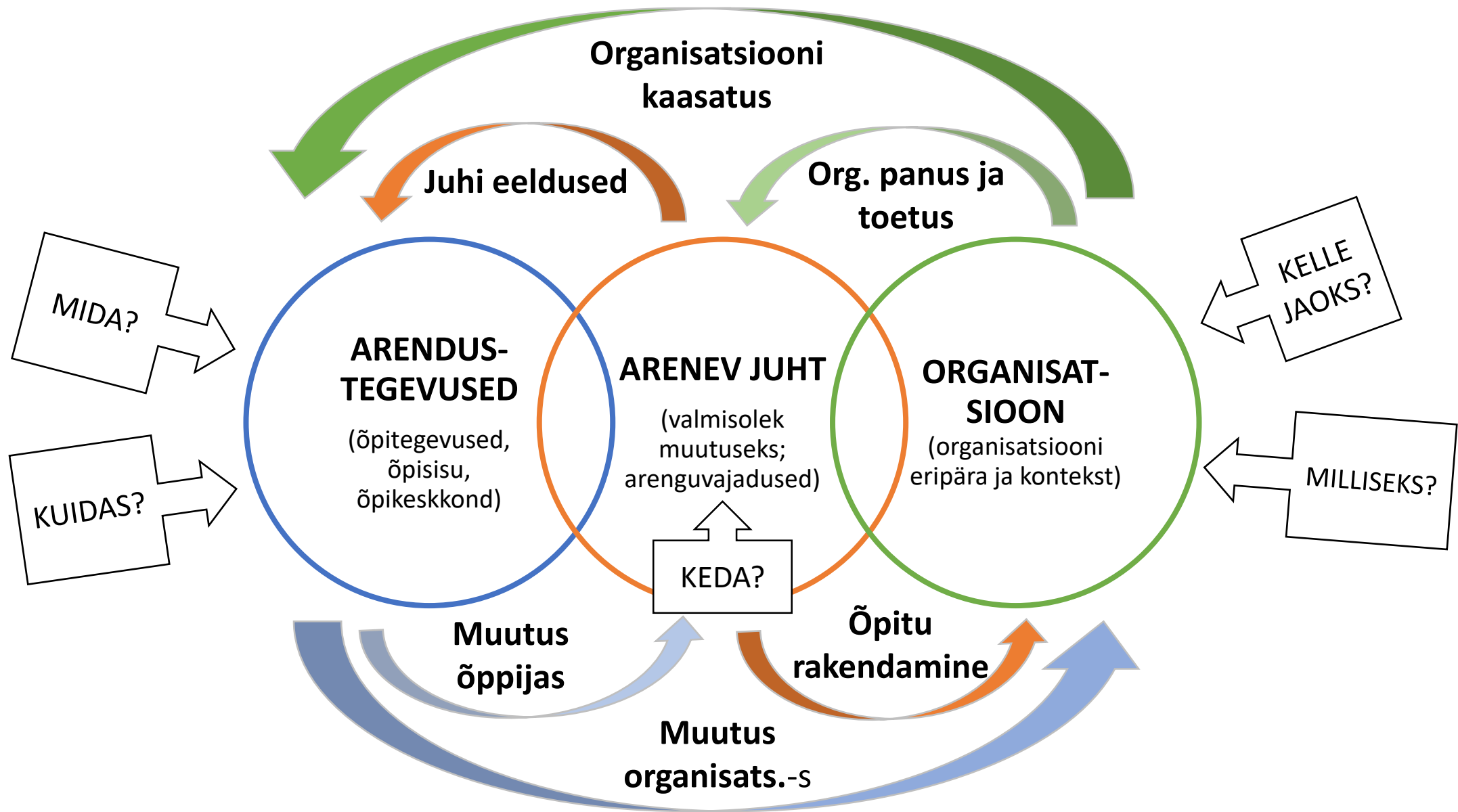


Joonis 4. Juhi arendamisega seotud tegurite koosmõju – organisatsiooni mõju (Kütt, 2017)

# Lootust...?

Juhtide arendamisel mängib olulist rolli...

- **arendustegevuse** ülesehitus ja läbiviimine (Salas et al., 2012);
- **organisatsiooni** toetus ja kaasatus (nt Franke & Felfe, 2012),
- **juhi** arenguvajaduse teadvustamine ja **valmisolek areneda** (nt Boyce, et al, 2010).



Joonis 5. Juhi arendamisega seotud tegurite koosmõju (Kütt, 2017)

# Kasutatud allikad:

- Avolio, B. J., Reichard, R. J., Hannah, S. T., Walumbwa, F. O., & Chan, A. (2009). A meta-analytic review of leadership impact research: Experimental and quasi-experimental studies. *The Leadership Quarterly*, 20(5), 764-784.
- Boyce, L. A., Zaccaro, S. J., & Wisecarver, M. Z. (2010). Propensity for self-development of leadership attributes: Understanding, predicting, and supporting performance of leader self-development. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 159-178
- Daudelin, M. W. (1997). Learning from experience through reflection. *Organizational dynamics*, 24(3), 36-48.
- Franke, F., & Felfe, J. (2012). Transfer of leadership skills. The influence of motivation to transfer and organizational support in managerial training. *Journal of Personnel Psychology*, 138-147.
- Day, D. V. (2000). Leadership development:: A review in context. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 581-613.
- Day, D. V., & Sin, H. P. (2011). Longitudinal tests of an integrative model of leader development: Charting and understanding developmental trajectories. *The Leadership Quarterly*, 22(3), 545-560.
- Kütt, K. (2017.) *Juhtide arendamise toetamine ühe kõrgkooli juhtimise õppekava esmakursuslaste näitel*. Magistritöö. Tartu: Tartu Ülikool
- Muir, D. (2014). Mentoring and leader identity development: A case study. *Human Resource Development Quarterly*, 25(3), 349-379.
- Nissinen, V. (2006). *Deep leadership*. Talentum: Helsinki
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological science in the public interest*, 13(2), 74-101.