

Vabaühenduste juhtimise uuring

Sigrid Solnik
OÜ Antrovaade
2023

Iceland 
Liechtenstein
Norway grants

Miks?

- Milline pilt avaneb vabakonna juhtimisele organisatsioonide töötajate pilgu läbi?
- Mida Vabaühenduste Liit saab organisatsioonide juhtide ja juhtimise toetamiseks teha?

Kuidas?

14 ühendust

18 osalejat

Põhivõimalused? **OTLEVAD & TEEVAD?**
 Kuhu tahab minna?

Motivatsioon! **HÕTLEVAD & TUNNEVAD?**
 Frustratsioon?

Unistused?

Ühisloendile arvamused? **KUULEB?**
 Tõsi ja vooli kollekti?


Targustite tihedalt?

Eeskujud? **NÄEB?**
 Võitluskeskkonnas teinud
 kuidas see kollektiiv ja juhtimist moju

Eesmärgid? **VÕIDUD?**
 Ette võetud?

Kuidas kehtestatakse? **VÄLJAKUTSED?**
 Kuidas kehtestatakse?

Unistused?



VALDKONNA
 EESTKÕNELEJAKS OLEMINE

1 2 3 4 5

PROFESSIONAALNE
 ENESEARENDAMINE

AJAJUHTIMINE

ORGANISATSIOONI MÕJU
 JA TULEMUSTE HINDAMINE

ANNETUSTE KAASAMINE,
 FUNDRAISING

MEESKONNA
 PROFESSIONAALSE ARENGU
 TOETAMINE

STRESSI JUHTIMINE

KOHANEMISVÕIME

VALDKONNA ARENGUTEGA
 KURSIS OLEK

VISIOONI LOOMINE

EESMÄRKIDE SEADMINE,
 PRIORITEETIDE
 MÄÄRAMINE

MUUDATUSTE JUHTIMINE

PARTNERLÜSUSUHETE
 JUHTIMINE

TÖÖ VÕRGUSTIKE JA
 SIDUSGRUPPIDEGA

LÄBIRÄÄKIMINE JA
 MÕJUTAMINE

PROJEKTIKIRJUTAMINE JA -
 JUHTIMINE

Tulemused



Kontekst: vabäühenduste keskkond



Ootused juhtimisele



Juhi töö: pingekohad

Vabaühendused
töökeskkonnana
ja
ootused juhtimisele

// Mis mulle siit kõlama jäi on see, et hea juht on raske olla ja selle kõige pinnalt veel meeskonda innustada ja seda vaimu toetada. Ei ole tõenäoliselt kergete killast väljakutse.

Ootused

Oskus ja tahe inimestega töötada

Eeskuju enesejuhtimises

Visioon, eesmärk

Väärtuspõhisus

Seotus, suhted

Kompetentsus

Autonoomia

Kontekst

Raha

Üle töötamine

Teed ägedat asja, aga...

Ebakindluse-paindlikkuse skaala

Kontekst

Paindlikkuse- ebakindluse skaala

Paindlikkus kui väga positiivsena ja iseloomulikuna tajutud osa vabaühenduses töötamisest.

- Valdkonnas tegutsejate poolt sõnastatud ootus ja eeldus, et inimesel on võimalus ise oma tööd korraldada, ise tulemuste saavutamise eest vastutada.
- Organisatsioon saab ise valida, milline on parim sekkumine, parim lahendus antud hetkel.
- Võimalus vajadusel oma tegevustes kiirelt ümber orienteeruda.
- Võimalus põimida kokku töö- ja eraelu. (Siin otsene seos ületöötamisega).

Kontekst

Paindlikkuse- ebakindluse skaala

Ebakindlus kui paindlikkuse negatiivne vastand, mis samas on sektoris tegutsedes alati taustal olemas.

- Rahastuse ebakindlus, rahastuse vähesus - siit tuleneb vajadus teatava loominguksuse, pideva kombineerimise järgi.
- Tööülesannete ebastabiilsus, asjad "sõidavad sisse" ja nõuavad tähelepanu.
- Poliitikas toimuva mõju, poliitilise tahte küsimus - pole võimalik kontrollida, ent mõju võib olla suur.
- Teised väliskeskkonna kriisid (*covid*, sõda).

Vabadus olla tööl hierarhiavabalt.
Vabadus öelda asju välja.
Vabadus teha tööd oma parema
äranägemise järgi.



Vaba sõna ja võim, vabadus öelda
välja asju, mis on ühiskonnas
valukohad.

Kontekst

Raha

Vabaühenduste rahastamise kitsaskohad annavad igapäevases töös tunda.

- Rahastus ebastabiilne - pidev mure eelarve pärast, töötajate hoidmine keeruline.
- Eelarve puudumine seab piirangud tegevuste ellu viimisele, samas sunnib loovalt lähenema.
- Madalad palgad mõjutavad töötajate värbamist ja hoidmist.

Kontekst

Kuvand: Missioonitunne – Teed ägedat asja, aga...

Oluline põhjus, miks inimesed sektorisse ja ühendustesse on tulnud ja on pikemaks pidama jäänud, on nende suur missioonitunne ja võimalus teha tähendusega tööd.

- Missioonitunne ja võimalus muutust luua, mingit ühiskondlikku probleemi lahendada, on üliolulised motivaatorid.
- Avalikkuselt positiivne tagasiside tegevustele, signaal, et töö on vajalik.

Kontekst

Missioonitunne – Teed ägedat asja, aga...

Vabaühendustes töötamisega käib kaasas hulk vildakaid arusaamasid. Kui sektoris toimetavate inimeste jaoks on märksõnadeks missioonitunne ja tähenduslik töö, siis sektorivälistel inimestel on ühendustes töötamisele teistsugune vaade.

- Küsimus, kas vabaühenduses töötamine on tõsiseltvõetav karjäärivalik, "päris töö".
- Vabatahtlikkuse kuvand - arusaam, et ühiskondlike probleemide lahendamisse panustav töö kolmandas sektoris justkui ei peaks olema tasustatud või korralikult tasustatud
- Kõrvalseisjad ei hooma sageli töömahtu
- Kõrvalseisjate arusaamatus - millega täpselt ühendused tegelevad, kuidas tulemusteni jõutakse, mis on töö sisu.

Kontekst

Kuvandist tulenevad väljakutsed

- Keerulisem saavutada võrdväarsust partnerlussuhetes (nt avaliku sektori asutustega).
- Keeruline värvata nii eksperte kui juhte.
- Keeruline leida toetajaid ja luua endale piisavalt nähtavust

Kontekst

Ületöötamine

Märksõna, mis moel või teisel vabähenduste maailma iseloomustab.

- Töö intensiivsus: vaja et kõik oluline saaks tehtud - tempo on meeletu.
- Missioonitunne, õhin ja soov aidata annavad lisatõuke ületöötamisele
- Rahastusmudeli eripärad, vähe töötajaid.
- Pidevad kiired muudatused, kiired otsused.
- Pidev töö pildil olemise nimel, enese tõestamine ja olemasolu vajalikkuse selgitamine.
- Pidev innovatsioon, riskide võtmine
- Ületöötamine kui norm?

Töötajad näevad, et kui juht on üle töötanud, tähendab see kohe vähem võimalusi ja vähemat võimekust inimeste juhtimiseks.

Ootused

Oskus ja tahe inimestega töötada

Eeskuju enesejuhtimises

Visioon, eesmärk

Väärtuspõhisus

Seotus, suhted

Kompetentsus

Autonoomia

Kontekst

Raha

Üle töötamine

Teed ägedat asja, aga...

Ebakindluse-paindlikkuse skaala

Ootus

Autonoomia oma töös

Kõige enam esile kerkinud ootus - et juht võimaldaks vabaühenduse töötajal autonoomselt tegutseda.

- Ootus, et inimene saab ühenduses toimetades ise ennast ja oma tööd juhtida.
- Mikromanageerimine kui üks halvemaid asju, mida juht teha saab - samas seda tuleb ette vähe. Alajuhtimise kogemust mainitakse rohkem, samas pole tegemist levinud probleemiga
- Ootus enesearengu võimalusele, enesearengu toetamisele tööandja poolt.

Ootus

Juhi oskus ja
tahe inimestega
töötada

Empaatiat on oluline.

- Kuulamine
- Mõistmine
- Arvestamine

Nii inimese professionaalse identiteediga kui
töövälise aspektidega.

Hoidmine. Tunnustamine. Innustamine. Motiveerimine.

- Sihtgrupp, vabatahtlikud, annetajad vs töötajad
- Sisemine põlemine vs väline motiveerimine
- Ujumine vs uppumine sisseelamisel
- Läbipaistvus, vastastikkus: juhil endale samad nõudmised, mis tiimile
- Autonoomsuse tagamine töötajatele

Ootus

Seotus, suhted

- Ühendustes töötavad mõneti sama tüüpi inimesed, väärtused kattuvad.
- Kollektiivne pühendumus eesmärkide saavutamisele.
- Kõigi jaoks ei ole töö esikohal, alati ei soovita pere arvelt meeskonnaüritusi teha - juhil oluline leida tasakaal (empaatia!).
- Meeskonnad juhivad mõnikord mingites küsimustes juhti.

Ootus

Kompetentsus

- Enda kompetentsuse väärtustamine üks ehituskivi autonoomiataotluses.
- Organisatsiooni professionaalsus on inimeste jaoks oluline. Strateegiliselt hästi juhitud ühenduste üle ollakse uhked.
- Tähtis on juhi oskus olla juht: praktiseerida kaasavat juhtimist, ent vajadusel teha otsuseid, sh ka keerulisi otsuseid. Juht ei saa alati olla "üks teiste seas", mõnikord tuleb võtta juhi roll.

Ootus

Eeskuju enesejuhtimises

- Ootus, et juht on eeskujuks töö ja töövälise elu vaheliste piiride seadmises ning hoidmises.

Ootus

Visiooni ja eesmärkide hoidmine

- Juhil oluline roll organisatsiooni visiooni ja eesmärkide silme ees hoidmises.
- Pinge projektirahastuse leidmise ja visioonist tulenevate pikemaajaliste eesmärkide saavutamise vahel.
- Vabaühenduste eesmärgid on suured, seda olulisem on vaheetappide markeerimine ning väikeste võitude ja saavutuste tähistamine

Ootus

Väärtuspõhisus



Selles organisatsioonis saad olla kui su väärtused klappivad selle organisatsiooni omadega.

Juhi töö:
pinge- ja mõttekohad

// Mõttetöö. Visioon. Järgmised sammud. Tulevik.
Strateegia. Suunad. Sekkumisviis.

// Suhtlemine, koosolekud. Eestvedamine
(Tiim. Partnerid. Koosolekud. Võrgustik)

// Märkamine. Kiitmine. Tagasisidestamine

// Helikoptervaade.

// Hunt Kriimsilm

// Mure organisatsiooni pärast

// Admin. *Maintenance*. Rahastus

// Mure töötajate pärast: koormus,
motivatsioon, areng.

// Rääkimine, esindusfunktsioon

// Projektide kirjutamine.

Pingekoht

Juhtimine

vs

sisutöö

- Sisutöö ja osalise koormusega sisueksperdi rolli täitmise kõrvalt on keeruline leida piisavalt aega juhtimisülesannete täitmiseks. Meeskonnaliikmed tunnevad sellisel juhul puudujääki eelkõige inimeste juhtimise vallas.

Pingekoht

Erinevate ootuste balansseerimine

// Töötajad, nõukogu, liikmeskond. Kõik näevad seda organisatsiooni ja seda, mida sa teed, erinevatelt tasanditelt. Ja eriti ei mõista ka seda, mis sinu vaade on.

Pingekoht

Tagasiside

- Juhi valmisolek tagasisideks on enesearengu eelduseks. Ent avatus tagasisidele ei ole ühtlaselt kõrge.
- Levinud on arusaam, et ühenduste väikestes kollektiivides saavad kõik teemad räägitud, on võimalik tagasisidet anda. Samas enamasti ei rakendata juhtide poolt süsteemset lähenemist turvalise tagasisidestamise keskkonna loomiseks.
- Kui tagasiside andmiseks kohta ei ole, ent probleemid on, võib juhtuda et juhtidele mõeldud tagasiside antakse mõnele kauem ühenduses töötanud kolleegile, kes siis ise vaatab, kas annab selle juhile edasi või ei.

Pingekoht

Juht on üksi

// Sageli ka juhatuse esimehel või liikmetel puudub see aeg, huvi, motivatsioon et juhi käest küsida, kuidas sul läheb või teatud teemasid tõsta. See juht on ikkagi üpris üksi oma igapäevatöös, tagasiside saamises ja toetuse leidmises.

Aitäh!