

# Vabaühenduse juhi kompetentsimudel

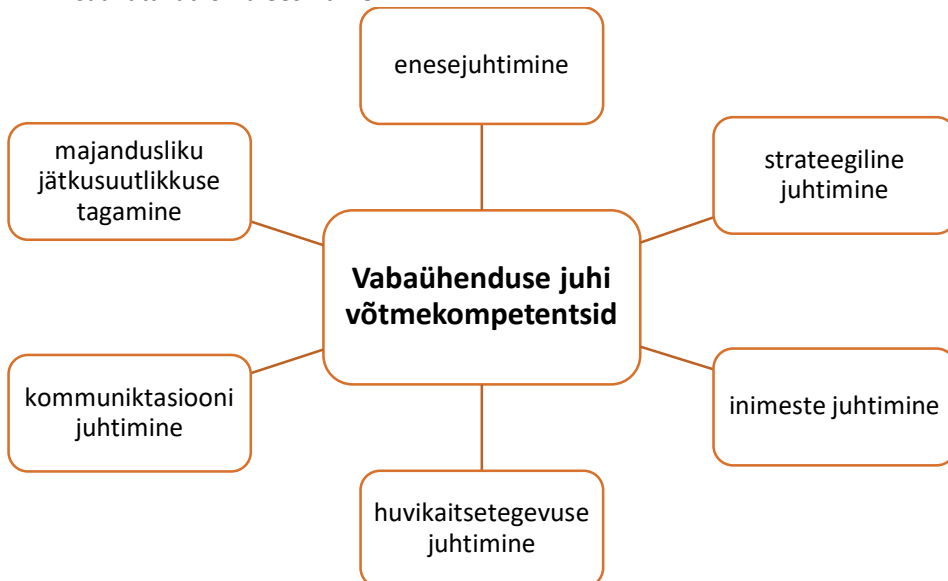
Vabaühenduse juhi kompetentsimudeli eesmärk on luua nägemus mõjusa, võimeka, jätkusuutliku ja usaldusväärse vabaühenduse eestvedajast, kodanikuühiskonna mõjutajast, ning määratleda ja kirjeldada edu tagamiseks olulisimaid juhi kompetentse.

Kompetentsimudelis on kirjeldatud juhi võtmekompetentsid ja alakompetentsid, mis on tulemuste saavutamisel määravad. Kompetentside tegevusnäitajad on kirjeldatud kolmel tasemel: algaja, edasijõudnu, ekspert. Iga kõrgem tase sisaldab madalama taseme tegevusnäitajaid. Kompetentside hindamisel on kasutusel viie punkti skaala, mis võimaldab paindlikkust ja arvestada üleminekustaadiume.

**Visioon:** mõjusa vabaühenduse juht loob ja hoiab ühist visiooni, missiooni ja väärtusi ning loob keskkonna positiivseteks muutusteks.

Vabaühenduse juht on:

1. *ennastjuhtiv* – sihikindel, motiveeritud ning oskab kasutada eesmärkide saavutamiseks erinevaid ressursse;
2. *strateegiliselt juhtiv* - strateegilise juhtimise tulemusena saavutavad vabaühendused oma eesmärgid, on jätkusuutlikud ja usaldusväärsed;
3. *inimesi juhtiv* - inimeste juhtimise tulemusel on iga meeskonnaliikme potentsiaal parimal viisil rakendatud tema enda ja vabaühenduse jaoks;
4. *huvikaitsetegevust juhtiv* - huvikaitse juhtimise tulemusel töötavad vabaühenduse eesmärgi nimel ka teised organisatsioonid, asutused ja inimesed ning ühendused on oma tegevustes mõjusad;
5. *kommunikatsiooni juhtiv* - kommunikatsioonijuhtimise tulemusel on sihtrühmad informeeritud vabaühenduse tegevusest, kujunenud on ühenduse hea maine ja usaldusväärsus;
6. *majanduslikku jätkusuutlikkust tagav* - majandusliku jätkusuutlikkuse tagamise tulemusena on ühendused finantsiliselt võimekad ja jätkusuutlikud ning saavutavad oma eesmärgid.



<b>1. Enesejuhtimine</b>	<i>Enastjuhtiv vabaühenduse juht on teadlik iseendast, oma tugevustest ja arenguvajadustest, suudab tajuda end ümbritsevate inimeste eesmärgi, on kohanemisvõimeline ning võtab vastutuse enda ja oma meeskonna arengu eest. Enesejuhtimise tulemusel on juht sihikindel, motiveeritud ning oskab kasutada eesmärkide saavutamiseks erinevaid ressursse.</i>				
<b>Alakompetentsid</b>	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel				
<b>1.1 Professionaalne enesearendamine</b>	Osaleb arendavates tegevustes juhuslikult, enesearengu vajadus on teadvustamata.	Tunneb huvi enda arendamise vastu ja osaleb võimalusel erinevates arendustegevuste s.		Analüüsib enda tegevust juhina ja sellest lähtuvalt kavandab teadlikult arengut toetavaid tegevusi, tegeleb süsteemselt enesearendamisega. Hoiab ennast järjepidevalt kursis valdkonna arengutega.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
<b>1.2 Ajajuhtimine</b>	Ajakavas püsimine on stressitekitav, püstitab ebarealistlikke ajagraafikuid.	Teadvustab, et on olemas ajajuhtimise tööriistad ja tehnikad ning kasutab mõnda. Planeeritud tegevused on enamasti õigeaegselt ellu viidud.		Planeerib aega teadlikult ja süsteemselt, kasutab erinevaid asjakohaseid ajajuhtimise tööriistu. Prioriseerib tegevusi ja viib planeeritud tegevused õigeaegselt tulemuslikult ellu.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
<b>1.3 Vaimse tervise eest hoolitsemine</b>	Avastab end ootamatult stressiolukordadest, mis mõjutavad tööd ebasoodsalt.	Märkab ja tunneb ära erinevad stressiolukorrad, kuid ei tule nendega alati toime. Teab vaimse tervise eest hoolitsemise võimalustest, kuid kasutab neid juhuslikult.		On teadlik stressi tekitavatest olukordadest ja hoolitseb teadlikult oma vaimse tervise eest.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert

1.4 Kohanemisvõime	Uued olukorrad ja muutused tekitavad ärevust ja raskusi, kuid püüab leida võimalusi olukorraga toimetulekuks.	Aktsepteerib ümbritseva keskkonna tingimusi ja arvestab nendega oma tegevuses. Leiab hea lahenduse ka ootamatus olukorras.	Näeb muudatustes võimalusi ja suudab ära kasutada neist tulenevaid võimalusi, et luua parim tulemus.		
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
<b>2. Strateegiline juhtimine</b>	<i>Strateegiline juhtimine vabaühenduses on valdkonna arengutest, ühenduse missioonist ja visioonist lähtuv arenguvajaduste määratlemine, eesmärkide seadmine, prioriteetsete tegevuste määratlemine, elluviimise korraldamine ning mõju ja tulemuslikkuse hindamine. Strateegilise juhtimise tulemusena saavutavad vabaühendused oma eesmärgid, on jätkusuutlikud ja usaldusväärsed.</i>				
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel				
2.1 Valdonna arengutega kursisolek	On pealiskaudselt kursis valdkonna arengutega.	Jälgib aktiivselt valdkonna arenguid ja suunab arengutest lähtuvalt organisatsiooni tegevusi.	On ise valdkonna ekspert ja osaleb asjatundjana valdkonna kujundamises.		
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
2.2 Visiooni loomine	Omab isiklikku arusaama visioonist, mida soovib kujundama hakata.	Omab visiooni, selgitab ja arutleb visiooni üle organisatsioonisiseselt.	Juhib visiooni koostööd, mis koondab organisatsiooni ühise eesmärgi nimel.		
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
2.3 Eesmärkide seadmine, prioriteetsete tegevuste määratlemine.	Sõnastab organisatsiooni tegevused, mis ei ole seostatud arenguvajaduste ja eesmärkidega.	Püstitab visioonist ja arenguvajadustest tulenevad eesmärgid ja nendest lähtuvalt sõnastab tegevused kaasates meeskonnaliikmeid.	Püstitab visioonist ja prioriteetsetest arenguvajadustest lähtuvalt pikaajalised ja lühiajalised eesmärgid ning sõnastab nendest lähtuvalt tegevused kaasates meeskonnaliikmeid.		
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
2.4 Muudatuste juhtimine	Viib muudatusi ellu vajadusi eelnevalt analüüsivalt ja selge tegevusplaanita.	Analüüsib arenguvajadusi ja sellest lähtuvalt viib ellu muudatused.	Analüüsib arenguvajadusi ja muudatuste mõju, kaasab meeskonna muudatuste kavandamise protsessi. Muudatuste elluviimine toetab		

				organisatsiooni eesmärkide saavutamist.
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4 5 ekspert
2.5 Organisatsiooni tulemuste ja mõju hindamine	Hindab organisatsiooni tulemusi ja mõju üksikutes näitajates ning juhuslikult.	Hindab regulaarselt organisatsiooni tegevuste tulemusi ja mõju ning kohandab vastavalt tegevusplaane.	Hindab regulaarselt organisatsiooni tegevuste tulemusi ja mõju asjakohaste ning eelnevalt kokku lepitud mõõdikute abil. Kohandab vastavalt analüüsile tegevusplaane.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4 5 ekspert
<b>3. Inimeste juhtimine.</b>	<i>Inimeste juhtimine on vabaühenduse eesmärkide saavutamiseks ühtse meeskonna moodustamine, meeskonnaliikmete innustamine ja hoidmine ning professionaalse arengu toetamine. Meeskonna moodustavad vabaühenduse töötajad ja vabatahtlikud. Inimeste juhtimise tulemusel on iga meeskonnaliikme potentsiaal parimal viisil rakendatud tema enda ja vabaühenduse jaoks.</i>			
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel			
3.1 Meeskonna kujundamine	Töötab individuaalselt, kaasab meeskonnaliikmeid harva, loob üksikutel juhtudel võimalusi koos töötamiseks.	Kaasab organisatsioonis olemasolevaid inimesi erinevate tegevuste elluviimisse, loob võimalusi meeskonnana ühiste eesmärkide nimel koos töötamiseks.	Kujundab ja loob meeskonna organisatsiooni eesmärkidest lähtuvalt, defineerib selgelt rollid ning jagab ülesanded ja vastutuse arvestades iga indiviidi võimeid ja motivatsiooni.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	K 5 ekspert
3.2 Meeskonna innustamine	Teadvustab vähesel määral oma mõju meeskonnale, annab meeskonnale harva tagasisidet.	Teadvustab enda käitumise mõju meeskonnale. Annab meeskonnale tagasisidet ja julgustab ühiselt paremaid tulemusi saavutama.	Juhib teadlikult oma käitumist, et innustada ja inspireerida meeskonda paremaid tulemusi saavutama. Märkab meeskonnaliikmete individuaalseid vajadusi ja julgustab ning toetab neid sellest lähtuvalt.	

	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
3.3 Meeskonna professionaalse arengu toetamine	Märkab harva meeskonnaliikmete tugevusi ning arenguvajadusi.	Analüüsib meeskonna tulemusi ja liikmete panust ning loob võimalusi meeskonna liikmete professionaalseks arenguks.		Loob organisatsioonis turvalise, oma võimete proovilepanekut ja õppimist soodustava keskkonna. Selgitab välja meeskonnaliikmete professionaalse arengu vajadused ning loob sellest lähtuvad arenguvõimalused.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
3.4 Organisatsiooni-kultuuri kujundamine	Pöörab organisatsioonikultuuri vähe tähelepanu.	Juht teadvustab enda rolli organisatsioonikultuuri kujunemises ja tegutseb vastavalt organisatsiooni normidele, väärtustele ning traditsioonidele.		On pidevalt teadlikult eeskujuks ja organisatsioonikultuuri kujundajaks.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
<b>4. Huvikaitsetegevuse juhtimine</b>	<i>Huvikaitse on kellegi teise, nt avaliku võimu, äriettevõtete või avalikkuse mõjutamine mingil viisil tegutsema lähtuvalt vabaühenduse huvikaitse eesmärkidest. Huvikaitse juhtimise tulemusel töötavad vabaühenduse eesmärgi nimel ka teised organisatsioonid, asutused, inimesed ning ühendused on oma tegevustes mõjusad.</i>				
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel				
4.1 Töö võrgustike ja sidusgruppidega	Osaleb olemasolevate võrgustike töös prioriseerimata.	Osaleb võrgustike töös, otsib koostöövõimalusi vastavalt vajadusele, arvestab mõju sidusgruppidele.		Kaasab sidusgruppe, loob aktiivselt toimivaid ja jätkusuutlikke võrgustikke ning koostöövõimalusi.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
4.2 Partnerlussuhete juhtimine	Koostöö partneritega on juhuslik.	Loob partnerlussuhteid vastavalt tekkinud vajadustele.		Tegeleb süsteemselt ja eesmärgipäraselt partnerlussuhete loomise ning hoidmisega.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert

4.3 Valdonna eestkõnelejaks olemine	Kommenteerib valdkonda puudutavaid teemasid, kui seda palutakse teha.	Algatab valdkonnas olulisi teemasid enda hallatavates kanalites ja võrgustikes.		Leiab õige(d) inimese(d) eestkõnelema, et kutsuda esile valdkonnas vajalikke muutusi ja arenguid.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
4.4 Läbirääkimine ja mõjutamine	Osaleb passiivselt võrgustike töös ja kohtumistel omamata selget eesmärki.	Osaleb aktiivselt võrgustike töös ja kohtumistel ning mõjutab oma tegevusega teiste eesmäärke.		Eesmärkidest lähtuvalt loob ja hoiab teadlikult suhteid vajalike osapoolte ja partneritega ning kujundab võrgustikke, kes aitavad tulemusi saavutada.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
<b>5. Kommunikatsiooni juhtimine</b>	<i>Kommunikatsiooni juhtimine on vabaühenduse ja avalikkuse, meeskonna, koostööpartnerite jt sidusrühmadega vastastikune, plaanipärane ja süstemaatiline informatsiooni vahetamine ning infole juurdepääsu tagamine. Kommunikatsioonijuhtimise tulemusel on sihtrühmad informeeritud vabaühenduse tegevusest. Kujunenud ühenduse hea maine ja usaldusväärsus.</i>				
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel				
5.1 Väliskommunikatsiooni juhtimine	Vastab infopäringutele organisatsiooni tegevuste kohta.	Tagab avalikkuse ja sidusrühmade informeerituse organisatsiooni tegevustest ja tulemustest (sh edulugudest).		Kujundab sihipäraselt organisatsiooni mainet, kasutades asjakohaseid kanaleid, tundes oma sidusrühmade vajadusi. Tagab organisatsiooni usaldusväärset (sh kriisiolukordades).	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
5.2 Organisatsiooni-sisene infojuhtimine	Jagab meeskonnale informatsiooni, kui selleks tekib vajadus.	Kasutab sihipäraselt organisatsiooniseseid infokanaleid, et jagada meeskonnale informatsiooni.		Loob teadlikult organisatsioonikeskkonda, kus infovahetus toimub	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
<b>6. Majandusliku jätkusuutlikkuse tagamine</b>	<i>Majandusliku jätkusuutlikkuse tagamine on vabaühenduse rahaliste vahendite juhtimine, eesmärkide elluviimiseks vajalike erinevate rahastusallikate kaasamine ja rahastusvõimaluste (sh näiteks omatulud) loomine ning ressursside sihipärane kasutamine. Majandusliku jätkusuutlikkuse tagamise tulemusena on ühendused</i>				

	<i>finantsiliselt võimekad, jätkusuutlikud ning saavutavad oma eesmärged.</i>				
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel				
6.1 Finantsjuhtimine ( kaasatud ressursside läbipaistev ja sihipärane kasutamine).	Tagab seadustest tulenevate nõuete täitmise raamatupidamises ning teeb majandusaasta plaani.	Tunneb ära riske ja hoiab ära finantside väärkasutuse.	Juhib riske ja tagab organisatsiooni majandusliku jätkusuutlikkuse . Tegutseb lähtuvalt tervikeelarvest.		
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert
6.2 Erinevate rahastusvõimaluste kaasamine (sh projektikirjutamine- ja juhtimine, annetuste kaasamine (fundraising), omatulu teenimine, pro bono partnerlus, sponsorlus jt).	Kaasab erinevaid rahastusvõimalusi vähesel määral ja juhuslikult.	Loob tingimusi erinevate rahastusvõimaluste kaasamiseks.	Loob organisatsiooni strateegiast lähtuva pikaajalise tegevusplaani rahastusvõimaluste kaasamiseks.		
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4	5 ekspert