

Organisatsiooni töö hindamine.  
Tegevusplaan. Muutuse juhtimine.

Maris Jõgeva

Vabaühenduste liit/Kodanikuühiskonna Sihtkapital

**DIAGNOOS:**  
organisatsiooni töö ja arenguvajaduste  
hindamine

# Meetodid

- McKinsey võimekuse hindamise tööriist
- Regulaarne tagasiside kogumine, hindamine
- Oma tegevuse tulemuslikkuse hindamine
- Organisatsiooni positsioneerimine ja võrdlemine teiste sarnastega
- SWOT

## McKinsey võimekuse hindamise tööriist

	<b>TASE 1: selge vajadus parandada</b>	<b>TASE 2: baastase saavutatud</b>	<b>TASE 3: keskpärane suutlikkus</b>	<b>TASE 4: kõrgtasemeline suutlikkus</b>
Strateegia				
Tegevused				
Inimesed				
Juhtimine				
Infotehnoloogia				
Finantsjuhtimine				
Rahastamine				
Nõukogu				
Õigusküsimused				
Kommunikatsioon				

## Milleks veel kasulik?

- Aitab organisatsiooni eneseteadlikkust tõsta
- Lihvib teadmist ja arusaamu meeskonnas ning annab võimaluse läbi rääkida, kui need erinevad
- Tuletab meelde hea toimimise komponendid

Info on igal pool olemas, korja ainult üles

- Tagasiside üritustelt
- Vestlused liikmete/kasusaajate/sihtrühmaga
- Ausad arutelud meeskonnaliikmetega
- Fookusgrupid

*Mis on edu, ebaedu taga?*

*Kuidas info talletame?*

*Kuidas seda hiljem kasutame?*

## Tugevused-nõrkused-võimalused-ohud

- Kuidas aruteluks valmistuda?
- Kust andmeid saada?
- Täpsus, tõenduspõhisus

## SISEKESKKOND



Eesmärgid: mission, visioon, eesmärgid  
Strateegia: mõju hindamine ja väljundid  
Vahendite jaotumine – kuhu me raha läheb?  
Tegevused: projektid, teenused, teavitus  
Struktuur: juhtimine, töötajad, ülesehitus  
Toimimise tõhusus: tagasiside, koolitus, tööjaotus, projektid, inimesed, avatus

## VÄLISKESKKOND



Poliitiline  
Majanduslik  
Ühiskondlikud muutused  
Tehnoloogilised  
Loodus



## *“Silent killers”*

- ✧ Ebaselge siht ja väärtused – prioriteetide konflikt
- ✧ Juhid, kes ei tee meeskonnatööd, ei võta omaks kokkuleppeid, ega mõtesta muutust oma käitumises
- ✧ Ülalt-alla või siis minnalaskmise stiil, mis ei loo võimalust ausateks vestlusteks
- ✧ Vähe koordineerimise ülesannete vahel
- ✧ Talendid ei ole hoitud
- ✧ Töötajad ei julge rääkida, mis nende arvates efektiivsust takistab

professionaalsed  
ja  
vabatahtlikud organisatsioonid

# VIHJED!

- ✧ Hüpoteesid võivad olla õiged, kuid ei pruugi.
- ✧ Tahame homme olla paremad kui täna!
- ✧ Mis ei tööta, seda julgeme muuta. Või lõpetada!

# HARJUTUS 1

Eestkostetöö mõjucus	Strateegia
Rahastusmudel	Värbamis ja koostöövõimekus: töö liikmete, vabatahtlikega.
Teenuse arendamine: disain, laiendamine	Juhtimis ja kommunikatsioonitaristu

1. Milline võib olla te organisatsiooni arenguvajadus?
2. Kuidas saate kontrollida, kas probleem on olemas, kas arengupotentsiaal on olemas?

**TEGEVUSPLAAN:**  
arenguhüppeks valmistumine

kas lahendan probleemi  
või  
näen arengupotentsiaali?

KITSASKOHAD → EESMÄRK

efektiivsemaks

laiemaks

kaasavamaks

nähtavamaks

mõjusamaks

# SWOT-TOWS

	TUGEVUSED	NÕRKUSED
VÕIMALUSED	ALUSTAME! Kuidas tugevuste abil võimalusi realiseerida?	PARANDAME! Kuidas võimalusi kasutades nõrkusi vähendada?
OHUD	VÄLDIME OHTE! Kuidas tugevusi arvesse võttes ohte vältida?	PÕGENEME! Kuidas nõrkuste ja ohtude kokkusaamist vältida?



## KUI PROBLEEM VÕTTA TÜKKIDEKS JA PROOVIDA LAHENDADA TÜKK-TÜKI HAAVAL

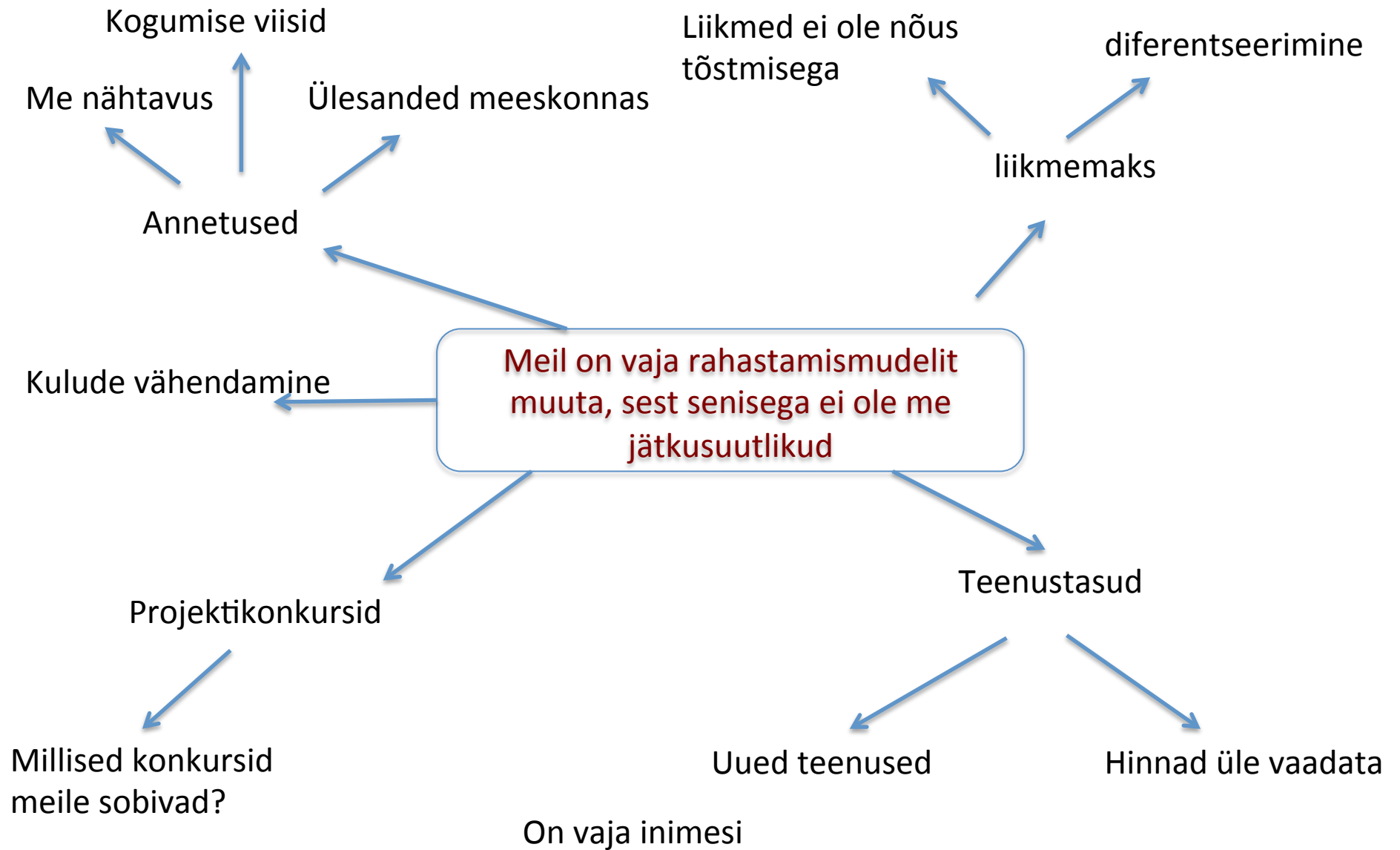
- Töö on killustunud ja kuigi teeme palju, ei näe me selle mõju
- Meeskond ei tööta hästi kokku
- Me organisatsiooni ei teata nii hästi kui võiks
- Liikmed/kogukond ei tunne me tegevuste vastu huvi
- Me pole olnud oma huvikaitsetegevuses edukad
- Sõltume liialt projektitoetustest, mis ei ole jätkusuutlik
- . . . . .

## LAHENDUSTE OTSIMISEL

- Milline on realistlik hüpe?
- Mida me ise oleme varem teinud – mis on töötanud ja mis mitte? Miks?
- Kuidas teised on teinud?
- Mille põhjal saan öelda, et mu muutuse plaan saab edukas?

# MIDA VÕIKS JULGEDA JUURDE OTSIDA

- protsesside arendamine ja parandamine
- välise abi kasutamine
- uute meetodite, töövormide katsetamine, kasutussevõtt
- rahvusvaheline õppimine
- mõju hindamise integreerimine katseperioodi



Olemasolevad kanalid

Kasutamata kanalid

Uued meetodid

Põnevamad teemad

Tulemuslikkus

Info liikumine

Konsultatsioonide, ürituste sisu ja kordaminek

Seltsi mõju ja mõjukus sõltub sellest, kui paljusid kogukonnaliikmeid kaasame. Liikmedki osalevad vähe.

Erinevad sihtrühmad, nt. noored

Meeskonna oskused

kõnetavad teemad

noored ise vahendavad

uued inimesed

koolitus

väliskoolitus

sisekoolitus

# VIHJED!

- Teisele plaani ei tee
- Igavaid lahendusi on ka igav ellu viia
- Alusta kaardistust sellest, mis vaja. Keskendu olulisemale.
- Miks mitte õppida, laieneda teistega koos?

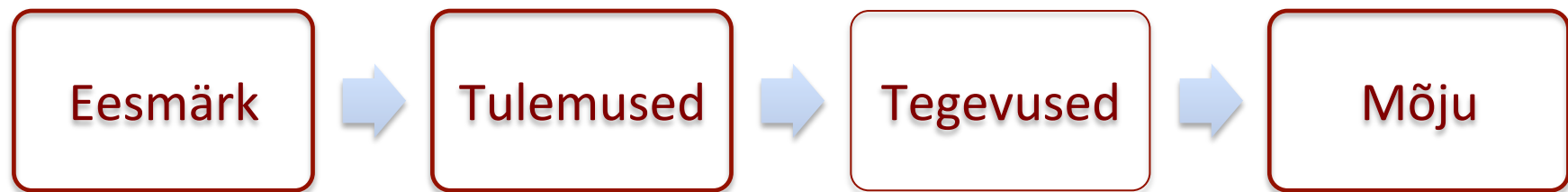
# HARJUTUS 2

1. Lammutage oma arenguvajadus “tükkiideks”
2. Pakkuge naabrile tegevusi nende tükkiide lahendamiseks.

## III muutuse juhtimine



# EESMÄRGIPÄRASUS



Keda, kui palju ja millal kaasata?

Teadmised ja kogemused  
on meeskonnas erinevad

Ei ole aega ja huvi

RUTIINID  
JÄRJEPIDEVUS  
KOKKULEPPED

# VIHJED!

- Tegevusplaanis on mõistlik näha ette tegevusi, mis aitavad kindlustada nende püsimise
- Kavanda konkreetsed vahetähtajad hindamiseks ja kontrollimiseks: kas kokkulepped peavad, uued võtted on kasutuses?
- Ise juhimegi muutust, mitte keegi teine

# HARJUTUS 3

- Nimetage kolm eeldust, mis on vajalikud, et soovitud muutus õnnestuks?
- Kuidas need tagada?