

Vabariigi Valitsuse 26. juuni 2013. a määrus nr 100
„Ministeeriumi kantslerile ja asestantslerile, Riigikantselei direktorile,
ameti ja inspektsiooni peadirektorile ning määruses nimetatud
teiste valitsusasutuste juhtidele esitatavad nõuded, nende värbamise
ja valiku ning arendamise ja hindamise kord“

Lisa
(muudetud sõnastuses)

Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide kompetentsimudel

Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide kompetentsimudel koosneb kuuest kompetentsist, mis on kirjeldatud mõjusate ja mõjutute tegevustega.

1. Tuleviku kujundaja

Tuleviku kujundaja loob visiooni lähtuvalt trendidest ning riigi ja valdkonna arenguvajadustest, selgitab seda veenvalt ja innustab ka teisi sellele pühendumata.

Mõjus tippjuht mõistab globaalseid ja lokaalseid trende, adub riiki tervikuna, määrab valdkonna prioriteetsed arenguvajadused, loob koos meeskonnaga ambitsioonika visiooni, saavutab sellele poliitilise toetuse ning hoiab üleval meeskonna ja sihtrühmade usku visiooni saavutamisse.

Mõjutu tippjuht lähtub peamiselt valdkonna lühiajalistest vajadustest, tegeleb eelkõige „tulekahjude“ kustutamisega, loob kahvatu ja mugava visiooni ning kaasab meeskonda ja sihtrühmi pigem formaalselt.

Tippjuht:

1. Lähtub valdkonna arenguvajaduste määramisel globaalsetest trendidest.
2. Seab ambitsioonikaid eesmärke.
3. Teeb visiooni loomisel poliitikutega koostööd.
4. Selgitab visiooni sihtrühmadele läbimõeldult ja veenvalt.
5. Innustab kõiki töötajaid visioonile pühendumata.
6. Hangib visiooni elluviimiseks vajalikud ressursid.
7. Seob igapäevatöö visiooniga.

2. Tulemuste saavutaja

Tulemuste saavutaja viib valdkonna visiooni ellu, ta jagab meeskonnas rollid ja vastutuse, jälgib tulemuste poole liikumist ning sekkub vajaduse korral.

Mõjus tippjuht väärtustab väga heade tulemuste saavutamist, lubab meeskonnaliikmetel võtta vastutuse ja annab neile tegevusvabaduse, teeb võtmetulemused mõõdetavaks, jälgib nende saavutamist ja vajaduse korral sekkub otsustavalt, annab konstruktiivset tagasisidet, tunnustab ja julgustab meeskonda, keskkonna muutudes kohandab eesmärke.

Mõjutu tippjuht ei luba meeskonnaliikmetel võtta selget vastutust või ei anna neile tegevusvabadust, sekkub asjatult pisasjadesse, keskendub mõõdetavate tulemuste saavutamise asemel tegevuste jälgimisele, viivitab sekkumisega, väldib tagasiside andmist või annab pärssivat tagasisidet, ei märka eesmärkide muutmise vajadust.

Tippjuht:

1. Väljendab selgelt oma ootusi töötajatele.

2. Teeb võtmetulemused mõõdetavaks.
3. Annab meeskonnaliikmetele piisava tegevusvabaduse.
4. Jälgib süsteemselt tulemuste saavutamist.
5. Sekkub probleemide tekkimisel õigel ajal.
6. Annab meeskonnaliikmetele konstruktiivset tagasisidet.
7. Märkab ja tunnustab meeskonnaliikmete edusamme.
8. Kohandab eesmärgi õigel ajal.
9. Teeb koostööd valdkonnaülest eesmärkide saavutamiseks.

3. Innovatsiooni vedaja

Innovatsiooni vedaja on teerajaja, ta innustab raamidest väljas mõtlemist, julgustab riskide võtmist ning suunab väärtuslike uuenduste väljatöötamist ja rakendamist.

Mõjus tippjuht otsib aktiivselt võimalusi innovatsiooniks, kujundab loovust, õppimist ja eksperimenteerimist toetava organisatsioonikultuuri, innustab meeskonda arendama tehnoloogilist kompetentsi ja kasutusele võtma uudeid tehnoloogiaid.

Mõjutu tippjuht on kinni järeleproovitud lahendustes, takerdub piirangutesse, kardab eksida ja tegutseb turvalistes raamides, ignoreerib tehnoloogilise kompetentsi vajalikkust ja uudsete tehnoloogiate kasutamise võimalusi.

Tippjuht:

1. Inspireerib otsima innovatsiooni võimalusi.
2. Jälgib süsteemselt tehnoloogiate arengut.
3. Toetab loovust, õppimist ja eksperimenteerimist.
4. Kujundab innovatsiooni soosiva töökorralduse.
5. Juurutab nüüdisaegseid innovatsiooni juhtimise meetodeid.
6. Kasutab oskuslikult uudsete tehnoloogiate võimalusi.
7. Suunab kõiki töötajaid oma tehnoloogilist kompetentsi arendama.

4. Väärtuse looja

Väärtuse looja kujundab kasutajate vajadusest lähtuvaid poliitikaid ja teenuseid.

Mõjus tippjuht kaasab poliitikate ja teenuste kujundamisel sihtrühmi, lähtub nende vajadustest, mõistab valdkonna spetsiifika ja seoseid teiste valdkondadega, näeb riiki tervikuna, analüüsib poliitikate ja teenuste mõju ning kasutab analüüsi tulemusi väärtuse loomisel.

Mõjutu tippjuht kaasab sihtrühmi formaalselt, piirdub poliitikate kujundamisel ja teenuste pakkumisel kitsalt oma valdkonnaga, hindab poliitikate ja teenuste mõju formaalselt.

Tippjuht:

1. Kujundab kliendikeskselt mõtleva ja tegutseva organisatsiooni.
2. Kaasab sihtrühmi aktiivselt ja sisuliselt.
3. Leiab poliitikate ja teenuste kujundamisel ühisosa teiste valdkondadega.
4. Selgitab proaktiivselt avalikkusele strateegilisi valikuid.
5. Lepib koostööpartneritega kokku vastutuses ja ressursside jagamises.
6. Suunab meeskonda kasutama nüüdisaegseid meetodeid poliitikate ja teenuste kujundamisel.
7. Analüüsib süsteemselt poliitikate ja teenuste mõju.
8. Arendab poliitika ja teenuseid tõendus põhisel.
9. Kasutab õigusloome võimalusi väärtuse loomisel.

5. Tööõnne hoidja

Tööõnne hoidja loob organisatsioonis keskkonna, mis tagab töötajate pühendumuse, heaolu ja arengu.

Mõjus tippjuht väärtustab inimest, loob usalduse, kujundab paindliku töökorralduse ja positiivse õhkkonna ning toetab töötajate arengut.

Mõjutu tippjuht ei väärtusta inimest, on kinni traditsioonilises töökorralduses, ei väljenda selgelt oma ootusi, käitub ettearvamatult, ei hooli töötajate heaolust ega arengust.

Tippjuht:

1. Aitab töötajatel mõista oma rolli visiooni elluviimisel.
2. Loob paindliku töökorralduse, mis arvestab töö- ja eraelu ühildamise vajadusega.
3. Võimaldab meeskonnaliikmetel rakendada töös oma tugevaid külgi.
4. Toetab süsteemselt iga meeskonnaliikme arengut.
5. Loob avatud ja usaldusliku tööõhkkonna.
6. Aitab lahendada töötajatevahelisi vastuolusid.
7. Teeb õiglaseid juhtimisotsuseid.
8. Kujundab ja hoiab organisatsiooni kui tööandja head mainet.

6. Enese arendaja

Enese arendaja mõistab oma rolli avaliku teenistuse tippjuhina ja arendab ennast järjepidevalt potentsiaali maksimaalseks rakendamiseks.

Mõjus tippjuht mõistab oma vastutust avaliku teenistuse tippjuhina, seab endale kõrged arengueesmärgid, tegeleb süsteemselt enesearenguga, on seesmiselt terviklik, tagasisidele avatud ja suure töövõimega.

Mõjutu tippjuht ei teadvusta oma vastutuse ulatust avaliku teenistuse tippjuhina, seab turvalised arengueesmärgid, ei pühendu enesearengule, on seesmiselt rabe ja raskustes enesejuhtimisega.

Tippjuht:

1. Järgib avalikule teenistusele kohaseid väärtusi.
2. On tippjuhina töötajatele eeskujuks.
3. Tegeleb süsteemselt enesearenguga.
4. On avatud tagasisidele ja arvestab seda.
5. Juhib oskuslikult oma ajakasutust.
6. On positiivne ja hoiab negatiivsed emotsioonid kontrolli all.
7. Säilitab tasakaalu ja töövõime ka tagasilöökide korral.