

## Ametijärgluse planeerimine

### Mis on ametijärgluse planeerimine?

Ametijärgluse planeerimine tagab, et sotsiaalsed ettevõtted saaksid jätkata tõhusalt tegevust ka olukorras, kus olulisel ametikohal olev isik peab tagasi astuma. Ametijärgluse tõhus planeerimine on ennetav lähenemine.

See hõlmab tähtsamate rollide ja nende täitmiseks vajalike oskuste ja teadmiste väljaselgitamist. Lisaks peate tagama, et teie ettevõtte suudaks leida inimesi (laiema kogukonna, vabatahtlike või olemasolevate töötajate seast) ning neid oskuste, kogemuse ja enesekindluse arendamisel toetada, et nad suudaksid ja tahaksid nendesse rollidesse astuda.

Seega peab olema paigas süsteem, et vältida kellegi lahkumisel töövõime vähenemist. See on eriti oluline komitee/juhatuse ja tähtsamate töötajate puhul.

Maapiirkondade sotsiaalsed ettevõtted toetuvad sotsiaalsete sihtide ja eesmärkide osas pühendumusele, huvile ja sihikindlusele, mis teeb need tähtsamate isikute äkilise lahkumise suhtes eriti haavatavaks. Seega on oluline käsitleda seda probleemi juba eos ning töötada selle kontrollimiseks välja ennetav lähenemine.

Ametijärgluse planeerimise osaks võib olla ka tulevikuplaanide hindamine ning nende plaanide täitmiseks vajalike täiendavate oskuste ja töömahu väljaselgitamine. Lisaks võib ametijärgluse planeerimine aidata organisatsioonil kaaluda laiema kogukonna suuremat kaasamist, mis omakorda tugevdab üldist vastutustunnet.

Kui ametijärglust ei planeerita ja vastutust ei jagata, võib see ohustada sotsiaalse ettevõtte kestlikkust.

### Ametijärgluse planeerimise eelised

Ametijärgluse planeerimine tähendab, et teie sotsiaalne ettevõtte ei jää kunagi juhita ning tagab selle sihtide ja eesmärkide täitmise.

Ametijärgluse planeerimine on kasulik kõigile teie organisatsiooniga seotud isikutele, võimaldab kogenumatel töötajatel oma oskusi ja teadmisi jagada ning lisaks leida uusi ideid ja vaatepunkte. Ametijärgluse planeerimine võib julgustada nooremaid või väiksema töökogemusega kogukonnaliikmeid, vabatahtlikke või töötajaid rohkem osalema, pühenduma ja endasse rohkem uskuma.

Kui teie organisatsiooni liige peab äkki olulisest rollist tagasi astuma, võib asendaja leidmine põhjustada asjatut paanikat. Ametijärgluse planeerimine loob kindlustunde, et teil on panna tähtsasse rolli uus isik, kellel on juba olemas selleks vajalikud oskused ja arusaam.

Ametijärgluse planeerimine on kõige tõhusam, kui olemasolevad juhatuse või komitee liikmed ja töötajad osalevad oma ametijärglaste arendamises, kuna see aitab tagada organisatsiooni kultuuri ja väärtuste edasikandumist.

## Ametijärgluse planeerimise protsess

Ametijärgluse planeerimise protsess on iga ettevõtte puhul unikaalne, kuid sellegipoolest saate järgida üldisi suuniseid, mis aitavad teie ettevõttel luua eduka ametijärgluse strateegia.

- Tuvastage sotsiaalses ettevõttes tähtsamad rollid, mille peaks juhatuse/komitee liikme või olulisema töötaja lahkumisel kiirelt täitma.
- Tehke endale selgeks iga rolliga seonduvad peamised kohustused, pädevused ja nõuded.
- Tuvastage kogukonna, liikmeskonna või töötajate hulgast inimesed, kes oleksid huvitatud ja kellel on potentsiaali juhirolli areneda.
- Looge välja valitud inimeste jaoks arengukava, mis võimaldaks neil arendada sotsiaalse ettevõtte tähtsamate rollide ülevõtmiseks vajalikke oskusi, kogemusi ja enesekindlust.
- Kaasake olemasolevad liikmed nõuandjatena ametijärgluse planeerimist toetama.

## Ametijärgluse planeerimisega seotud raskused

Šoti autor Rona Campbell annab oma raamatus „Succession Planning in Community Land Trusts“ („Ametijärgluse planeerimine ühise elamufondi rajamise ja maa ühisomandi mudeli puhul“) ülevaate viiest peamisest takistusest ametijärgluse planeerimisel maapiirkonnas. Need on võetud kokku allpool:

### 1. Plaani puudumine

- Paljud kogukonna juhitavad ettevõtted pole juhatuse liikmete või vabatahtlike ametijärglust planeerinud. Vahel võib olla raske mitu aastat ette mõelda, kui inimesed on hõivatud igapäevategevustega.
- Tihti eeldatakse, et inimesed ei kao kuhugi, kuid tegelikkuses on ebarealistlik ja ebaõiglane toetuda samale pikka aega vabatahtlikuna töötanud inimeste gruppidele.

### 2. Aeg

- Vaba aja puudumine on paljude inimeste puhul takistuseks vabatahtlikuna töötamisel. Seda mõjutavad eriti töötajate vahetumine ja vabatahtlikelt nõutav kõrge oskustase (nt IT-oskused).

### 3. Inimesed

- Vabatahtlike arv maakogukondades on otseselt seotud laiemal rahvastiku vähenemise probleemiga. See muudab projektide elluviimise kogukondade jaoks raskemaks, kuna neil on raskusi vabatahtlike leidmisega ja neil on ülesannete täitmiseks väike grupp inimesi.
- Kogukonna juhitavate ettevõtete tulevik ja pädevad noored inimesed on järgluse planeerimisel omavahel seotud tegurid.

### 4. Väljaõpe ja oskused

- Väikeste kogukondade probleemiks on kohati väike potentsiaalsete vabatahtlike arv. Teisest küljest võib kohalike inimeste tundmine võimalike pädevate abistajate leidmist lihtsustada.

### 5. Kogukondlik konflikt

- Kõrvalistes ja maapiirkondade kogukondades peab tihti tegema koostööd väike inimeste rühm ning see võib elanike vahel pingeid tekitada.

Üks peamisi ametijärgluse planeerimisega seotud väljakutseid maapiirkondades võib olla demograafiline nihe vananeva rahvastiku suunas ja noorte inimeste arvu vähenemine. Kuna noored kolivad linna tööd ja paremaid haridusvõimalusi otsima, võib see piirata võimalike sotsiaalse ettevõtte jaoks sobivate ametijärglaste või vabatahtlike valikut.

Vähene kaasatus või kontakti otsimine noorte inimeste kaasamiseks võib ametijärgluse planeerimist takistada ja mõjutada ettevõtte jaoks kättesaadavate kogemuste või oskuste hulka. Ametijärgluse tõhus planeerimine hõlmab igas vanuses inimesi, kes saavad jagada erinevaid põlvkonna- ja oskuspõhiseid vaatepunkte.

**Soovitus:** Kui kaasate ühe noore inimese ja veendute, et ta oma rolli naudib ja end selles väärtustatuna tunneb, võivad hakata huvi tundma ka tema sõbrad ja eakaaslased. Kaaluge erinevaid viise, mida kasutate noortega kontakti loomiseks, ja tegevusi, millele nad on vastuvõtlikud.

Seega on kogukonna juhitavate ettevõtete huvides otsida kontakti kohalike noortega ja luua noortele võimalusi ettevõttes kaasalöömiseks. Seda mitte ainult mitmekesise meeskonna ja vaatepunktide paljususe loomiseks, vaid kogukonna juhitava ettevõtte kaitsmiseks tulevaste põlvkondade jaoks ning tegevuse jätkamiseks vajalike inimeste olemasolu tagamiseks.

Ametijärgluse planeerimine on lisaks kasulik vahend vastutuse ja töökoorma jagamiseks inimeste vahel. See teeb tööülesanded paremini hallatavaks ja võimaldab inimestel teha koostööd ja üksteiselt õppida.

Eesti ja Soome COMCOT-i projektis arutatakse riske, mis kaasnevad sellega, kui üks inimene või liiga vähe inimesi kannab ühe projekti raames liiga suurt vastutust, ning jagatakse soovitusi vastutuse jagamiseks. Vt lehekülg 7.

- <https://www.ruralsehub.net/wp-content/uploads/2020/05/COMCOT-tool.pdf>

## Juhtumiuuringud

- „Succession planning: a guide to get it right“ („Ametijärgluse planeerimine: Kuidas seda õigesti teha“)
- <https://resources.workable.com/tutorial/succession-planning>
  - Tegu on lühikese veebijuhendiga, mille on koostanud veebipõhine tööplatvorm Workable. Materjal on suunatud eelkõige suurettevõtetele, kuid on asjakohane ja sobiv ka sotsiaalsetele ettevõtetele ja kogukondlikult juhitavatele organisatsioonidele.
  - Juhendis selgitatakse ametijärgluse planeerimise tähtsust ja antakse suuniseid tõhusa ametijärglaste kava loomiseks.
  - Lisaks julgustatakse ettevõtjaid tuvastama olulisi rolle ja olemasolevate töötajate oskusi, tegema tulevikuplaane, hindama olemasolevaid tähtsamaid oskustöölisi ning ametijärglaste kavasad regulaarselt üle vaatama.