



Euroopa Liit
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks



SIHTASUTUS

Kutsekoda

ESF programm „Kutsete süsteemi arendamine“

HINDAMISJUHEND

Kutsestandardi nimetus ja EKR tase, mille alusel/juurde HS koostatud on	Personalijuht, tase 7
Nimetus kutsetunnistusel	Personalijuht, tase 7

SISUKORD:

1. Üldine teave
2. Hindamise korraldus ja meetodid
3. Hindamiskriteeriumid ja nende tõendamine
4. Vormid kutse taotlejale
5. Juhised hindajale

1. ÜLDINE TEAVE

- 1.1. Hindamisjuhendi eesmärgiks on selgitada kutse taotlejale, kuidas ja milliste meetoditega toimub Personalijuht, tase 7 kutsekompetentsuse hindamine ning anda juhiseid hindamiskomisjoni liikmele.
- 1.2. Personalijuht, tase 7 hindamine kutse taotlemisel lähtub Kutsestandardis määratletud kompetentsidest, Kutse andmise korrast ja käesolevast Hindamisjuhendist.
- 1.3. Kutse taotlemine toimub MTÜ Eesti Personalijuhtimise Ühingu PARE (edaspidi PARE) poolt kehtestatud aegadel, mis avaldatakse PARE kodulehel. PARE koduleht on ühtlasi allikaks, mis sisaldab üldist korralduslikku infot kutse taotlemise kohta.
- 1.4. Igat kutse taotlejat teavitatakse pärast avalduse ja dokumentide esitamist täiendavalt suulise intervjuu toimumise päevast ja kellaajast e-posti teel hiljemalt 7 tööpäeva enne selle toimumist.
- 1.5. Kutsekompetentsuse hindamise viib läbi kolmeliikmeline hindamiskomisjon, mille koosseisu ja volitused sätestab Kutse andmise kord.
- 1.6. Kutsekompetentsuse hindamine tasemel 7 toimub kolmes etapis, millest räägib põhjalikumalt alapeatükk Hindamise korraldus ja meetodid.
- 1.7. Kirjalik suhtlus kutse taotlejaga toimub e-kirja teel.
- 1.8. Kutse taotlemisega toimuvat koordineerib ja korraldab tehniliselt PARE kontor.
- 1.9. Kutse taotlemine toimub eesti keeles.
- 1.10. Taotlejal on õigus tulemusi vaidlustada vastavalt Kutse andmise korrale.
- 1.11. Kutse taastõendamine toimub vastavalt Kutse andmise korrale taotleja avalduse, CV ja töömapi alusel, millega taotleja peab tõendama erialast töökogemust vähemalt kaks aastat pärast kutsetunnistuse taotlemist.

- 1.12. Taastõendamiseks esitatav CV (sh töömapp) sisaldab ka kompetentside kirjeldust. CV nõuded on kirjas alapeatükis 4.2 (näidis Lisa 2) ning juhend kompetentside kirjeldamiseks alapeatükis 4.3 (näidis Lisa 2).
- 1.13. Hindamiskomisjon täpsustab vajadusel taastõendaja poolt kirja pandut ja esitab küsimusi, toimub vestlus.
- 1.14. PARE kontori esindajal on õigus kontrollida kõrvaliste allikate kasutamist kutse taotlemise protsessi igas etapis. Juhul kui selgub, et taotleja on kasutanud kõrvalist abi loetakse kutse taotlemine automaatselt mittesooritanuks ning taotlejale kutset ei väljastata.

2. HINDAMISE KORRALDUS JA MEETODID

- 2.1. Kutsekompetentsuse hindamine personali juht tasemel 7 toimub järgmiste sammudena:
 - 2.1.1. dokumentide läbivaatus (sh dokumentide läbivaatus esimeses etapis ja töömapi hindamine hilisemas);
 - 2.1.2. suulise intervjuu läbiviimiseks vajaliku koduse ülesande esitamine;
 - 2.1.3. kaheosalise suulise intervjuu sooritamine;
 - 2.1.3.1. intervjuu hindamiskomisjoni liikmetega;
 - 2.1.3.2. intervjuu taotleja juhiga.

DOKUMENTIDE LÄBIVAATUS

- 2.2. Taotleja esitab kutse taotlemiseks **avalduse** (vt Lisa 1), milles määratleb kutsetaseme, mida soovib taotleda, koos nõuetekohaste dokumentidega PARE poolt määratletud tähtajal vastavale kontaktile ning maksab nõutud tasu kutse taotlemise eest.
- 2.3. PARE kontori vastutav töötaja registreerib avaldused ja dokumendid.
- 2.4. Nõuetekohased dokumendid tase 7 kutse taotlemiseks on koopia isikut tõendavast dokumendist (pass või ID), kirjalikku taasesitamist võimaldavas vormis Avaldus, haridust tõendav(ate) dokumentide koopiad, Töömapp koos nõuetekohase CV ja kompetentside kirjeldusega ning vajalike dokumendinäidistega (vt alapeatükk nr 4).
- 2.5. PARE kontori vastutav töötaja või hindamiskomisjoni liige vaatab avalduse ja taotleja esitatud dokumendid läbi 1 nädala jooksul alates dokumentide esitamise tähtajast ning teeb otsuse, kas taotleja kogemus on kirjeldatud viisil, mis võimaldab hindamist.
- 2.6. PARE kontor teavitab taotlejat e-kirja teel kahe tööpäeva jooksul alates dokumentide läbivaatamisest ning annab ühtlasi täiendava info suulise intervjuu toimumise kohta.
- 2.7. Hindamiskomisjoni liikmel või PARE kontori vastutaval töötajal on õigus taotlejat nõustada, küsida täiendavaid kirjalikke või suuliseid kommentaare, tõendusmaterjale või teha ettepanekuid ilmnunud puuduste kõrvaldamiseks või madalama/ kõrgema kutsetaseme taotlemiseks.
- 2.8. Taotlejal on konsulteerimise tulemusel ja käigus õigus muuta avaldust, millist kutsetaset soovib taotleda, samuti täiendada dokumente.
- 2.9. Taotleja kõrvaldab puudused/ täiendab dokumente või esitab täiendavaid materjale 1 nädala jooksul alates hindamiskomisjoni/ PARE kontori vastutava töötaja poolt tagasiside saamisest.

TÖÖMAPP JA SELLE HINDAMINE

- 2.10. **Töömappi** kasutatakse kutsekompetentsuse hindamisel (vt koostamist põhjalikumalt alapeatükk 4), mille abil taotleja tõendab oma senise töökogemuse ja töös omandatud kompetentsid, sh analüüsib enese arengut ning esitab vajalikud tõendusmaterjalid näidisdokumentidena.
- 2.11. Töömapp koosneb 3 osast:

2.11.1. CV

2.11.2. kompetentside kirjeldus koos näidetega (sh eneseanalüüs)

2.11.3. näidised koostatud dokumentidest (vt alapeatükk 4.4).

2.12. Taotleja allkirjastab töömapi.

2.13. Töömapi analüüsi ja hindamise viivad hindamiskomisjoni liikmed läbi enne suulist intervjuud ning vestlust (sh telefoni või skype vahendusel) juhiga.

2.14. Hindamiskomisjoni liikmed võrdlevad taotleja poolt kirjapandud tegevusi vastava taseme kutsekompetentsidega, sh kas taotlejal on olnud võimalik senise töö käigus taotletavale tasemele vajalikke kompetentse omandada; analüüsivad kirjeldatud kompetentside tõendatust, sh näidete asjakohasust; kandidaadi analüüsivõimet, loogikat ning olulise väljatoomise oskust; esitatud dokumentide professionaalsust, aga ka vormistust ja õigekirja.

2.15. Hindamiskomisjoni liikmetel on õigus lõpliku hinnangu andmiseks paluda kandidaadilt kirjalikke täpsustusi töömapis kirjutatu kohta.

2.16. Töömappi hinnatakse skaalal piisav / ebapiisav.

2.17. Töömapil on 40%-line osakaal.

SUULINE INTERVJUU

2.18. Suuline intervjuu viiakse läbi kõikide tase 7 taotlejatega.

2.19. Hindamiskomisjon lepib omavahel iga kandidaadi puhul kokku intervjuu fookuses.

2.20. Nädal enne suulist intervjuud saadetakse taotlejale koduülesanne, mis tuleb suulisel intervjuul ette kanda. Koduülesande sisuks võib olla ettevõtte strateegia ja sellest lähtuvalt personalijuhtimistegevuste väljatöötamine.

2.21. Intervjuu on kaheosaline suuline struktureeritud vestlus, mille käigus taotleja annab esmalt seletusi oma tööülesannete ja nende täitmise kohta ning järgmise sammuna tutvustab tehtud kodutööd. Intervjuul võidakse täpsustada töömapis kirjeldatud või küsitakse täiendavalt infot tõendamata jäänud kompetentside kohta. Võidakse kasutada faktilisi küsimusi, simulatsiooni või rollimänge

2.22. Intervjuu juures viibivad kõik 3 komisjoni liiget.

2.23. Mõlemad intervjuu osad kestavad kumbki kokku kuni 60 minutit (sh küsimused).

2.24. Hindamiskomisjoni liikmete suulise intervjuu hinnangud protokollitakse ja üldine tagasiside ning hindamiskomisjoni otsus ettepaneku osas kutsetunnistuse väljastamiseks Kutsekomisjonile antakse kutse taotlejale 1 nädala jooksul intervjuu toimumise ajast alates.

2.25. Suulisel intervjuul on koos kodutööga 40%-line osakaal.

INTERVJUU JUHIGA

2.26. Intervjuu viiakse läbi juhiga, kellega tase 7 taotleja on koos töötanud.

2.27. Intervjuu juhiga viiakse läbi pärast suulise intervjuu sooritamist.

2.28. Intervjuu on struktureeritud intervjuu. Põhiküsimused on kõigile kutse 7 taotlejatele ühed. Põhiküsimustele lisanduvad kolm taotleja põhist lisaküsimust, mille valib hindamiskomisjon.

2.29. Intervjuul juhiga on 20%-line osakaal.

3. HINDAMISKRITEERIUMID JA NENDE TÕENDAMINE

3.1. Käesolev alapeatükk annab ülevaate tegevusnäitajate kaupa kutse tõendamiseks vajalikest kriteeriumidest ja lühidalt meetoditest, kuidas kriteeriume hinnatakse. Järgmine, alapeatükk nr 4, annab täiendavalt juhtnõure Töömapi koostamiseks ja kompetentside kirjeldamiseks.

3.2.KOHUSTUSLIKUD KOMPETENSIID JA HINDAMISKRITEERIUMIDE TÕENDAMINE

B.2.1 Strateegiline juhtimine	Hindamiskriteeriumi tõendamine
<p><u>Tegevusnäitajad:</u></p> <p>1) osaleb organisatsiooni visiooni, missiooni ja strateegia loomisel meeskonnaliikmena, esindades oma valdkonna huve;</p> <p>2) loob strateegia inimressursi juhtimise valdkonnas, sõnastades mh eesmärgid, seades mõõdikud, koostades tegevusplaani, või on eestvedajaks selle loomisel;</p> <p>3) mõjutab organisatsiooni väärtuste kujunemist ja nende järgi käitumist, võttes initsiatiivi ja viies ellu juhiga kokkulepitud tegevused, või juhib seda;</p> <p>4) juhib väärtust loova teabe koondamist (sh personalijuhtimise tulemuslikkuse näitajad, uuringud, turu olukord, piirangud jm), analüüsib valdkonna kui terviku seoseid ja teeb järeldused strateegiliste juhtimisotsuste vastuvõtmiseks</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab töömapis nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, samuti kuidas ta igapäevaselt suunab ja juhib tegevuste ellu viimist.</p> <p>2) Taotleja kirjeldab, milline on tema loodud ettevõtte visioon, missioon ja strateegia inimressursi juhtimise valdkonnas.</p> <p>3) Taotleja toob ühe näite väärtust loova teabe koondamisest viimase 3 aasta jooksul ja analüüsib seda.</p> <p>4) Taotleja kirjeldab, kuidas kujundab organisatsiooni väärtuste kujunemist.</p>
<p><u>Teadmised:</u></p> <p>1) äri põhiprotsessid (sh väljakutsed, riskid, loogika) ja nende mõju personalijuhtimisele;</p> <p>2) strateegilise juhtimise põhimõtted;</p> <p>3) organisatsiooni (ettevõtlusvaldkonna) olemus ja selle eripära (sh väljakutsed, riskid, loogika) ja nende mõju personalijuhtimisele;</p> <p>4) organisatsiooni olemus, selle toimimise põhimõtted ja ülesehitus, sh otsuste tegemise protsess ja infoliikumine, peamised huvigrupid.</p>	
<p><u>Hindamismeetod(id):</u></p> <p>Töömapp (portfoolio) ning vestlus.</p>	

B.2.2 Organisatsiooni kujundamine ja arendamine	Hindamiskriteeriumi tõendamine
<p><u>Tegevusnäitajad:</u></p> <p>1) kujundab organisatsiooni jaoks sobiva ülesehituse, võttes arvesse äriprotsessi ja strateegiat, eest vedades protsessi juhtkonna tasandil ning tehes ettepanekuid; juhib organisatsiooni struktuuri ja ametikohtade kirjeldamist, ametijuhendite koostamist;</p> <p>2) tutvustab organisatsiooni ülesehitust, selle toimimist ja põhiprotsesse uutele kolleegidele, koostööpartneritele nii suuliselt kui kirjalikult või tagab selleks tööprotsesside toimimise;</p> <p>3) jälgib organisatsioon allüksuste arengut ja protsesside toimimist, sh juhtimist, koondades infot ja analüüsides tekkinud probleeme, et märgata vajadust muutusteks;</p> <p>4) teeb ettepanekuid muudatusteks, koostööd valdkondadega protsesside parendamisel ja efektiivsemaks muutmisel, vaadates ettevõtet kui tervikut ja arvestades protsesside omavahelisi seoseid;</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab töömapis nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, samuti kuidas ta igapäevaselt suunab ja juhib tegevuste ellu viimist.</p> <p>2) Taotleja toob näiteid ja kirjeldab, kuidas ta on panustanud organisatsiooni ülesehituse kujundamisse ja arendamisse viimase 3 aasta jooksul.</p> <p>3) Taotleja toob näiteid efektiivsuse parendamiseks tehtud muudatusettepanekutest viimase 3 aasta jooksul.</p> <p>4) Taotleja kirjeldab, kuidas kujundab tööandja brändi.</p> <p>5) Taotleja kirjeldab oma organisatsiooni kultuuri tunnuseid.</p>

<p>5) kujundab teadlikult tööandja brändi, planeerides ja viies ellu seda mõjutavaid tegevusi nii strateegilisel kui operatiivsel tasandil või juhib seda protsessi;</p> <p>6) kujundab teadlikult organisatsioonikultuuri, planeerides ja juhtides vastavate süsteemsete tegevuste elluviimist, arvestades strateegilisi eesmäärke, grupikäitumise põhimõtteid ja organisatsiooni eripära;</p> <p>7) juhib muudatuste elluviimist, mis võivad hõlmata kogu organisatsiooni, kaasates olulised sihtgrupid, hinnates adekvaatselt inimeste käitumisega kaasnevaid riske organisatsiooni kõikidel tasanditel ja planeerib sobivad tegevused; juhib teadlikult kommunikatsiooni kogu protsessi vältel;</p> <p>8) toetab juhte ja juhtkonda muudatuste juhtimise protsessis;</p> <p>9) analüüsib muudatuste ja arenduste tulemuslikkust, tehes sellest järeldused ja kaardistades õppetunnitunnid järgmisteks kordadeks;</p> <p>10) arendab organisatsiooni juhtimist, seda toetavaid protsesse ja juhte organisatsioonikultuurist ja strateegilistest eesmärkidest tulenevalt, planeerib ja viib ellu vastavad tegevused.</p>	
<p><u>Teadmised:</u></p> <p>1) tööanalüüsi ja töökohtade hindamise meetodid, nende kasutamise võimalused ja põhimõtted;</p> <p>2) ametijuhendite koostamise põhimõtted;</p> <p>3) tööandja brändi olemus, seda mõjutavad tegurid ja nende rakendamise põhimõtted;</p> <p>4) muudatuste juhtimise põhimõtted;</p> <p>5) organisatsioonikäitumise alused, sh erinevad organisatsiooni juhtimise struktuurid, eelised ja nõrkused, sobivus organisatsiooni ettevõtlusvaldkonnaga ning selle joonistamise põhimõtted;</p> <p>6) organisatsioonikultuuri olemus ja selle kujunemise alused;</p> <p>7) talendijuhtimise põhimõtted;</p> <p>8) juhtide arendamise põhimõtted.</p>	
<p><u>Hindamismeetod(id):</u> Töömapp (portfoolio) ning vestlus.</p>	

B.2.3 Tööjõu planeerimine	Hindamiskriteeriumi tõendamise
<p><u>Tegevusnäitajad:</u></p> <p>1) analüüsib välis- ja sisekeskkonna töötajaskonna statistilisi andmeid, suhtarve ja tööjõuturu näitajaid, tehes nende põhjal järeldusi, ning teeb ettepanekuid juhtkonnale;</p> <p>2) töötab välja meetodika ja koordineerib personalivajaduse planeerimist vastavalt</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab töömapis nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, samuti kuidas ta igapäevaselt suunab ja juhib tegevuste elluviimist.</p> <p>2) Taotleja kirjeldab meetodikat, kuidas ta personalivajadust planeerib.</p> <p>3) Taotleja kirjeldab, kuidas järelekasvu</p>

<p>organisatsiooni strateegiale;</p> <p>3) prognoosib organisatsiooni personalikulud, kaasates allüksuste juhte; analüüsib personalikulusid, investeeringuid ning nende seoseid organisatsiooni tegevuse ja personalipoliitika rakendamisel; teeb ettepanekuid eelarve planeerimiseks;</p> <p>4) nõustab juhte personali väljajuhtimisel ja ümberpaigutamisel, lähtudes organisatsioonis kehtestatud põhimõtetest;</p> <p>5) tagab organisatsioonile töötajate ja juhtide järelkasvu nii organisatsioonis kui väljas, planeerides ja viies ellu vastavasisulisi tegevusi või projekte nii organisatsioonis kui väljas.</p>	<p>planeeritakse ja milliseid tegevusi selleks ellu viiakse.</p> <p>4) Taotleja toob ühe näite, kus on tegelenud juhtide nõustamisega personali väljajuhtimisel või ümberpaigutamisel analüüsides väljakutseid ja andes hinnangu oma tegevustele.</p>
<p><u>Teadmised:</u></p> <p>1) juhtimisarvestuse põhimõtted (sh oskus arvutada tööjõu volavuse näitajat, produktiivsuse näitajaid, tööjõukulude arvestus, kulude-tulude prognoos);</p> <p>2) tööturunäitajate (demograafilised muudatused, töötuse näitajad, palgaanalüüs jne) kogumise meetodid ja põhimõtted;</p> <p>3) personali väljajuhtimise põhimõtted;</p> <p>4) töötajate järelkasvu tagamise põhimõtted;</p> <p>5) eelarvestamise põhimõtted.</p>	
<p><u>Hindamismeetod(id):</u></p> <p>Töömapp (portfoolio) ning vestlus.</p>	

<p>B.2.4 Personalijuhtimise alase sisekommunikatsiooni juhtimine, sh planeerimine</p>	<p>Hindamiskriteeriumi tõendamine</p>
<p><u>Tegevusnäitajad:</u></p> <p>1) planeerib oma valdkonna sisekommunikatsiooni tegevused nii operatiivsel kui strateegilisel tasandil (sh muudatuste protsessis), määratledes peamised sihtrühmad, sõnumid ja sisekommunikatsioonialased tegevused ning ajaraami, vastutades personalijuhtimise alase info tõrgeteta leviku eest organisatsioonis; hindab kommunikatsioonistrateegia tulemuslikkust;</p> <p>2) nõustab juhte ja juhtkonda personalijuhtimise otsuste kommunikeerimisel ja sobilike kommunikatsioonikanalite valimisel, arvestades erinevaid sihtgrupe;</p> <p>3) korraldab, sh koostab, personalijuhtimise alaseid siseteadeid jms, arvestades teate sihtgrupi vajadusi;</p> <p>4) juhib sisekommunikatsiooniteemaliste ürituste (sh ühisüritused, nõupidamised jm) ettevalmistamist ja läbiviimist, koostades projekti tegevuskava, määratledes eesmärgi ja sõnumid, edastades sõnumid ning analüüsides saadud tulemusi.</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab töömapis nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, samuti kuidas ta igapäevaselt suunab ja juhib tegevuste ellu viimist.</p> <p>2) Vestlus.</p>

<u>Teadmised:</u> 1) sisekommunikatsiooni ja info liikumise juhtimise põhimõtted; 2) sisekommunikatsiooni kanalid ja vahendid; 3) efektiivse nõupidamise juhtimise põhimõtted.
<u>Hindamismeetod(id):</u> Töömapp (portfoolio) ning vestlus.

B.2.5 Töösuhete administreerimine ja personaliarvestus	Hindamiskriteeriumi tõendamine
<u>Tegevusnäitajad:</u> 1) loob strateegia töösuhete administreerimist reguleerivate põhimõtete ja protseduuride väljatöötamiseks, olles protsessi algatajaks ning juhtijaks; 2) juhib personalidokumentide koostamist, haldamist ja arhiveerimist töösuhete alustamiseks, muutmiseks ja lõpetamiseks; 3) koordineerib andmebaasi haldamist ja juhib andmete sisestamist andmebaasidesse, valib välja personaliprogrammi, lähtudes organisatsiooni vajadustest; 4) korraldab väärtegade ja töövaidluste läbiviimist organisatsioonis, selgitades ja põhjendades menetluste kulgu kolmandatele osapooltele; 5) koostab ise või korraldab tööandjapoolse vastuse koostamise töövaidlusorganile ning korraldab tööandja esindamist; 6) nõustab juhte tööõiguse alastes küsimustes, tõlgendades õigusakte.	1) Taotleja kirjeldab töömapis nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, samuti kuidas ta igapäevaselt suunab ja juhib tegevuste ellu viimist. 2) Taotleja lisab töömapile dokumentide näidised; 3) Taotleja toob näiteid, millistes tööõiguslikes küsimustes töötajaid ja juhte eelkõige nõustab. 4) Taotleja toob näite ühest väljakutset esitanud töövaidlusest viimase 3 aasta jooksul. 5) Vestlus.
<u>Teadmised:</u> 1) personaliarvestuse alused; 2) dokumendihalduse alused; 3) tööseadusandlus ja teised kutsealaga seotud õigusaktidega sätestatud nõuded (sh usaldusisikuna käitumine).	
<u>Hindamismeetod(id):</u> Töömapp (portfoolio) ning vestlus.	

B.2.6 Personali värbamine ja valik	Hindamiskriteeriumi tõendamine
<u>Tegevusnäitajad:</u> 1) juhib organisatsioonile värbamise ja valiku põhimõtete, sh värbamise- ja hindamismeetodite, väljatöötamist, jälgides, et need vastaksid organisatsiooni strateegiale; kommunikeerib põhimõtted ning tagab nende täitmise organisatsioonis; 2) töötab välja meetodid ja juhised organisatsiooni strateegiale vastava värbamis- ja valikuprotsessi läbiviimiseks (sh värbamisvajaduse väljaselgitamine, värbamiskanalite valik, värbamise ajakava ja	1) Taotleja kirjeldab töömapis nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, samuti kuidas ta igapäevaselt suunab ja juhib tegevuste ellu viimist. 2) Taotleja lisab töömapile dokumentide näidised. 3) Vestlus.

<p>eelarve koostamine);</p> <p>3) korraldab värbamise ja valiku protsessi läbiviimist organisatsioonis ja koostab värbamise eelarve, lähtudes organisatsiooni strateegiast;</p> <p>4) tagab organisatsiooni uute töötajate sisseelamise vastavalt organisatsiooni strateegiale, juurutades vajalikud programmid või tegevused.</p>	
<p><u>Teadmised:</u></p> <p>1) personali värbamise põhimõtted ja meetodid (nt konkurss, sihtotsing, tööjõu rent, alternatiivsed värbamise meetodid, värbamiskanalid);</p> <p>2) personali valiku põhimõtted ja meetodid (nt rühmatöö, gruppintervjuu);</p> <p>3) töökuulutuste koostamise põhimõtted;</p> <p>4) esitlemise meetodid;</p> <p>5) töötajate sisseelamisprogrammi põhimõtted.</p>	
<p><u>Hindamismeetod(id):</u></p> <p>Töömapp (portfoolio) ning vestlus.</p>	

B.2.7 Töötajate motiveerimine ja tasustamine	Hindamiskriteeriumi tõendamine
<p><u>Tegevusnäitajad:</u></p> <p>1) töötab välja organisatsioonile motiveerimis- ja tasustamis põhimõtted, arvestades organisatsiooni eesmärke, sh jälgib, et organisatsiooni erinevate üksuste tasustamis põhimõtted moodustavad ühtse terviku (puuduvad vastuolud), arvestades organisatsiooni arengusuundi ja töötajate vajadusi (hindab töötajate ja juhtide rahulolu tasustamisega);</p> <p>2) tagab motiveerimis- ja tasustamis põhimõtete tutvustamise nii organisatsioonis kui väljaspool, kujundades töödaja mainet;</p> <p>3) tagab infosüsteemide arendused, mis võimaldavad jälgida ja analüüsida tasusüsteemi toimimist;</p> <p>4) teeb ettepanekuid uute tasuliikide loomiseks, tuues välja võimalikke eeliseid ja kitsaskohti;</p> <p>5) toetab juhtide tasustamisotsuseid, juhtides tähelepanu nii töötaja kompetentsuse ja tulemuslikkuse kui sisemise ja välimise õigluse arvestamise vajalikkusele;</p> <p>6) korraldab perioodiliselt tasude ülevaatamist, edastades juhtidele vastava teate ja põhimõtteid;</p> <p>7) tagab motivatsiooni- ja tasusüsteemi analüüsi, hinnates sisemist ja välimist õiglust, administreerimise keerukust, juriidilisi riske, kooskõla organisatsiooni strateegiaga, ja esitab organisatsiooni juhtkonnale parendusettepanekud;</p> <p>8) teeb ettepanekuid ja muudab organisatsiooni tasustamis põhimõtteid, lähtudes tasusüsteemi</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab töömapis nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, samuti kuidas ta igapäevaselt suunab ja juhib tegevuste ellu viimist.</p> <p>2) Taotleja lisab töömapi dokumentide näidised.</p> <p>3) Taotleja toob näited, millised ettepanekuid ta uute tasuliikide loomiseks on teinud viimase 3 tööaasta jooksul.</p> <p>4) Taotleja kirjeldab lühidalt ettevõtte tasustamise põhimõtteid keskendudes olulisusele ja toob välja järgmise 3 aasta väljakutsed enda hinnangul.</p> <p>5) Vestlus.</p>

<p>analüüsist;</p> <p>9) valib palgaturu-uuringu pakkujad, lähtudes organisatsiooni hankeprotsessist;</p> <p>10) võrdleb erinevate uuringute tulemusi ja annab nende põhjal juhtidele tasustamissoovitused; positsioneerib organisatsiooni palgataseme tööturu suhtes, lähtudes organisatsiooni strateegiast.</p>	
<p><u>Teadmised:</u></p> <p>1) finantsarvestuse põhimõtted;</p> <p>2) tasustamisotsuste tegemise põhimõtted;</p> <p>3) kompetentsimudelite tasuliikidega seostamise põhimõtted;</p> <p>4) tasustamisega seotud trendid;</p> <p>5) erinevate töötajarühmade (nt teenindajad, müügijuhid, spetsialistid, juhid, tarkvara arendajad) tasustamise põhimõtted ja iseärasused;</p> <p>6) infosüsteemide toimimise põhimõtted.</p>	
<p><u>Hindamismeetod(id):</u></p> <p>Töömapp (portfoolio) ning vestlus.</p>	

B.2.8 Töötajate arendamine ja hindamine	Hindamiskriteeriumi tõendamise
<p><u>Tegevusnäitajad:</u></p> <p>1) juhib organisatsiooni jaoks sobilike arendamise- ja hindamise põhimõtete ja protsesside väljatöötamist ning juurutamist, sh põhimõtete toimimiseks vajalike protseduurireeglite, juhendite, vormide jms väljatöötamist, lähtudes organisatsiooni strateegiast;</p> <p>2) tagab organisatsiooni juhtidele ning töötajatele personali arendamise ja hindamise põhimõtete tutvustamise ning otsustab põhimõtete ajakohastamise vajaduse; nõustab juhte kokkulepitud põhimõtete rakendamisel;</p> <p>3) juhib arendusvajaduse väljaselgitamist (sh kompetentsimudelite loomist ja hindamismeetodite valikut) ning koostöös üksuste juhtidega selgitab välja sihtrühmad ja prioriteedid;</p> <p>4) juhib hindamistulemustest, strateegilistest eesmärkidest ja muudest arendusvajadustest lähtuva arendustegevuste plaani koostamist, selle haldamiseks ning rakendamise tagamiseks vajaliku eelarve väljatöötamist, kooskõlastab selle juhtkonnaga ning jälgib arendustegevuste plaani ja eelarve täitmist;</p> <p>5) juhib arendus- ja koolitusprogrammide elluviimist, lähtudes organisatsiooni vajadusest ja eesmärkidest, sh tagab sobiva arendusmeetodi (nt coaching, koolitus, konsultatsioon jms) valiku ja teenusepakkuja väljavalimise.</p> <p>6) valides sobivad meetodid, tagab määratletud sihtgrupilt (osalejatelt, läbiviijatelt, kolleegidelt,</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab töömapi nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, samuti kuidas ta igapäevaselt suunab ja juhib tegevuste elluviimist.</p> <p>2) Taotleja kirjeldab lühidalt töötajate arendamise olulisi põhimõtteid organisatsioonis, sh enamkasutatavad meetodeid ja toob välja järgmise 3 aasta väljakutsed enda hinnangul.</p> <p>3) Taotleja toob näiteid ühe vabalt valitud arendustegevuse läbiviimisest kirjeldades oma rolli ja väljakutseid, andes hinnangu oma tööle.</p> <p>4) Vestlus.</p>

juhtidelt vms) tagasiside kogumise, tulemuste analüüsimise ja arendustegevustesse või hindamisvahenditesse muudatuste sisseviimise.	
<u>Teadmised:</u> 1) töötajate arendamise ja hindamise põhimõtted, meetodid ja arengusuunad; 2) hindamismeetodite kasutamise põhimõtted; 3) täiskasvanuharidust ja -koolitust, riigihangete läbiviimist, töötajate hindamist reguleerivate õigusaktide nõuded; 4) õppimise ja õpetamise eripärad; koolitusvajaduse kujunemine ja analüüsimeetodid; 5) ressursside juhtimise, planeerimise ja juhendite koostamise põhimõtted.	
<u>Hindamismeetod(id):</u> Töömapp (portfoolio) ning vestlus.	

B.2.9 Personaliuuringute läbiviimine	Hindamiskriteeriumi tõendamine
<u>Tegevusnäitajad:</u> 1) sõnastab iseseisvalt uuringu lähteülesande, sh uurimiseesmärgid, valides võimalikud uurimismeetodid, määratledes valimi ja ressursivajaduse, või juhib seda protsessi; teeb otsuse uuringu läbiviimiseks; 2) vastutab lähteülesandele vastava uuringu läbiviimise eest vastavalt kokkulepitule; 3) analüüsib iseseisvalt või koostöös uuringu läbiviijaga tulemusi, kaasates olulisi sihtgrupe; tagab arendustegevuste elluviimise.	1) Taotleja kirjeldab töömapis nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, samuti kuidas ta igapäevaselt suunab ja juhib tegevuste elluviimist. 2) Taotleja lisab dokumentide näidised. 3) Taotleja toob näite ühest enda läbi viidud või juhitud personaliläbiuuringust viimase 3 aasta jooksul. 4) Vestlus.
<u>Teadmised:</u> 1) uuringute kavandamise ja läbiviimise põhimõtted (sh hangete korraldamine); 2) uuringu- ja analüüsimeetodid; 3) andmete kogumise meetodid; 4) andmetöötuse põhimõtted ja tulemuste esitamise põhimõtted.	
<u>Hindamismeetod(id):</u> Töömapp (portfoolio) ning vestlus.	

3.3.KUTSET LÄBIVAD KOMPETENTSID

B.2.10 Projektijuhtimine	Hindamiskriteeriumi tõendamine
<u>Tegevusnäitajad:</u> 1) loob uusi ideid ja viib need ellu; 2) püstitab iseseisvalt projekti lähteülesande, juhib projekti planeerimise protsessi või planeerib iseseisvalt projekti tegevused ja ajakava, määratleb eesmärgid ning nende hindamise kriteeriumid, projekti finantseerimise ja osalejad; 3) juhib projektiga seotud kommunikatsiooni;	1) Taotleja kirjeldab kohustuslikke kompetentse tõendades ühtlasi ka oma rolli projektide ja protsesside juhtimises. Täiendavalt töömappiga lisaks tõendama ei pea. 2) Vestlus.

<p>4) haldab erinevate projektide portfelli ja juhib projektijuhtide meeskonda, osaleb isiklikult mitme samaaegse projekti juhtimises;</p> <p>5) teeb tulemustest vahekokkuvõtteid ja kokkuvõtte juhtkonnale;</p> <p>6) jälgib pidevalt oma valdkonnas toimuvaid muudatusi nii organisatsioonis kui väljaspool;</p> <p>7) arvestab tegevustes majanduslikku, keskkondlikku ja sotsiaalset mõju.</p>	
<p><u>Teadmised:</u></p> <p>1) ressursside kasutamise põhimõtted (sh kriitiline ahel, Gantti graafik);</p> <p>2) riskide hindamise põhimõtted ja levinumad meetodid;</p> <p>3) riskijuhtimise põhimõtted (sh riskide klassifikatsioon) ja kasumi, kahjumi rahavoo ja lisaväärtuse mõisted ja põhimõtted;</p> <p>4) meeskonna loomise ja inimeste juhtimise põhimõtted;</p> <p>5) kommunikatsiooni korraldamise põhimõtted.</p>	
<p><u>Hindamismeetod(id):</u></p> <p>Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega</p>	
<p>B.2.11 Enesejuhtimine</p>	<p>Hindamiskriteeriumi tõendamine</p>
<p><u>Tegevusnäitajad:</u></p> <p>1) teadvustab oma tugevaid ja nõrku külgi, harjumusi, avalikke ja varjatud omadusi;</p> <p>2) analüüsib oma mõtteid ja tundeid ning juhib neid, käitudes kriitilises olukorras tasakaalukalt;</p> <p>3) teab, millised on tema väärtused, kust need pärinevad ja kuidas tema käitumist mõjutavad;</p> <p>4) keskendub olukorrale ja kohandab vajadusel oma käitumist;</p> <p>5) küsib ja otsib enda kohta tagasisidet;</p> <p>6) tegeleb enda arendamisega, seab enese arendamisele eesmärgid, tunneb rõõmu isiksuslikust kasvamisest, otsib teadlikult õppimist võimaldavaid olukordi, reflekteerib oma kogemusi (sh ebaõnnestumisi, ebamugavat tagasisidet, reaktsiooni ebameeldivatele emotsioonidele), katsetab uusi võimalusi;</p> <p>7) omab selgeid aja kasutamise põhimõtteid ja prioriteete, juhendab ja suunab kolleege;</p> <p>8) hoolitseb oma tervise, vaimse ja füüsilise tasakaalu eest ning toetab ja suunab ka kolleege oma tervise eest hoolitsemisel;</p> <p>9) rakendab omandatud teadmisi ja kogemusi asjakohaselt, seisab oma seisukohtade eest;</p> <p>10) toetab meeskonnaliikmeid nende isiklikus arengus - kirjeldab nende käitumise mõju, toetab emotsioonide läbielamist, aitab mõista põhjuseid, püstitada eesmärgid;</p> <p>11) suudab tegelda erinevate probleemidega, lülitudes kiiresti ümber ja kohandades oma käitumist.</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab ja analüüsib arenguvajadust, millega soovib lähemal 3 tööaastal tegeleda ja põhjendab seda lühidalt.</p> <p>2) Taotleja kirjeldab, kuidas tegeleb enesearenguga.</p> <p>3) Vestlus.</p>

<p><u>Teadmised:</u> 1) isiksuse- ja sotsiaalpsühholoogia alused; 2) positiivse psühholoogia alused; 3) täiskasvanu õppimise põhimõtted; 4) ajajuhtimise põhimõtted; 5) ajajuhtimise abivahendite kasutamise põhimõtted; 6) coachingu, nõustamise või teraapia meetodid.</p>	
<p><u>Hindamismeetod(id):</u> Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega</p>	
<p>B.2.12 Inimeste juhtimine</p>	<p>Hindamiskriteeriumi tõendamine</p>
<p><u>Tegevusnäitajad:</u> 1) teab oma rolli ja vastutust, esitab oma seisukohad ja juhib tähelepanu erimeelsustele; 2) seab meeskonnaliikmetele eesmärgid, toetab nende saavutamisel, lähtudes nii igaühe oskustest, tugevustest, vajadustest kui hirmudest; 3) loob meeskonnaliikmetele arenguvõimalused, tunnustab neid ja nende panust meeskonda; 4) toetab meeskonnaliikmeid tulemuste saavutamisel, märkab ja tunnustab kolleegide tugevusi, leppides kokku igaühe isiklikus vastutuses ja ootustes ning andes perioodilist tagasisidet tulemuste, käitumise ja hoiakute kohta, arvestades inimeste eripäradega; 5) kujundab teadlikult meeskonna väärtusi ja hoiakuid, kaasab meeskonna plaanide loomisesse; tegeleb teadlikult meeskonna loomise ja kujundamisega (nt korraldab ühiseid üritusi, tähistab kordaminekuid); 6) juhendab isiklikult uusi meeskonna liikmeid või määrab juhendaja uutele meeskonna liikmetele; 7) kaasab, delegeerib töö õiglaselt ja otstarbekalt ning annab teistele õigusi ja volitusi; 8) tutvustab tööohutuse ja töötervishoiu nõudeid ning jälgib nende täitmist; 9) juhib tähelepanu konfliktsituatsioonidele ja algatab nende lahendamise; 10) omab nägemust valdkonna arengust.</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab ja analüüsib meeskonnaliikmetele loodud arenguvõimalusi, millega soovib lähemal 3 tööaastal edasi tegeleda ja põhjendab seda lühidalt. 2) Vestlus.</p>
<p><u>Teadmised:</u> 1) juhtimise põhimõtted; 2) juhtimise mudelid ja meetodid (nt transformational leadership, action centered leadership, situative leadership); 3) meeskonnatöö põhimõtted; 4) grupikäitumise põhimõtted.</p>	
<p><u>Hindamismeetod(id):</u> Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega</p>	
<p>B.2.13 Suhtlemine</p>	<p>Hindamiskriteeriumi tõendamine</p>
<p><u>Tegevusnäitajad:</u> 1) loob suhteid ja hoiab neid teadlikult; 2) keskendub olukorrale ja koostööpartnerile nii</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab kohustuslikke kompetentse tõendades ühtlasi ka oma suhtlemisoskust. Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei</p>

<p>tegude kui mõtetega; on toetav, arvestab suhetes inimeste eripäradega;</p> <p>3) suhtleb avatud meelel erineva positsiooni, kultuuritausta ja maailmavaatega inimestega, suudab inimesi mõjutada ja veenda;</p> <p>4) väljendab oma seisukohti kindlalt ja hinnanguvabalt, aktsepteerib enese ja teiste vajadusi;</p> <p>5) kaitseb oma veendumusi, põhimõtteid ja ebapopulaarseid otsuseid konstruktiivselt ja koostöösuhteid rikkumata;</p> <p>6) näitab suheldes üles ettevõtlikkust, kohaneb muutuvate oludega, sh tunnustab uusi ideid ja arengusuundi;</p> <p>7) on teistele oma käitumisega eeskujuks; märkab kõrvalekaldeid kokkulepitust, sekkub konstruktiivselt.</p>	<p>pea.</p> <p>2) Vestlus.</p>
<p><u>Hindamismeetod(id):</u> Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega</p>	
<p>B.2.14 Analüüsimine ja tõlgendamine</p>	<p>Hindamiskriteeriumi tõendamine</p>
<p><u>Tegevusnäitajad:</u></p> <p>1) analüüsib keerulisi probleeme ja olukordi, tabades asjade omavahelisi seoseid, mõtestades lahti asja olemuslikud aspektid ja paigutades detailid tervikpilti;</p> <p>2) kasutab mitmekülgset infot, hankides seda ise või teiste inimeste kaudu,;</p> <p>3) saab aru põhjuse ja tagajärje seosest, eristab olulist ebaolulisest;</p> <p>4) tugineb järeldustes eelkõige tõenditele ja faktidele, mitte emotsioonidele;</p> <p>5) analüüsib edukalt nii numbrilist kui sõnalist teavet.</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab kohustuslikke kompetentse tõendades ühtlasi ka oma analüüsimis- ja tõlgendamiskust. Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei pea.</p> <p>2) Vestlus.</p>
<p><u>Teadmised:</u></p> <p>1) uurimisküsimuse püstitamise põhimõtted;</p> <p>2) kvalitatiivsete ja kvantitatiivsete uurimismeetodite kasutamise põhimõtted</p>	
<p><u>Hindamismeetod(id):</u> Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega</p>	
<p>B.2.15 Protsesside juhtimine</p>	<p>Hindamiskriteeriumi tõendamine</p>
<p><u>Tegevusnäitajad:</u></p> <p>1) juhib samaaegselt edukalt mitmeid protsesse;</p> <p>2) eesmärgistab protsessid, lähtudes organisatsiooni strateegiast;</p> <p>3) tagab kõigi seotud osapoolte informeerituse, juhendab protsessis osalejaid, kontrollib protsessi kulgu;</p> <p>4) tagab protsesside efektiivse toimimise, algatab muudatusi;</p> <p>5) analüüsib kulusid ja eelarvestab</p>	<p>1) Taotleja kirjeldab kohustuslikke kompetentse tõendades ühtlasi ka oma rolli projektide ja protsesside juhtimises. Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei pea.</p> <p>2) Vestlus.</p>
<p><u>Teadmised:</u></p> <p>1) protsessijuhtimise põhimõtted;</p> <p>2) potsesside kirjeldamise meetodid;</p>	

3) eesmärkide seadmise põhimõtted; 4) kuluarvestuse põhimõtted.	
<u>Hindamismeetod(id):</u> Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega	
B.2.16 Arvuti kasutamine	Hindamiskriteeriumi tõendamine
1) kasutab arvutit ja teisi infotehnoloogilisi vahendeid, lahendusi ja andmebaase igapäevatoos, suutes leida vajalikku infot elektroonilistest andmebaasidest, kasutades enamlevinud otsingumootoreid; 2) koostab ja kasutab veebipõhiseid küsitlusi; 3) kasutab teabe analüüsimiseks tarkvaralisi tabelitöötluslahendusi (vähemalt Excel); 4) kasutab arvutit moodulites 1-7 ja 12	1) Taotleja kirjeldab kohustuslikke kompetentse tõendades ühtlasi ka oma oskusi arvuti kasutamisel. Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei pea. 2) Vestlus.
<u>Teadmised:</u> 1) andmetöötlusprogrammid ja nende töö põhimõtte; 2) personalitööd puudutavad infotehnoloogilised lahendused ja nende toimimise põhimõtted.	
<u>Hindamismeetod(id):</u> Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega	
B.2.15 Keelte kasutamine	Hindamiskriteeriumi tõendamine
1) kasutab oma töös eesti keelt tasemel C1; 2) kasutab oma töös vähemalt ühte võõrkeelt tasemel B2	1) Taotleja kirjeldab kohustuslikke kompetentse tõendades ühtlasi ka keeleoskust. Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei pea. 2) Hindamiskomisjoni liikmel on õigus lülituda keeleoskuse testimiseks võõrkeelsesse vestlusesse.
<u>Hindamismeetod(id):</u> Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega	

4. VORMID KUTSE TAOTLEJALE

4.1. Vormikohane **avaldus** on esitatud Lisas 1.

4.2. Töömapp - CV koostamine

4.2.1. CV vorm on esitatud Lisas 2.

4.2.2. CV koosneb neljast osast: haridus; erialane töökogemus; koolitus ja arendus; keelte oskus; arvuti kasutamise oskus.

4.2.3. Hariduse all käsitletakse tasemeõpet ning peaks olema võimalik välja lugeda järgmist:

- millist haridust (sh teaduslikke kraade) inimene omab;
- millal ning millises koolis on haridus omandatud;
- millist eriala on inimene õppinud;
- juhul kui õpingud on nõudnud nt bakalaureusetöö kirjutamist, võib lisada ka töö teema;
- tasemeharidust tõendav dokument tuleb lisada töömapile.

4.2.4. Erialase kogemuse all peaks olema võimalik välja lugeda järgmist:

- millistel töökohtadel on inimene töötanud (ametikoht ja organisatsiooni nimi);
- millal on töötamine aset leidnud (kuust ja aastanumbrit piisab);
- millised on olnud peamised tööülesanded;
- erialase kogemusena käsitletakse ka vabatahtlikku tööd erialaliituses vms, mis on kaasa aidanud vajalike kompetentside kujunemisele.

4.2.5. Koolituse ja arenduse alla näidatakse üldjuhul kutse tõendamisel olulised läbitud täiendkoolitused (keskendudes põhjalikumalt viimasele 5 aastale, va pikaajaliste koolitusprogrammide puhul). Info peaks olema kajastatud järgmiselt:

- kursuse nimi, maht tundides, koolitaja (organisatsioon või lektor), läbimise aasta ;
- kui taotlejal on lisada muud olulist infot, mis ei ole traditsiooniline koolitus, kuid on kaasa aidanud kompetentsuse arendamisele, võib lisada ka selle.

4.2.6. Keelte all tõendatakse eesti keele ja võõrkeelte oskust. Juhul kui keeleoskust ei ole ametlikult testitud, annab taotleja ise hinnangu keeleoskuse taseme kohta kirjeldades millistes situatsioonides ja kuidas ta võõrkeelt kasutab.

4.2.7. Arvuti kasutamise oskuse all toob taotleja näiteid, milliseid programme ta igapäevaselt kasutab.

4.3. Töömapp - Kompetentside kirjeldamine

4.3.1. Töömapi kompetentside kirjeldamise juhend on esitatud koos vormi näidisega Lisas 2.

4.3.2. Kirjeldamisel lähtutakse vastava taseme kutsestandardi tegevusnäitajatest ja hindamiskriteeriumidest (vt alapeatükk 3), taotleja keskendub põhjalikumalt oma rollile viimasel 5 tööaastal ning kirjeldab ja analüüsib küsitud näiteid.

4.3.3. Taotleja lisab ka tööandja (organisatsiooni nime), kelle juures ta kirjeldatud ülesandeid täitis. Juhul kui sarnaseid ülesandeid on täidetud mitmes töökohas, tuuakse näiteid pigem kahest viimasest tööaastast.

4.3.4. Juhul kui taotleja on kaasatud rohkematesse rollidesse, projektidesse, on kasulik ka need oma ülesandeid kirjeldades välja tuua.

4.3.5. Taotleja peab kirjeldama kõiki tasemel 7 kirjeldatud kompetentse.

4.3.6. Töömapp kokku sisaldab maksimaalselt kuni 3000 sõna.

4.4. Töömapp - Näidisdokumendid

4.4.1. Töömapi kolmandasse, näidisdokumentide osasse, lisab taotleja oma igapäevase töö käigus koostatud dokumendid, mis aitavad tõendada taotleja kutsekompetentse, nt värbamise põhimõtted, koolituspõhimõtted jms (vt Lisa 2). Eelisel on dokumendid, mis loovad poliitikaid ja reguleerivad funktsiooni kui terviku korraldamise põhimõtteid.

4.4.2. Dokumendid lisatakse vaid juhul, kui taotleja on kirjutanud/ täiendanud olulise osa dokumendist iseseisvalt (vähemalt dokumendi ühe alapeatüki) markeerides selle.

5. JUHISED HINDAJALE

5.1. Hindamiskomisjoni liikme ülesandeid kirjeldab Kutse andmise kord, Hindamise korraldus ning käesolev Hindamisjuhend.

5.2. Hindamiskomisjoni liige tutvub enne hindamist p 5.1 nimetatud dokumentidega, aga samuti personalitöö vastavate tasemete kutsestandarditega.

5.3. Hindaja on sõbralik, erapooletu, konstruktiivne ja heauskne taotleja suhtes ning lähtub oma töös professionaalsusest ning kohtleb taotlejaid võrdselt.

5.4. Taotleja töömapi ja suulise intervjuu hindamiseks kasutab hindaja hindamislehte.

5.5. Enne suulise intervjuu läbiviimist taotlejaga ning taotleja juhiga on hindamiskomisjoni liige tutvunud taotleja esitatud dokumentidega.

**PERSONALISPETSIALISTI VÕI -JUHI
KUTSEKVALIFIKATSIOONI TAOTLEJA
AVALDUS**

1. TAOTLEJA ÜLDANDMED

Ees- ja perekonnanimi	
Isikukood	
Postiaadress	
Kontakttelefon	
E-posti aadress	
Organisatsioon	
Ametikoht	

2. TAOTLETAV KUTSEKVALIFIKATSIOONI TASE

Taotletava kutsekvalifikatsiooni tase	5 6 7 8 Märkige ära taotletav tase!								
Personalispetsialist 5 ja personalijuht 6 kvalifikatsiooni taotlemisel märkige ära, kas soovite taotleda üldtaset või spetsialiseeruda ühele valdkonnale.	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none;">- üldtase (tase 5)</td> <td style="width: 50%; border: none;">- üldtase (tase 6)</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">- personaliarvestus</td> <td style="border: none;">- värbamisjuht</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">- värbamine ja valik</td> <td style="border: none;">- tasustamise valdkonna juht</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">- koolitus ja arendamine</td> <td style="border: none;">- koolitusjuht</td> </tr> </table>	- üldtase (tase 5)	- üldtase (tase 6)	- personaliarvestus	- värbamisjuht	- värbamine ja valik	- tasustamise valdkonna juht	- koolitus ja arendamine	- koolitusjuht
- üldtase (tase 5)	- üldtase (tase 6)								
- personaliarvestus	- värbamisjuht								
- värbamine ja valik	- tasustamise valdkonna juht								
- koolitus ja arendamine	- koolitusjuht								
Personalijuht 7 kvalifikatsiooni taotlemisel palume otsese juhi kontakte	Palun sisestada otsese juhi nimi, organisatsioon, amet, e-mail ja telefoninumber.								
Personalijuht 8 kvalifikatsiooni taotlemisel palume tööandja kirjalikku kinnitust ja otsese juhi kontakte	Töötab kontsernis sh rahvusvahelise või avaliku sektori organisatsioonis, koordineerib selle filiaalide või muude allasutuste personalitööd. Palun sisestada otsese juhi nimi, organisatsioon, amet, e-mail ja telefoninumber.								

3. AVALDUSELE LISATUD DOKUMENDID

	<i>Lehtede arv</i>
avaldus (kirjalikku taasesitamist võimaldavas vormis)	
koopia isikut tõendavast dokumendist (pass või ID kaart)	
koolitus(t)e läbimist tõendavate dokumentide koopiad	
kutsealase õppe läbimist tõendavate dokumentide koopiad	
CV ja töömapp	

4. TÄIENDAV INFORMATSIOON

Kellele esitada kutsekvalifikatsiooni omistamise tasu arve <i>Organisatsioon/ isiku nimi</i> <i>Aadress</i>
Taotlejale sobiv teatise saamise viis (E-post, telefon)

Taotlust allkirjastades kinnitan, et olen tutvunud hindamisjuhendi, kutse andmise korra ja kutseeadusega.

**Olen nõus oma ees-ja perekonnanime ning isikukoodi avalikustamisega kutseregistris.
KUTSEKVALIFIKATSIOONI TAOTLEJA**

.....
Allkiri

.....
Kuupäev

Näidis

KUTSE TAOTLEJA TÖÖMAPP

Katrin Kask

I OSA: CURRICULUM VITAE

HARIDUS

1995 – 1999	Bakalaureus, personalijuhtimine , Tallinna Ülikool Kõrvaleriala: majandus.
-------------	--

ERIALANE KOGEMUS

Nov 2010 – okt 2012	Personalijuhtimise konverentsi töögrupi liige, Eesti Personalijuhtimise Ühing PARE (vabatahtlikkuse alusel)
Peamised tööülesanded	Personalijuhtimise konverentsi sisuline ettevalmistamine 2011 ja 2012.a
Sept 2003 – jaan 2005	Personalispetsialist, AS Tark Töötaja (ca 200 töötajat) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Töölepingute vormistamine; ▪ tötajate info sisestamine personali andmebaasi; ▪ koolitusürituste korraldamine, sh...
...	

KOOLITUS JA ARENDUS

2013	Aja Juhtimine , Karl Lepik, 8t
2010-2014	Personalijuhtimise konverents , PARE
2010	Värbamisintervjuude läbiviimine , PARE, 14 t

KEELED

- Eesti keel – emakeel
- Inglise keel – kesktase kõnes ja kirjas
- Vene keel – algatse kõnes ja kirjas
- ...

ARVUTIOSKUS

- MS Word – igapäevane kasutaja; koostan, archiveerin dokumente.
- Personaliprogramm Taavi – sisestan personalialast infot.
- ...

KUTSE TAOTLEJA TÖÖMAPP

II OSA: KOMPETENTSIDE TÕENDAMINE

KOHUSTUSLIKUD KOMPETENTSID

	Hindamiskriteeriumi tõendamine
<p>A.2.1 Strateegiline juhtimine</p> <p>1) osaleb organisatsiooni visiooni, missiooni ja strateegia loomisel meeskonnaliikmena, esindades oma valdkonna huve;</p> <p>2) loob strateegia inimressursi juhtimise valdkonnas, sõnastades mh eesmärgid, seades mõõdikud, koostades tegevusplaani, või on eestvedajaks selle loomisel;</p> <p>3) mõjutab organisatsiooni väärtuste kujunemist ja nende järgi käitumist, võttes initsiatiivi ja viies ellu juhiga kokkulepitud tegevused, või juhib seda;</p> <p>4) juhib väärtust loova teabe koondamist (sh personalijuhtimise tulemuslikkuse näitajad, uuringud, turu olukord, piirangud jm), analüüsib valdkonna kui terviku seoseid ja teeb järeldused strateegiliste juhtimisotsuste vastuvõtmiseks.</p>	<p><i>Kirjelda nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, kuidas neid igapäevaselt suunad ja tegevuste ellu viimist juhid.</i></p> <p><i>Kirjelda, milline on Sinu loodud ettevõtte visioon, missioon ja strateegia inimressursi juhtimise valdkonnas.</i></p> <p><i>Too palun üks näide väärtust loova teabe koondamisest viimase 3 aasta jooksul, analüüsi toodud näidet.</i></p> <p><i>Kirjelda, kuidas kujundad organisatsiooni väärtuste kujunemist.</i></p>
<p>Organisatsiooni nimi, kus kompetentsi rakendanud oled:</p>	
<p>A.2.2 Organisatsiooni kujundamine ja arendamine</p> <p>1) kujundab organisatsiooni jaoks sobiva ülesehituse, võttes arvesse äriprotsessi ja strateegiat, eest vedades protsessi juhtkonna tasandil ning tehes ettepanekuid; juhib organisatsiooni struktuuri ja ametikohtade kirjeldamist, ametijuhendite koostamist;</p> <p>2) tutvustab organisatsiooni ülesehitust, selle toimimist ja põhiprotsesse uutele kolleegidele, koostööpartneritele nii suuliselt kui kirjalikult või tagab selleks tööprotsesside toimimise;</p> <p>3) jälgib organisatsioon allüksuste arengut ja protsesside toimimist, sh juhtimist, koondades infot ja analüüsides tekkinud probleeme, et märgata vajadust muutusteks;</p> <p>4) teeb ettepanekuid muudatusteks, koostööd valdkondadega protsesside parendamisel ja efektiivsemaks muutmisel, vaadates ettevõtet kui tervikut ja arvestades protsesside omavahelisi seoseid;</p> <p>5) kujundab teadlikult tööandja brändi, planeerides ja viies ellu seda mõjutavaid tegevusi nii strateegilisel kui operatiivsel tasandil või juhib seda protsessi;</p> <p>6) kujundab teadlikult organisatsioonikultuuri,</p>	<p><i>Kirjelda nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, kuidas neid igapäevaselt suunad ja tegevuste ellu viimist juhid.</i></p> <p><i>Too näide ja kirjelda, kuidas oled panustanud organisatsiooni ülesehituse kujundamisse ja arendamisse viimase 3 aasta jooksul.</i></p> <p><i>Too näiteid efektiivsuse parendamiseks tehtud muudatuseettepanekutest viimase 3 aasta jooksul.</i></p> <p><i>Kirjelda, kuidas kujundad tööandja brändi.</i></p> <p><i>Kirjelda oma organisatsiooni kultuuri tunnuseid.</i></p>

<p>planeerides ja juhtides vastavate süsteemsete tegevuste elluviimist, arvestades strateegilisi eesmärke, grupikäitumise põhimõtteid ja organisatsiooni eripära;</p> <p>7) juhib muudatuste elluviimist, mis võivad hõlmata kogu organisatsiooni, kaasates olulised sihtgrupid, hinnates adekvaatselt inimeste käitumisega kaasnevaid riske organisatsiooni kõikidel tasanditel ja planeerib sobivad tegevused; juhib teadlikult kommunikatsiooni kogu protsessi vältel;</p> <p>8) toetab juhte ja juhtkonda muudatuste juhtimise protsessis;</p> <p>9) analüüsib muudatuste ja arenduste tulemuslikkust, tehes sellest järeldused ja kaardistades õppetunnitunnid järgmisteks kordadeks;</p> <p>10) arendab organisatsiooni juhtimist, seda toetavaid protsesse ja juhte organisatsioonikultuurist ja strateegilistest eesmärkidest tulenevalt, planeerib ja viib ellu vastavad tegevused.</p>	
<p>Organisatsiooni nimi, kus kompetentsi rakendanud oled:</p>	

<p>A.2.3 Tööjõu planeerimine</p> <p>1) analüüsib välis- ja sisekeskkonna töötajaskonna statistilisi andmeid, suhtarve ja tööjõuturu näitajaid, tehes nende põhjal järeldusi, ning teeb ettepanekuid juhtkonnale;</p> <p>2) töötab välja meetodika ja koordineerib personalivajaduse planeerimist vastavalt organisatsiooni strateegiale;</p> <p>3) prognoosib organisatsiooni personalikulud, kaasates allüksuste juhte; analüüsib personalikulusid, investeeringuid ning nende seoseid organisatsiooni tegevuse ja personalipoliitika rakendamisel; teeb ettepanekuid eelarve planeerimiseks;</p> <p>4) nõustab juhte personali väljajuhtimisel ja ümberpaigutamisel, lähtudes organisatsioonis kehtestatud põhimõtetest;</p> <p>5) tagab organisatsioonile töötajate ja juhtide järelkasvu nii organisatsioonis kui väljas, planeerides ja viies ellu vastavasisulisi tegevusi või projekte nii organisatsioonis kui väljas.</p>	<p><i>Kirjelda nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, kuidas neid igapäevaselt suunad ja tegevuste ellu viimist juhid.</i></p> <p><i>Kirjelda meetodikat, kuidas personalivajadust planeerid.</i></p> <p><i>Kirjelda, kuidas järelkasvu planeerid ja milliseid tegevusi selleks ellu viiakse.</i></p> <p><i>Too üks näide, kus oled tegelenud juhtide nõustamisega personali väljajuhtimisel või ümberpaigutamisel analüüsides väljakutseid.</i></p> <p><i>Palun anna oma tegevusele hinnang.</i></p>
<p>Organisatsiooni nimi, kus kompetentsi rakendanud oled:</p>	

<p>A.2.4 Personalijuhtimise alase sisekommunikatsiooni juhtimine, sh planeerimine</p> <p>1) planeerib oma valdkonna sisekommunikatsiooni tegevused nii operatiivsel kui strateegilisel tasandil (sh muudatuste</p>	<p><i>Kirjelda nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, kuidas neid igapäevaselt suunad ja tegevuste ellu viimist juhid.</i></p>
---	--

<p>protsessis), määratledes peamised sihtrühmad, sõnumid ja sisekommunikatsioonialased tegevused ning ajaraami, vastutades personalijuhtimise alase info tõrgeteta leviku eest organisatsioonis; hindab kommunikatsioonistrateegia tulemuslikkust;</p> <p>2) nõustab juhte ja juhtkonda personalijuhtimise otsuste kommunikeerimisel ja sobilike kommunikatsioonikanalite valimisel, arvestades erinevaid sihtgrupe;</p> <p>3) korraldab, sh koostab, personalijuhtimise alaseid siseteadeid jms, arvestades teate sihtgrupi vajadusi;</p> <p>4) juhib sisekommunikatsiooniteemaliste ürituste (sh ühisüritused, nõupidamised jm) ettevalmistamist ja läbiviimist, koostades projekti tegevuskava, määratledes eesmärgi ja sõnumid, edastades sõnumid ning analüüsides saadud tulemusi.</p>	
<p>Organisatsiooni nimi, kus kompetentsi rakendanud oled:</p>	

<p>A.2.5 Töösuhete administreerimine ja personaliarvestus</p> <p>1) loob strateegia töösuhete administreerimist reguleerivate põhimõtete ja protseduuride väljatöötamiseks, olles protsessi algatajaks ning juhtijaks;</p> <p>2) juhib personalidokumentide koostamist, haldamist ja arhiveerimist töösuhete alustamiseks, muutmiseks ja lõpetamiseks;</p> <p>3) koordineerib andmebaasi haldamist ja juhib andmete sisestamist andmebaasidesse, valib välja personaliprogrammi, lähtudes organisatsiooni vajadustest;</p> <p>4) korraldab väärtegade ja töövaidluste läbiviimist organisatsioonis, selgitades ja põhjendades menetluste kulgu kolmandatele osapooltele;</p> <p>5) koostab ise või korraldab tööandjapoolse vastuse koostamise töövaidlusorganile ning korraldab tööandja esindamist;</p> <p>6) nõustab juhte tööõiguse alastes küsimustes, tõlgendades õigusakte.</p>	<p><i>Kirjelda nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, kuidas neid igapäevaselt suunad ja tegevuste ellu viimist juhid.</i></p> <p><i>Too näiteid, millistes tööõiguslikes küsimustes töötajaid ja juhte eelkõige nõustad.</i></p> <p><i>Too näide ühest väljakutset esitanud töövaidlusest viimase 3 aasta jooksul.</i></p>
<p>Organisatsiooni nimi, kus kompetentsi rakendanud oled:</p>	

<p>A.2.6 Personali värbamine ja valik</p> <p>1) juhib organisatsioonile värbamise ja valiku põhimõtete, sh värbamise- ja hindamismeetodite, väljatöötamist, jälgides, et need vastaksid organisatsiooni strateegiale; kommunikeerib põhimõtted ning tagab nende täitmise organisatsioonis;</p> <p>2) töötab välja meetodid ja juhised</p>	<p><i>Kirjelda nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, kuidas neid igapäevaselt suunad ja tegevuste ellu viimist juhid.</i></p>
--	--

<p>organisatsiooni strateegiale vastava värbamis- ja valikuprotsessi läbiviimiseks (sh värbamisvajaduse väljaselgitamine, värbamiskanalite valik, värbamise ajakava ja eelarve koostamine);</p> <p>3) korraldab värbamise ja valiku protsessi läbiviimist organisatsioonis ja koostab värbamise eelarve, lähtudes organisatsiooni strateegiast;</p> <p>4) tagab organisatsiooni uute töötajate sisseelamise vastavalt organisatsiooni strateegiale, juurutades vajalikud programmid või tegevused.</p>	
<p>Organisatsiooni nimi, kus kompetentsi rakendanud oled:</p>	

<p>A.2.7 Töötajate motiveerimine ja tasustamine</p> <p>1) töötab välja organisatsioonile motiveerimis- ja tasustamispõhimõtted, arvestades organisatsiooni eesmärke, sh jälgib, et organisatsiooni erinevate üksuste tasustamispõhimõtted moodustavad ühtse terviku (puuduvad vastuolud), arvestades organisatsiooni arengusuundi ja töötajate vajadusi (hindab töötajate ja juhtide rahulolu tasustamisega);</p> <p>2) tagab motiveerimis- ja tasustamispõhimõtete tutvustamise nii organisatsioonis kui väljaspool, kujundades tööandja mainet;</p> <p>3) tagab infosüsteemide arendused, mis võimaldavad jälgida ja analüüsida tasusüsteemi toimimist;</p> <p>4) teeb ettepanekuid uute tasuliikide loomiseks, tuues välja võimalikke eeliseid ja kitsaskohti;</p> <p>5) toetab juhtide tasustamisotsuseid, juhtides tähelepanu nii töötaja kompetentsuse ja tulemuslikkuse kui sisemise ja välimise õigluse arvestamise vajalikkusele;</p> <p>6) korraldab perioodiliselt tasude ülevaatamist, edastades juhtidele vastava teate ja põhimõtteid;</p> <p>7) tagab motivatsiooni- ja tasusüsteemi analüüsi, hinnates sisemist ja välimist õiglust, administreerimise keerukust, juriidilisi riske, kooskõla organisatsiooni strateegiaga, ja esitab organisatsiooni juhtkonnale parendusettepanekud;</p> <p>8) teeb ettepanekuid ja muudab organisatsiooni tasustamispõhimõtteid, lähtudes tasusüsteemi analüüsist;</p> <p>9) valib palgaturu-uuringu pakkujad, lähtudes organisatsiooni hankeprotsessist;</p> <p>10) võrdleb erinevate uuringute tulemusi ja annab nende põhjal juhtidele tasustamissoovitused; positsioneerib organisatsiooni palgataseme tööturu suhtes, lähtudes organisatsiooni strateegiast.</p>	<p><i>Kirjelda nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, kuidas neid igapäevaselt suunad ja tegevuste elluviimist juhid.</i></p> <p><i>Too näiteid, millised ettepanekuid oled uute tasuliikide loomiseks teinud viimase 3 tööaasta jooksul.</i></p> <p><i>Kirjelda lühidalt ettevõtte tasustamise põhimõtteid keskendudes olulisusele ja too välja järgmise 3 aasta väljakutsed enda hinnangul.</i></p>
---	---

Organisatsiooni nimi, kus kompetentsi rakendanud oled:	
<p>A.2.8 Töötajate arendamine ja hindamine</p> <p>1) juhib organisatsiooni jaoks sobilike arendamise- ja hindamise põhimõtete ja protsesside väljatöötamist ning juurutamist, sh põhimõtete toimimiseks vajalike protseduurireeglite, juhendite, vormide jms väljatöötamist, lähtudes organisatsiooni strategiast;</p> <p>2) tagab organisatsiooni juhtidele ning töötajatele personali arendamise ja hindamise põhimõtete tutvustamise ning otsustab põhimõtete ajakohastamise vajaduse; nõustab juhte kokkulepitud põhimõtete rakendamisel;</p> <p>3) juhib arendusvajaduse väljaselgitamist (sh kompetentsimudelite loomist ja hindamismeetodite valikut) ning koostöös üksuste juhtidega selgitab välja sihtrühmad ja prioriteedid;</p> <p>4) juhib hindamistulemustest, strateegilistest eesmärkidest ja muudest arendusvajadustest lähtuva arendustegevuste plaani koostamist, selle haldamiseks ning rakendamise tagamiseks vajaliku eelarve väljatöötamist, kooskõlastab selle juhtkonnaga ning jälgib arendustegevuste plaani ja eelarve täitmist;</p> <p>5) juhib arendus- ja koolitusprogrammide elluviimist, lähtudes organisatsiooni vajadusest ja eesmärkidest, sh tagab sobiva arendusmeetodi (nt coaching, koolitus, konsultatsioon jms) valiku ja teenusepakkuja väljavalimise.</p> <p>6) valides sobivad meetodid, tagab määratletud sihtgrupilt (osalejatelt, läbiviijatelt, kolleegidelt, juhtidelt vms) tagasiside kogumise, tulemuste analüüsimise ja arendustegevustesse või hindamisvahenditesse muudatuste sisseviimise.</p>	<p><i>Kirjelda nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, kuidas neid igapäevaselt suunad ja tegevuste ellu viimist juhid.</i></p> <p><i>Kirjelda lühidalt töötajate arendamise olulisi põhimõtteid organisatsioonis, sh enamkasutatavad meetodeid ja too välja järgmise 3 aasta väljakutsed enda hinnangul.</i></p> <p><i>Too näiteid ühe vabalt valitud arendustegevuse läbiviimisest kirjeldades oma rolli ja väljakutseid, andes hinnangu oma tööle.</i></p>

<p>A.2.9 Personaliuuringute läbiviimine</p> <p>1) sõnastab iseseisvalt uuringu lähteülesande, sh uurimiseesmärgid, valides võimalikud uurimismeetodid, määratledes valimi ja ressursivajaduse, või juhib seda protsessi; teeb otsuse uuringu läbiviimiseks;</p> <p>2) vastutab lähteülesandele vastava uuringu läbiviimise eest vastavalt kokkulepitule;</p> <p>3) analüüsib iseseisvalt või koostöös uuringu läbiviijaga tulemusi, kaasates olulisi sihtgruppe; tagab arendustegevuste elluviimise</p>	<p><i>Kirjelda nimetatud rollidega seotud vastutusalasid, kuidas neid igapäevaselt suunad ja tegevuste ellu viimist juhid.</i></p> <p><i>Toob näide ühest enda läbi viidud või juhitud personaliläbiuuringust viimase 3 aasta jooksul.</i></p>
--	--

KUTSET LÄBIVAD KOMPETENTSID

A.2.10 Projektijuhtimine	<i>Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei pea.</i>
A.2.11 Enesejuhtimine	<i>Kirjelda, kuidas Sa ennast täna arendad, mida oled ette võtnud, too näiteid. Analüüsi arenguvajadust, millega soovid lähemal 3 tööaastal tegeleda ja põhjenda seda lühidalt.</i>
A.2.12 Inimeste juhtimine	<i>Kirjelda, oled loonud meeskonnale arneguvõimalusi, too näiteid. Analüüsi arenguvajadust, millega soovid lähemal 3 tööaastal tegeleda ja põhjenda seda lühidalt.</i>
A.2.12 Suhtlemine	<i>Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei pea.</i>
A.2.13 Analüüsimine ja tõlgendamine	<i>Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei pea.</i>
A.2.14 Protsesside juhtimine	<i>Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei pea.</i>
A.2.15 Arvuti kasutamine	<i>Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei pea.</i>
A.2.16 Keelte kasutamine	<i>Täiendavalt töömapiga lisaks tõendama ei pea.</i>

KUTSE TAOTLEJA TÖÖMAPP

III OSA: NÄIDISDOKUMENDID

Näidisdokumentide loetelu:

1. XXXXX

2