# Pilt, millel on kujutatud Graafika, graafiline disain, logo, lõikepildid Kirjeldus on genereeritud automaatselt

# Kogemuslugu „Vestlused ning eesmärgistamine ja areng Viljandi VVs“

See kogemuslugu edendab **eelkõige** **eesmärgistamist ja tagasisidestamist** ningka arengu toetamist.

**ALGUS JA EESMÄRK**

* Alustasime vestlussüsteemi loomisega aastal 2022, sest puudus mõtestatud, süsteemne arenguvestluste läbiviimine. Samuti ei olnud ülevaadet vestluste läbiviimisest.
* Ei saadud aru vestluste olulisusest ja eesmärgist, st aastavestlused ei olnud suunatud töötajate eesmärgistamisele, tagasisidestamisele, arengule (pädevuste, kompetentside suurendamisele). Vesteldi rohkem „linnukese“ pärast.
* Otsisime vastuseid küsimustele kuidas luua süsteemi ning kuidas panna mõistma nii juhte kui töötajaid vestluste eesmärgist, olulisusest, kasust mõlemale poolele ja organisatsioonile.

**MIDA JA KUIDAS TEGIME**

Eesmärk oli kaardistada juhtide arusaam juhtimisest, arendada juhtimiskompetentse, viia juhid ühisele arusaamisele ja eesmärkidele. Selleks tegime mitmed koolitused, leppisime juhtidega kokku põhimõtted ning koostasin vestlusi toetavad juhendid. Kogu protsess koosnes järgmistest tegevustest:

* Ühiselt vaatasime veebikoolitust vestluste pidamise teemal (Mari-Liis Ploomann). Selle eesmärk oli innustada, silmi avada energilise ja hästi jälgitava koolitajaga. Saime lühida ja tabava ülevaate erinevate vestluste olemusest ja eesmärgist.
* Järgnes otseselt vestlustele suunatud koolitus. Alustasin sellest, et küsisin juhtidelt nende ootusi koolitajale ja koolitusteemade suhtes. Juhtide küsimused olid: mis oleks vestlusel õiged küsimused? Kuidas vestlust õigesti üles ehitada? Kuidas saada päriselt teada mida töötaja mõtleb? Mida peaks üldse tegema? Sellest juhtide ootusest lähtuvalt valisin koolitaja (Ave Eero).
* Koolitusest innustunud juhid kohtusid sisekoolitajaga seminaril ja vahetasid kogemusi.
* Tegin juhtidele väljasõiduga seminari, kus tuletasime koolitusmaterjale meelde ja proovisime kokku leppida edasised sammud, ootused personaliinimesele, vajalikud materjalid, vestluste läbiviimise ajad jne.
* Koostasin tuginedes juhtidega kokkulepitule ning koolitustele ja konsultandi (Mari Nõmm) nõuannatele järgmised vestlusi toetavad dokumendid ja tööriistad:
* Vestluse ettevalmistusleht
* Vestluse kokkuvõtteleht
* Vestluste kokkuvõte (osakonna)
* Arenguvestluste hea tava Viljandi Vallavalitsuses
* Arenguvestluste soovituslik juhend
* Tutvustasin materjale, saatsin juhtidele. Need tööriistad on kättesaadavad igal ajal siseveebi kaustas infomaterjalid juhtidele.
* Üks juhtide ootustest mulle kui personalispetsialistile oli, et teeksin kohtumised kõikide teenistujatega ja räägiksin ka neile arenguvestluste eesmärgist ning selgitaksin kuidas on vestlused kasulikud neile. Kohtusin sel eesmärgil kõigi töötajatega osakondade kaupa.

2022 sügisel toimusid arenguvestlused: läbiviimise protsent oli 80% ning ametnike puhul 87%. Kokkuvõtted sain kõikidelt osakondade juhtidelt, tagasiside töötjatelt oli enamuses positiivne.

Jätkasime 2023 kevadel koolitusega vestluste läbiviimise teemal (Ruti Einpalu), millel lisaks üldisele vestluste läbiviimisele tutvusid juhid neuroteadusliku vaatevinkliga. Juhtidelt sai koolitus väga hea tagasiside. Septembris 2023 tegin küsitluse juhtimise tagasisidestamiseks (vt Viljandi VV juhtimise tagasiside küsimustik) ja saatsin juhtidele meeldetuletuse vestluste läbiviimise kohta.

**TULEMUS JA HETKESEIS**

Seega saavutasime 2022. aastaks pärast koolitusi ja juhendite koostamist ning selgitustööd teenistujatega selle, et toimusid sisulised vestlused enamikuga ametnikest ja töötajatest. Juhid koostasid oma osakondade vestluste kohta kokkuvõtted, mida kasutasin koolituste kavandamiseks ja ametijuhendite uuendamiseks, sisendiks tööprotsesside üle vaatamiseks. Huvi vestluste vastu oli suur ning rahulolu koolitusega samuti. Ja ometi - aasta 2023 lõpuks sain kokkuvõtte lehe vaid ühelt juhilt. Tean personalispetsialistina, et vestlusi viidi läbi, aga kirjalikku ja täpset ülevaadet ei oma. Mida sellest õppida?

* Ei piisa kui arvad, et nüüd on juhid koolitatud ja juhendatud.
* Juhid on väga koormatud, erinevad probleemid ja teemad jooksevad koguaeg sisse. Meil on olnud küll koolitusi ajaplaneerimise, enesemotivatsiooni ja läbipõlemise teemadel, kuid ka see ei pruugi aidata.
* Väga raske on saavutada seda, et vestlused oma töötajatega on üliolulised, need tuleks mahutada oma ajakavasse, neid tuleks planeerida. Saadakse küll aru, et vestlustega on võimalik töötajate motivatsiooni tõsta, neid eesmärgistada, kuid ei suudeta muuta vana käitumismustrit ning ikka on muud teemad tähtsamad.
* Väga vähe on teadvustatud arengukavast ja tegvuskavast tulenevaid mõjusid personali planeerimisele ja kompetentsi tõstmisele ning nende seost arenguvestlusega, töötajate eesmärgistamisega.

Kuidas edasi? Saadud kogemus on meid pigem innustanud vestluste ja laiemalt töötajate eesmärgistamise ja arengu toetamisega jätkama:

* Aastaringselt tuletame meelde juhtimise ja vestluste olulisust ja võimalusi, saates juhtidele huvitavaid podcaste, artikleid ning jätkates seminaridega.
* Kaalume, kas võtta kasutusele PlanPro või sarnane platvorm, mis koondaks arenguvestlused kokku, teeks jälgitavaks, tekiks seos arengukava, tegevuskava, osakondade ülesannete ja arenguvestlust, töötajate eesmärgistamise vahel.
* Mõelda juhtide motiveerimisele vestluste läbiviimisel – näiteks tõstes esile meie oma häid juhtimispraktikaid, tuletades tippjuhi poolt meelde vestluste, eesmärgistamise ja tagasisidestamise olulisust ning meie kokkuleppeid.

**KOGEMUSE JAGAMINE**

Viljandi vallavalitsuse personalispetsialist Iren Jõeleht; [iren.joeleht@viljandivald.ee](mailto:iren.joeleht@viljandivald.ee)