



Illustratsioon: Helen Kokk

MIS ON ARENGUVESTLUS

Arenguestlus on regulaarne, hästi ette valmistatud vestlus, kus arutatakse:

- ✓ alluva töötlemusi
- ✓ järgmise perioodi eesmäärke
- ✓ koolitusvajadust
- ✓ arenguvõimalusi

» PRAKTILINE NÕU

Arenguestlused - KELLELE JA MILLEKS?

» "Ah, jälle algab see nõme arenguestluste periood. Ma ei või, juba mitu aastat aja sama juttu ja midagi ei muutu. Milleks see kõik?"

Kuidas arenguestlusest tööpoolest kasu oleks, sellest kirjutab **KRISTEL RANNAMEES**.

MILLEKS JA KELLELE IKKAGI NEID ARENGU-VESTLUSI VAJA ON?

Juba mitu aastat on riigiasutustel kohustus oma töötajatega arenguestlusti läbi viia. Erafirmadel see kohustus puudub, aga üha rohkem on neid, kus seda juba tehakse või sellega alustatakse.

Arenguestlus on eelkõige hea juhtimise tööriist, mille abil juht saab otsese alluva käest detailsemat infot kui igapäevasel suhtlemisel.

Põhiliselt puudub see info töötaja toimetulekut oma otseste tööülesannetega. Samal ajal on arenguestlus kõige sobilikum aeg, mil töötaja saab

välja tuua puudujäägid töökorralduses, omapoolsed ettepanekud nende parandamiseks ning ootused oma karjäärilase arengu osas. Ühiselt saab läbi arutada töötaja koolitusvajaduse. Mitte vähem tähtsad pole ka küsimused töötaja sisemiste motivaatorite ja suuremate plaanide kohta isiklikus elus.



Näide elust (nimed muudetud)

Ettevõtte juht Marko viib arenguvestlust läbi Andresega, 30. eluaastates ambitsioonika meesalluvaga. Isiklikel teemadel rääkides selgub, et Andres, kes elab vabaabielus, plaanib oma elukaaslasega järgmisel aastal abielluda ning pisiperegi soetada. Veel mainib ta, et praeguse kahetoalise üürikorterit asemele plaanitakse panga-laenuga soetada vähemalt kolmetoaline eluase.

Marko saab siit kohe edasi mõelda: selliste eesmärkide täitumisel võib arvata, et kahe aasta pärast on selle noormehe väljaminekud palju suuremad kui praegu. Kas firmal on pakuda Andresele suuremat palka ja/või karjäärivõimalust, et ta saaks isiklikke soove ellu viia?

Mõned juhid ütlevad, et nad ei taha sellist infot küsida – iga töötaja eraelu jäägu tema enda mureks. Milleks kaks aastat ette nende närvesöövate küsimuste peale mõelda? Aga kas ikka on nii? Vaatame asja lähemalt.

Kas pole mitte parem olla teadlik töötaja ootustest nii töökoha kui elustandardi suhtes, kui seista mingil hetkel silmitsi demotiveeritud töötajaga, kes olude sunnil lahkumisavalduse su lauale paneb?

Juht ei pea töötajale lubama midagi, mida ta täita ei suuda. Tühjade lubaduste andmine oleks ränk viga ja ta kaotaks usalduse alluva silmis. Juht võib selgitada ettevõtte võimalusi ja arenguperspektiive, nii saab ühiselt leida optimaalse lahenduse ning säilib motivatsioon, töötahe ning positiivne õhkkond.

USALDUS

Olemegi jõudnud arenguvestluse kõige tähtsama komponendi juurde, see on usaldus kahe osapoole vahel. Usaldust ei ole paraku võimalik üleöö tekitada. **Usaldus on miski, mida saab ära teenida – seda ei saa kelleltki nõuda!**

Kui alluv juhti ei usalda, siis jääb arenguvestlus väga napisõnaliseks ja lühikeseks. Töötaja vastab küsimustele formaalselt, andes vastuseid, mida juht kuulda tahab.

Taalises olukorras peaks juht endalt küsima, mis siis viltu on. Kui tal on 15 alluvat ning selline külm õhkkond tekib vaid ühega suheldes, siis on tõenäoliselt tegu töötaja isikupäraga või tema

halva kogemusega (eelmisest töökoost seoses arenguvestlustega).

Kui see aga kordub mitme töötajaga, siis on juhi isiksuses ja käitumises midagi sellist, mis töötajad napisõnaliseks sunnib. Üldreegel on see, et mida autoritaarsem on juht, seda lühemaks ja formaalsemaks kujuneb arenguvestlus.

Kuidas sa ise ennast tunneksid, kui pead vestlusele minema ülemusega, kes on kurikuulus oma järskude ütlumiste ja ootamatute ärritumiste poolest?

NELI REEGLIT

1. Arenguvestlus võiks mahtuda ajavahemikku 1 – 2,5 tundi.

Tean juhtumeid, kus arenguvestlused on kestnud vaid 15-20 minutit – seda on sisuliseks ja usalduslikuks vestluseks vähe. Aeglasema jutuga töötajal läheb ainuüksi sisseelamiseks nii palju aega, rääkimata mugavuse või julguse saavutamisest, et analüüsida tööalaseid kitsaskohti.

2. 80% ajast võiks rääkida alluv

Juhi osaks on pigem küsimuste esitamine ja täpsustamine. Juht peaks veenduma, et mõlemad saavad asjast ühtemoodi aru. Juht saab rääkida suurematest muudatustest osakonnas või ettevõttes, enda ootustest alluvatele, oma arusaamadest koostöö kohta. Juht on pigem mentori rollis, kes abistab, toetab ja kuulab. Koos vaadatakse üle vajadused, eesmärgid ja võimalused ning lepatakse kokku mõlemapoolsed kohustused.

3. Tööta välja vajalik dokumentatsioon.

Internetist leiab sellise dokumentatsiooni ülesehituse kohta üsna palju näidiseid. Soovitan aga loovat mõtlemist ja eelkõige lähtumist ettevõtte enda vajadustest ning tegevusala spetsiifikast. Praktika näitab, et kõige vajalikumad on järgmised dokumendid:

- 1) **üldine juhend, kuidas konkreetsetes ettevõttes arenguvestlust korraldatakse.** Millises ajavahemikus seda tehakse; kes vestleb kellega. Kuidas näevad välja arenguvestluse käigus täidetavad dokumendid; kus asuvad nende blanketid ning kelle kätte

need pärast vestlust edasi liiguvad. Mida kogutud infoga juhtimise tasandil ette võetakse.

- 2) **küsimustik, mille alusel vestlus läbi viiakse.** Küsimustik ta-sub välja töötada töögrupis ning kohandada see osakonnakeskseks. Olenevalt spetsiifikast on osakonnadadel sageli vaja erinevat liiki küsimusi. Lähtuda tuleb ikkagi sellest, millist infot juhile vaja on, et meeskonnatööd tõhustada ning töötajate motivatsiooni hoida või tõsta.
- 3) **protokoll,** kus fikseeritakse vestluse käigus sõnastatud eesmärgid, ettepanekud, koolitusvajadus, võimalikud lisatööülesanded ja sellega kaasnev lisatasu või palgatõus. Protokoll allkirjastatakse mõlemapoolselt kahes eksemplaris.

4. Määratle konfidentsiaalsuse piirid.

Selle üle, mis peab olema konfidentsiaalne ja mis mitte, on palju vaieldud. Kindlasti tuleks see ettevõttesiseselt kokku leppida ning üldjuhendis lühidalt ära märkida.

Üldiselt jääb töötaja ja juhi vahele jutt, mis on seotud töötaja eraeluga ja tervisega. Samuti teemad, mis puudutavad hinnanguid ja tagasisidet, ka kriitikat töötaja isikuomaduste ning tööalastele mõõdalaskmistele. Loomulikult on konfidentsiaalne ka töötasu puudutatav info.

Uued ettepanekud töökorralduse parandamiseks, töemotivatsiooni tõstmiseks, rahuloluhinnangud ning koolitusvajadused on aga punktid, millest tehakse osakonnas kokkuvõtte ning saadetakse edasi inimestele, kes saavad neid andmeid kasutada.

Järgmises numbris tuleb juba juttu eelarvamustest arenguvestluste kohta. Samuti toon välja mõned tegurid, mis takistavad soodsas õhkkonnas loomist. □

Autor



Foto: erakogu

KRISTEL RANNAMEES on vabakutseline koolitustreener.