



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# PROJEKT „PROMOTING SMART SPECIALIZATION ORIENTED ADULT LEARNING PATHWAYS IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES“ (PULSE)

Juhised metodoloogia  
rakendamiseks

Projekt Nr 2019-1-LV01-KA204-060403

2022

## SISUKORD

Juhised metodoloogia rakendamiseks	3
Meetodite kaardid	
Küsimustik juhatajale	4
Küsimustik töötajale	5
Pädevuste maatriks	6
Teadmusjuhtimise meetod	7
Olukorra hindamise kontrollnimekiri	8
Mentorite tööplaan	9
Õppimise planeerimise kava	10
Isikliku pädevuse arengukava	11
Koolituse tagasiside vorm	12



Creative Commons – Autorile viitamine + Jagamine samadel tingimustel 4.0 Rahvusvaheline – CC BY-SA 4.0



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Seda projekti on rahastanud Euroopa Komisjon.  
Väljaanne kajastab ainult autorite seisukohti ja komisjon  
ei vastuta selles sisalduva teabe mis tahes kasutamise eest.

Allikas:  
@youxventures / Unsplash

## JUHISED METODOLOOGIA RAKENDAMISEKS

Soovitused täienduskoolituse edendamiseks väikestes ja keskmise suurusega ettevõtetes kujundati projekti PULSE raames. Projekti elluviijate eesmärk oli julgustada ja anda ideid väikeste ja keskmiste suurusega ettevõtete juhtidele ja personalijuhtidele töötajate täienduskoolituse planeerimises ja korraldamiseks ning julgustada mikroettevõtete omanikke rohkem tähelepanu pöörama täienduskoolitusele. Juhiste peamiseks ülesandeks on aidata metodoloogia kasutajatel tulemuste saavutamiseks leida parimad lahendused.

### KELLELE ON JUHISED MÕELDUD?

Huvirühmadele, kes igapäevaselt täiskasvanuõppega tegelevad:

väikeste ja keskmise suurusega ettevõtete personalispetsialistid, täiskasvanute koolitajad ja koolituse pakkujad, hariduslase nõustamise eest vastutavad avalikud asutused, tööandjate ühendused.

### KUIDAS JUHISEID KASUTADA?

Oluline info: juhised on metodoloogia lihtsustatud versioon ja on kujundatud selliselt, et kasutajal oleks meetodeid lihtne kasutada. Samas ei ole juhised mitte mingil viisil kavandatud selleks, et need asendaksid metodoloogiat. Kõikide juhtnõuades mainitud meetodite detailse kirjelduse võib leida metodoloogiast.

Kasutajasõbralikkust arvestades on kõigil meetodeid tutvustavatel kaartidel ühtne kujundus. Igal meetodil on välja toodud lühike tutvustus "**Lühidalt**" ja "**EELISED. Meetodit kasutades saab:**". Selle põhjal saab kasutaja otsustada, kas meetod ja lahendused, mida see annab, vastavad sellel hetkel tema vajadustele. Juhul kui meetod ei vasta täielikult vajadustele, võib spetsiifikat arvestades kaardi tutvustavast osast leida sarnaseid meetodeid, mis võiksid paremini sobida.

Igal kaardil leiab kasutaja ka lõigud nimedega "**Kuidas**" ja "**Näpunäiteid**". Selleks, et meetodiga alustada, anname mõned nõuanded. Mõlemates lõikudes, nii "Kuidas", kui ka "Näpunäiteid", on kasutaja mugavust arvestades informatsioon antud punktide ja sammude kaupa.

Kuna projekti PULSE viidi ellu<sup>01</sup> erinevates riikides ja keskkondades, on tagasiside meetodeid testinud kasutajatelt samuti oluline. Lõigust "**Tagasiside**" leiab kasutaja teiste kasutajate arvamused ja mõtted. Loodetavasti aitab see paremini otsustada, kas kõnealust meetodit on vajadus kasutada.

Juhul kui kasutaja vajab põhjalikumat juhendamist, peaks ta pöörama suuremat tähelepanu meetodi kaardi viimasele lõigule - "**Rohkem teavet meetodi kohta**". Lingile vajutades jõuab kasutaja metodoloogia selle osani, milles on vastava meetodi pikem kirjeldus.

### NÄPUNÄITEID

Juhistes on osad sõnadest esile tõstetud. See on selleks, et kasutajate tähelepanu tõmmata ja kõnealuse meetodi spetsiifilist mõju esile tõsta. Võtmesõnade abiga on kasutajal võimalik kiiremini aru saada, kas meetod võiks kasulik olla ja millist mõju võib oodata.

### LISATEAVE METOODIKA KOHTA

[Link üksikasjalikule kirjeldusele](#) 

## MEETODITE KAARDID

### KÜSIMUSTIK JUHATAJALE

#### ? LÜHIDALT

Küsimustikus on avatud küsimused, mis on oma loomult kvalitatiivsed ja kvantitatiivsed. Sarnase lähenemisega on meetod [Küsimustik töötajale](#).

#### + EELISED. MEETODIT KASUTADES SAAB:

Testida ja analüüsida **teadmisi** ja oskusi, mis on ettevõttes puudu ning **tuvastada koolituse laadi**, mis võiksid selle tühiku täita.

#### ✓ KUIDAS KORRALDADA

- ▶ Määratle selged eesmärgid ja ülesanded,
- ▶ Valmista ette seletus meetodi otstarbe kohta,
- ▶ Kehtesta selged ootused, mis paneks rõhku siirastele ja realistlikele vastustele.

#### 💡 NÄPUNÄITEID

1. samm ● Valmista ette küsimustik. Olenevalt inimeste arvust võib see olla nii paberil kui ka elektrooniliselt.
2. samm ● Lase protsessiga otseselt seotud juhatajatel koguneda ning selgita väga selgelt, mis selle meetodi kasutamise otstarve on. Garanteeri anonüümsus.
3. samm ● Järgi reeglit, et ühel inimesel oleks korraga ainult üks küsimustik (see aitab anonüümsust säilitada),.
4. samm ● Menetle ja analüüsi vastused pärast ülevaatust ning võta vastu otsused, mis põhineksid saadud vastustel. Valmista üldised suundumused, mis vastustes olid põhjalikult ette ja esita need osalejatele.

#### 📖 TAGASISIDE

*“Meetod innustas meid mõtlema mitte ainult ettevõtte lähitulevikule, vaid ka kaugematele väljavaadetele ja koolitusvajadusele.”*

#### 📖 ROHKEM TEAVET MEETODI KOHTA

[Link detailsele kirjeldusele](#)

## KÜSIMUSTIK TÖÖTAJALE

### ? LÜHIDALT

Küsimustikus on avatud küsimused, mis on oma loomult kvalitatiivsed ja kvantitatiivsed. Sarnase lähenemisega on [Küsimustik juhatajale](#).

### + EELISED. MEETODIT KASUTADES SAAB:

**Koguda teavet** töötajatelt / saada töötajatelt tagasisidet, mis puudutab puuduvaid teadmisi ja oskusi ning kavandada koolitustegevusi, mis seda lünka täidaksid.

### ✓ KUIDAS KORRALDADA

- ▶ Valmista ette seletus meetodi otstarbe kohta,
- ▶ Anna osalejatele üksikasjalised juhendid,
- ▶ Teata kindel algus- ja lõpuaeg.

### 💡 NÄPUNÄITEID

*Motiveeri osalejaid kohale tulema ja aktiivselt osalema, tekita esimesel sissejuhataval kohtumisel meeldiv õhkkond.*

1. samm ● Valmista ette küsimustik. Olenevalt töötajate arvust võib see olla paberil või saab kasutada ka pilveteenust.
2. samm ● Selgita töötajatele väga selgelt küsimustiku otstarve. Garanteeri anonüümsus.
3. samm ● Kui annad töötajatele küsimustikule vastamise eeldatava lõpetamise aja, ole konkreetne.
4. samm ● Analüüsi vastuseid koos personalitöötaja(te)ga. Tee otsused vastavalt saadud vastustele. Valmista tulemused põhjalikult ette ja esitlea neid töötajatele.

### 66 TAGASISIDE

*“Meetod annab väga struktureeritud viisi, kuidas dokumenteerida pädevusi, mida iga töötaja peaks omama. See võimaldab vaadata üle koolitusvajadused töötajate vaatepunktist lähtudes.”*

### 📖 ROHKEM TEAVET MEETODI KOHTA

[Link detailsele kirjeldusele](#)

## PÄDEVUSTE MAATRIKS

### ? LÜHIDALT

Meetod **töötaja arendamiseks** ja väljaõppeks. Maatriksi eesmärgiks on aidata juhtidel valmistada töötajatele ette **individuaalne arenguplaan** tuvastades vajalikud pädevused ja võimalikud koolitused.

### + EELISED. MEETODIT KASUTADES SAAB:

Tuvastada lõhe ametikirjelduse ja töötaja **professionaalsete oskuste** vahel. Määratleda **töötaja õpivajadused. Paremini motiveeritud töötajad.**

### ✓ KUIDAS KORRALDADA

- ▶ Kohandada maatriks vastavalt ettevõtte vajadustele - tuvastada vajalikud pädevused ning sisestada need maatriksisse,
- ▶ Otsusta, kuidas tulemusi hakatakse mõõtma,
- ▶ Määra vastutavad töötajad. Tutvusta meeskonnale ideed ja arutlege formaadi üle,
- ▶ Selleks et tuvastada arengut, tuleb vahendit kasutada korduvalt. Ole valmis sellele aega kulutama, see on seda väärt.

### 💡 NÄPUNÄITEID

1. samm ● Selgita maatriksi otstarvet oma meeskonnakaaslastele/töötajatele.
2. samm ● Maatriksi vasakul küljel on töötajate nimed. Järgmises osas paremale liikudes on esitatud oskused, mis vastava ülesande teadmistest tulenevad.
3. samm ● Viimane veerg maatriksi paremal poolel esitab personaalsete mõtete ja oskuste kategooria.

### 📖 TAGASISIDE

*“Hea ülevaade erinevatest teenuste aspektidest ja nendega seotud pädevustest.”*

### 📖 ROHKEM TEAVET MEETODI KOHTA

[Link detailsele kirjeldusele](#) ➔

## TEADMUSJUHTIMISE MEETOD

### ? LÜHIDALT

Meetod sarnaneb [Pädevuste maatriksile](#).

### 👤 EELISED. MEETODIT KASUTADES SAAB:

**Tuvastada organisatsiooni ja teadmiste ressursid**, selgelt määratleda teadmiste haldamise võimekuse tase, ja tuvastada nõrkused ning alad, mida annab parandada.

### ☑️ KUIDAS KORRALDADA

- ▶ Määratle selged eesmärgid ja ülesanded,
- ▶ Valmista ette seletus meetodi otstarbe kohta,
- ▶ Anna üksikasjalised juhendid, mis hõlmaks rolle ja vastutusi, pane paika selged ootused ja standardid.

### 💡 NÄPUNÄITEID

1. samm ● Teadmusjuhtimise meetod tuleb kohandada vastavalt organisatsiooni vajadustele.
2. samm ● Mõtle, kuidas lahendada probleeme seoses isiklikest andmetest tulenevate tundlike reaktsioonidega.
3. samm ● Protsessi jälgimine. Vaata tulemused üle. Tee otsus uuenduste või tegevuste kohta, kui see on vajalik.

### 📖 TAGASISIDE

*“Annab paremad teadmised hariduslikest vajadustest ning parema arusaamise ettevõtte ja töötajate vahel.”*

### 📖 ROHKEM TEAVET MEETODI KOHTA

[Link detailsele kirjeldusele](#)

## OLUKORRA HINDAMISE KONTROLLNIMEKIRI

### ? LÜHIDALT

Olukorra hindamise kontrollnimekiri aitab ettevõttes **välja selgitada personali arenguvajaduse** ning rakendusmeetmed. Sarnase lähenemisega on **personali juhtimise arengukava väike- ja keskmise suurusega ettevõtetes ning personalijuhtimise arengukava olukorra hindamise kontrollnimekiri**.

### 👉 EELISED. MEETODIT KASUTADES SAAB:

Laiema pildi personali haldamisest ettevõttes. Tuvastada, kui ulatuslikult on sinu ettevõttes vaja SHRM-i praktikat üle võtta.

### ✅ KUIDAS KORRALDADA

- ▶ Anna osalejatele üksikasjalised juhendid,
- ▶ Valmista ette seletus meetodi otstarbe kohta,
- ▶ Kui on vajadus motiveerida, ole valmis põhjendama meetodi vajalikkust (nt teadmised, analüüs ja hindamine).

### 💡 NÄPUNÄITEID

Sõltuvalt kontrollnimekirja sisust võib olla vajadus otse suhelda inimesega, kes seda täidab. Sellisel juhul on paberil kontrollnimekiri eelistatum variant.

1. samm ● Valmista ette kontrollnimekiri. Olenevalt töötajate arvust võib see olla paberil või saab kasutada ka pilveteenust.
2. samm ● Kui osalejatel tuleb iseseisvalt kontrollnimekiri täita, anna konkreetne aeg, mille jooksul ülesanne tuleb täita.
3. samm ● Analüüsi vastuseid. Võta vastu otsused, mis põhinevad saadud vastustel.
4. samm ● Valmista tulemused põhjalikult ette ja esita need töötajatele.

### 📖 TAGASISIDE

“Meetod on väga üksikasjalik ja võib olla hea vahend suurematele ettevõtetele, kuid väiksematele ettevõtetele, kus on 4–6 töötajat ei ole see pigem optimaalne.”

### 📖 ROHKEM TEAVET MEETODI KOHTA

[Link detailsele kirjeldusele](#) ➔



## MENTORITE TÖÖPLAAN

### ? LÜHIDALT

Mentorite tööplaani on kasulik **õppetegevuse planeerimise** hõlbustamisel. Sarnase lähenemisega on meetodid **õppekava, koolitajate IKT oskuste hinnang ja Õppimise planeerimise kava**.

### + EELISED. MEETODIT KASUTADES SAAB:

**Parandada töö meetodeid**, mis viib **rahuldust pakkuvamate** tulemusteni.

Ära kasutada **siseekspertiisi**.

Julgustada **töötajate vahelisi arutelusid**.

### ✓ KUIDAS KORRALDADA

Kaasa juhataja. Kuigi ta ei ole mentorluses otsene töökaaslane, on juhatajal võtmeroll, kuna ta juhendab õpetatava igapäevast panust töö juures; juhataja võib olla mentorluse kogemuse juures väärtuslik ressurss.

### 💡 NÄPUNÄITEID

- ▶ *Juhatajad/juhid ei saa oma alluvatele mentoriteks olla,*
- ▶ *Mentorluse partnerluse aluseks on konfidentsiaalsus ja usaldus.*

1. samm ● Hästi toimiva mentorluse programmi jaoks on vajalik strateegiline planeerimine.
2. samm ● Vali kuni kolm eesmärki, mis on kõige olulisemad ja asjakohasemad. Määratle juba alguses, mil moel sa teed kindlaks, et eesmärk on saavutatud.
3. samm ● Kavanda efektiivsed kohtumised. Personaalsed kohtumised on hädavajalikud.
4. samm ● Hinda mentorluse partnerluse efektiivsust kindlaksmääratud intervallide järel et näha, milline areng on õpetataval ja mentoril olnud eesmärgi suunas.

### 🗨️ TAGASISIDE

*“Kui meetod on ette valmistatud, võib see tööprotsessi lihtsustada.”*

### 📖 ROHKEM TEAVET MEETODI KOHTA

**Link detailsele kirjeldusele**

## ÕPPIMISE PLANEEREERIMISE KAVA

### ? LÜHIDALT

See on kasulik meetod **professionaalse arengu kavandamiseks** ja **haldamiseks**. Sarnase lähenemisega on **Mentorite tööplaan**, **STARR**, ja **Õppekava**.

### EELISED. MEETODIT KASUTADES SAAB:

Väga selget informatsiooni edusammude kohta õppimisel.

### KUIDAS KORRALDADA

- ▶ Valmista ette realistlik õppeplaan (sealhulgas eesmärgid ja sihid, nõutud pädevused, mida organisatsiooni, tagasiside ja hindamisprotseduuri õppimisel vaja),
- ▶ Ellu rakendamisel võid seda kohandada.

### ÄPUNÄITEID

1. samm Tee kindlaks esimesed kaks-kolm õppimisvajadust ja kaks-kolm tugevust. Täpsusta õppimise ülesanded ja sihid (pädevused, oskused, õpingud).
2. samm Tee kindlaks kuidas esimesed kaks-kolm tugevust aitavad sind su rolli täitmisel.
3. samm Tee kindlaks kas vajad tuge (mida on mul teistelt vaja, et eesmärki saavutada?).
4. samm Küsi oma mentorilt või juhatajalt regulaarselt tagasisidet, et näha oma arengut ja kohandada vajadusel kava.

### 66 TAGASISIDE

*“Sellest on palju abi, et näha selgust ja arengut oma õppimises. Samuti tagab see, et su tegevused on efektiivsed.”*

### ROHKEM TEAVET MEETODI KOHTA

[Link detailsele kirjeldusele](#)

## ISIKLIKU PÄDEVUSE ARENGUKAVA

### ? LÜHIDALT

Pädevuse areng on praktika, kus ühte või mitut pädevust arendatakse kindlal viisil ja teatud suunas. Sarnase lähenemisega on meetodid **Õppekava**, **STARR**, ja **Õppimise planeerimise kava**.

### + EELISED. MEETODIT KASUTADES SAAB:

Täiustada olemasolevaid **pädevusi**. Täiustada **töötajate pädevuste** ja organisatsiooni **strateegiliste eesmärkide** omavahelisi seoseid.

### ✓ KUIDAS KORRALDADA

Pädevuse areng peab olema kõigile selge ja arusaadav.

### 💡 NÄPUNÄITEID

*Pädevuse areng muutub konkreetsemaks ja lihtsamaks kui arengut visualiseerida.*

1. samm ● Määra eesmärk, mida tahad pädevuse arenguga saavutada.
2. samm ● Kogu vajalik informatsioon. Jälgi kuidas inimesed oma tööd teevad. Räägi oma töötajatega. Analüüsi töö- ja äriprotsesse.
3. samm ● Klassifitseeri kogutud informatsioon pädevuskategoriatesse. Jaga pädevused ja nendega seotud töötajad alamkategoriatesse. Tuvasta ja nimeta pädevused individuaalsel tasemel.
4. samm ● Suhtle asjaosaliste töötajatega. Taga individuaalsete pädevuste ja ärieesmärkide vaheline selge ühendus. Paku kõrgekvaliteedilist juhendamist ja koolitust.

### 66 TAGASISIDE

*“Ergutab ja arendab töötajate kaasamist organisatsioonis.”*

### 📖 ROHKEM TEAVET MEETODI KOHTA

[Link detailsele kirjeldusele](#)

## KOOLITUSE TAGASISIDE VORM

### ? LÜHIDALT

Meetodi abil saab osalejatelt paremini tagasisidet koguda ning koolituse edukust mõõta.

### 👤 EELISED. MEETODIT KASUTADES SAAB:

Tagasisidet **koolitustegevuste** kohta. Pea meeles - kui seda ei ole võimalik mõõta, ei saa seda parandada!

### ✅ KUIDAS KORRALDADA

Õppimise või koolituse hindamine tuleks teha pärast koolitust ja selle peaksid osalejad ise täitma. See aitab välja selgitada võimalikke probleeme ning teha programmis parandusi.

### 💡 NÄPUNÄITEID

*Parim viis kuidas käitumisalaseid muutusi mõõta, on teha töölaseid vaatlusi ja võrrelda 360 kraadiseid ülevaatusi, mis on tehtud enne ja pärast koolitusi.*

1. samm ● Hinda õppijate reageeringuid koolitusele.
2. samm ● Mõõda seda, mida koolituse käigus õpiti. Kasuta hinnanguid, et mõõta kuidas teadmised ja oskused on muutunud pärast koolitust võrreldes sellega, mis oli enne.
3. samm ● Hinda kas (ja kui palju) on käitumine koolituse tulemusel muutunud.
4. samm ● Hinda töötajate koolitusprogrammi mõju äritulemustele (tootlikkus, kvaliteet, efektiivsus ja klientide rahulolu hinnangud).

### 📖 TAGASISIDE

*“See tagasiside võimaldab sul tuvastada selle, mis toimib ja mis ei toimi ning miks.”*

### 📖 ROHKEM TEAVET MEETODI KOHTA

[Link detailsele kirjeldusele](#) 



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union