

**2009
KRIIS**

www.mindsweeper.ee

Raimo Ülavere

MEEKSKONNATÖÖ EESTI MOODI

Millised on Eesti ideaaltimid ja milline on “mutrieste” firma

Mida Sa siit leiad?

Siit leiad 6 minu lugu, mis aitavad Sul ehk veidi enda jaoks lahti mõelda meeskonnatöö sisu ja mõttekuse.

Meeskonnatöö on ka see, mis peetakse üheks peamiseks „imeravimiks“, mis meid jahenevast majanduskriisist läbi peab tooma. Lood algavad sellest, milles seisneb Eesti meeskonnatöö eripära ning lõpeb testiga, mille tulemusel saad teada, kas töötad nn „mutrikestes“ firmas.

Kui tunned, et said loetust tuge ning arvad, et samu ja/või samalaadseid teemasi oleks hea jagada näost-näkku, kas nelja silma vahel coachinguna või meeskonnaga team-coachingul, siis olen Sinu teenistuses. Kirjuta mulle raimo@mindsweeper.ee.

Mul on ka hea meel, kui pead minu tuge sellevääriliseks, et registreerid ennast minu blogi feedi lugejaks. Vaata, mida ma kirjutan ja registreeri kas www.mindsweeper.ee või feedi aadressilt

<http://feeds2.feedburner.com/Mindsweeper>

Head lugemist!

Raimo Ülavere



Selle e-raamatu sisu on kaitstud Creative Commons Attribution-Noncommercial-Share Alike 3.0 Unported litsentsiga.

Kopeeri, postita, saada, prindi. Ent kui kusagil kasutad, siis viita algallikale. Kommertseesmärkidel e-raamatu sisu kasutamine keelatud



Milline on Eesti parim tiim ehk 5 väidet meeskonnatöö eripärast

Kes on Eesti parim meeskond? Näiteks spordis. Korvpallitiim Tartu Rock? Või Kalev/Cramo? Postimehe sporditoimetuse juht Peep Pahv on veendunud, et korvpall on Eesti spordiala number 1. Ja kindlasti on tal paljude arvates õigus. Ent äkki hoopis jalgpalli rahvusmeeskond? Ehkki oleme hetkeseisul lähedal oma viimaste aastate kehvimale reitingule, võib Aivar Pohlaku vastuse peale "va bank" panuseid panna.

Mulle tundub, et Eesti parimat meeskonda ei peaks me otsima traditsiooniliste meeskonnaspordialade seast. Eesti parimat spordimeeskonda tuleks kummalisel kombel otsida hoopis induviduaalaladelt - Gerd Kanteri tiim, Veerpalu ja Mae tiim, Kanepi tiim, Jaanson tiim jne. Need näited

spordist on tähenduslikud ning nende sisu üle kantav ka organisatsioonidesse, ärisse. Nad kinnitavad, et meeskonnatöö Eesti moodi on eriline ja see ei kipu kattuma meile läbi mitmesuguste koolituste ja võõrkeelsete raamatute imporditavate teooriate ja praktikatega põhjamaadest, mujalt Euroopast või ka Suure Lombi tagant. Eestlaste meeskonnatöö on tugevasti mõjutatud kahest isikupärast: me ei tunnusta autoriteete ja

oleme individualistid. Ja julgen kinnitada, olles ajakirjanikuna näinud kõrvalt sadade firmade hingamist ning konsultandina aidanud vahest ka hingamisteid puhastada - see kehtib täiega. Niisiis, milline on efektiivne meeskond Eesti

moodi? 5 väidet.

Eesti meeskond on väiksearvuline. 3-5 inimest on Eesti tiimi jaoks hea arv. Olen näinud ja kogenud, et üle viie eestlase intensiivselt ühist asja ajamas on haruldane nähtus. Näited võrdluseks jällegi spordist, kust tänapäeva juhtimistarkus on kõvasti laenu võtnud ja võtmas. Reeglina pole Eesti suured tiimid edukad olnud, ehkki korvpall on spordiala nr 1, on

seal maailmameistri tiitel või olümpiavõit olnud alati sama kaugel, kui koer kuust, kelle poole ta igatsevalt ulub. Ma ei usu, et see on seletatav ainult meie väikse rahvaarvuga. Ent edukad tiimid? Reeglina on tiimis kolm põhitegijat: sportlane ise, treener ning tiimi juht, kelle vedamisel kasutatakse eri etappides veel erinevaid abilisi.

Eesti meeskonnal on konkreetne eesmärk. Kas siis igal meeskonnal ei peaks see olema? Kummalisel kombel on harjutud meeskonnatöö eesmärkidena leppima ka kaunisõnalise *soft*’iga - eesmärk on tõhusam, parem, tulemuslikum jne meeskonnatöö. Või mingi muu sama pehme kvalitatiivne keskkonna kirjeldus. Võib-olla toimib see kusagil mujal, ent hea Eesti meeskonna jaoks on see udujutt. Pehmelt öeldes. Seega - mida, kui palju, mis ajaks jne. Konkreetselt. Aastal 2000 seadis Kanteri tiim eesmärgiks 2008 Pekingi OMi kuld. Mitte “jõuda maailma tippkettaheitjate sekka lähematel aastatel”.

Tänu kalduvusele olla iseteadlik isetegija ei suuda eestlased kuigi pikalt efektiivselt meeskonnatööd teha.

Eesti meeskonnal on pigem lühike, kui pikk siht. Seotuna veidi eelmise, eesmärgi, lõiguga, ent siiski hea eraldi välja tuua. Tänu kalduvusele olla iseteadlik isetegija ei suuda eestlased kuigi pikalt efektiivselt meeskonnatööd teha. Seega, hea eesti meeskond on lühiajaline, pigem nagu projektimeeskond. Tuleme kokku, konkreetne siht silme ees (mitte kuskil horisondi taga), teeme ära. Ja lähme laiali. Et kusagil uues koosseisus uue sihi poole minema hakata. Töö kiire ja tõhus.

Eesti meeskond on koondunud ühe tegija

ümber. See on vast olulisim erinevus erinevates juhtimisraamatutes räägituga. Mulle tundub, et eestlaste parimad tiimid on tekkinud siis, kui on leitud inimene, kellest on kasvamas või kasvanud suur tegija oma valdkonnas ning tiim on ehitatud tema ümber. Seega parimates Eesti tiimides on n.ö käilakuju, inimene, kes on nõus, või mis nõus, kes lausa tahab astuda rambivalgusesse. Ning tiimis on lisaks teda toetavad liikmed, kellest igaüks annab tiimi oma parimad, omavahel mittekatuvad oskused. Taustal on

organisaatoreid, treenereid, vahenditega varustajaid, konsultante jne. Ent ees on üks Tegija, kelle parima panuse sooritamisele on kogu tiim orienteerunud.

Hea Eesti meeskond on sõltumatu. Ehkki sõltumatust ja võimalust tiimis ise enda asju otsustada on märgitud reeglina igas meeskonnatööst rääkivas juhtimisraamatus, tundub mulle selle üle rõhutamine eestlaste puhul vägagi asjakohane. Meie, eestlased, tahame olla eriti sõltumatud, eriti iseteadlikud, eriti ise-oma-asjade-üle-otsustajad. Ja sellised on ka meie meeskonnad. Parimad sihid seame me endale ise ning kuskilt mujalt, olgu see Brüsselist või Moskvast, Stockholmist või Helsingist tulevad "suunised" on meie jaoks kui punane rätik härjale.

Tjah, sedand küll. Aga mida nende väidetaga peale hakata? Üks võimalus on - mitte midagi. Ja väga hea, mõnikord ongi targem mitte midagi teha. Teine võimalus on mõelda oma organisatsioonile ja küsida endalt (või ka kolleegidelt) mõningaid küsimusi. Näiteks, kas meie 12 liikmeline müügitiim ikka käitub nagu meeskond või tuleks äkki korraldada nende töö ümber nii, et tekiks mitu väiksemat tiimi, kes suudaks olla kiiremad, paindlikumad ja mis

kõige olulisem - tulemuslikumad? Ja kes on meie väärtuse loomise ahelas see võtmetegelane, kelle ümber võiks tiim koonduda? Kes peaks teda ümbritsema, teda toetama? Või siis: kas meie tiimidel on ikka võimalus valida endale ise ambitsioonikas eesmärk? Ja äkki hoopis: kas seatud eesmärki on näha ka mingis käegakatsutavas tulevikus või virvendab ta miraazhina kuskil silmapiiri taga? Ja nii edasi.

On vaid üks küsimus, mida pole kindlasti vaja enam küsida ja millele vastus on tänaseks meile kõigile väga selgeks saanud: kas me saame samamoodi jätkata, nagu oleme seda siimaani teinud?

Kas meie 12 liikmeline müügitiim ikka käitub nagu meeskond või tuleks äkki korraldada nende töö ümber nii, et tekiks mitu väiksemat tiimi, kes suudaks olla kiiremad, paindlikumad ja mis kõige olulisem - tulemuslikumad?

Meeskonnatöö müüki tõstma

Ühe firma müügijuht rääkis loo meeskonnatöö tegemise katsest oma osakonnas. „Proovisime, aga ega sellel olulist tulemust ei olnud. Mõnikord hakati koos kohtumistel käima, ent kokkuvõttes vaatas ikka igapäevaseks ise, kuidas hakkama sai. Loobusime sellest kiiresti,“ rääkis juht. Ent samas on ta murelik, midagi on vaja ette võtta, sest müük kukub. Aga mida siis, kui isegi meeskonnatöö ei aita?

Ometi kinnitavad igat masti juhtimisgurud meile vahetpidamata, et meeskonnatöö on võti, mis meile kriisist väljumise ukse lahti keerab. Mida me siis valesti teeme? Me ei arvesta meeskonnatöö organiseerimisel kahe asjaga – **me ei suuda lahti öelda aastaid müügiosakondades valitsenud motivatsiooniskeemidest ning teiseks ei arvesta eestlaste isikupäraga.**

Müügimehe tasu sõltub eelkõige sellest, palju ta müüb, kas pole? Lihtne ja konkreetne skeem, mis on üles ehitatud eeldusele, et müügimees on eelkõige huvitatud raha teenimisest ning et tal on võimalus üksi teha pingutus, mis toob kogu müügi koju. See tähendab, reeglina ta ei vaja teiste kolleegide abi.

Täpsemalt, tal on vaja elutuid abimehi – arvutit, töölauda, telefoni, võib-olla ka autot. Kõik. Telefonitoru kätte ja tööle! Nii on see olnud aastaid, aastakümneid.

Ent kriis on näidanud kätte, et selline süsteem paljudel juhtudel enam ei tööta.

Müügijuhid aga asuvad lihvimise müügitsükli osasid ning mõtlevad välja uusi viise, kuidas müügimeeste tegevusi üha paremini kontrollida. Kas nad ikka teevad kõike nii, n.ö by the book, nagu manuaal ette näeb. Ent müüki juurde ei teki, õnnestunud pakkumuste protsent jätkab kukkumist.

Siis võetakse appi meeskonnatöö. Hakake nüüd koos tegema, moodustage tiimid ja tehke koostööd. Idee järgi peaks see töötama, mitu pead on ikkagi mitu pead ning tõenäoliselt muutuks nii müügisihik kui

Müügimehed laiutavad käsi – ma ju teen kõike nii nagu enne, aga müüki ei tule!

müügi läbiviimine oluliselt täpsemaks ja tulemuslikumaks. See kõik on päris õige ja hea ning ilmselt pärast nurkade mahalihvimisi töötakski suurepäraselt. Ent siis jäetakse tegemata viimane, ent kõige olulisem samm – motivatsioonisüsteem jäetakse muutmata või muudetakse seda poolikult.

Kui soov on teha meeskonnatööd, ent raha makstakse personaalse pingutuse eest, siis kummas suunas inimesed tegelikult jooksmata hakkavad? Meeskonnas motiveerivad inimesi

koostööd tegema ja tulemust saavutama veidi teised tegurid kui personaalse tulemuse peale üles ehitatud motivatsioonikeskkonnas. Piinlik on teha niru tulemust, kui sa tead, et sellest tulenevalt kaotab kogu meeskond. Lisaks ühine hasart, me-saame-koos-hakkama-tunne. Me ei konkureeri, vaid sõltume üksteisest.

Muuseas, üks märkus siia vahele – meeskonna peaksid olema moodustatud nii, et osalised täiendaksid üksteist võimetelt. Igalühel meist on

oma tugevused ja nõrkused ja neid peaks meeskondade koostamisel arvestama, kõik ei ole head lukku lööjad ja kõik ei suuda nii hästi esimest kontakti võtta. Näiteks olen näinud hästi toimivat süsteemi, kus müügiinimesed panevad kinni kohtumisi teistele müügiinimestele. Sest ühed on paremad kohtujad ja teised paremad telefonikontakti võtjad.

Aga tagasi olulisima juurde – kui muuta müügiiosakonna tööd meeskondlikumaks, siis kindlasti tuleb järsult muuta ka

motivatsioonisüsteemi. Personaalsete müügiprotsentidega jätkamisega ei saa päris meeskonnatööst juttugi olla. Ning samuti ei tööta poolikud lahendused, et natukene on võimalik teenida meeskonnatööd tehes ja siis

natukene ka personaalse müügi pealt. Oma särk on kõige lähemal ning meeskonnatöö lõpeb viisil, parafraaseerides kunagist Venemaa peaministrit Tshernomõrdinit – tahtsime parimat, aga välja tuli nagu alati.

Kõige tugevamini töötab meeskonnas motiveerijana sotsiaalne vastutus, vastutus oma meeskonnakaaslaste ees.

Ja teine põhjus, miks meil meeskonnatöö kipub ebaõnnestuma, on meie rahvuslik isikupära. Ma ei tea kangemaid eitajaid, kui eestlased. Me eirame autoriteete ja oleme pigem individualistid. Seega meie meeskonnatöö tegemise võime on üsna pinnapealne. Niisiis, kui teha meeskonnad, siis teha need rohkem projektimeeskondade tüüpi: lühiajalised (kuu-kaks), väikseearvulised (3-4 inimest on ideaal), konkreetse sihi ja eesmärgiga (keskenduda ühele-kahele võtmenäitajale, nt kohtumiste arv, kõnede arv vms olenevalt ärist), võimalikult vähese kontrolli ja aruandluskohustusega (ära sega tiimi head tulemust tegemast, tiim vajab tunnet, et nad on sõltumatud).

Seega, kaks asja – muuda motivatsioonisüsteemi ja arvesta eestlaste isikupära. See ei ole võimalik ja ei tööta? Võib-olla, kõik ärid ja müügid pole ühesugused. Samas, olen selliseid tiime näinud töötavat ja töötan ise ühes sellises. Ja tulemus? Võtmenäitajad on kolmekordistunud. See töötab.

Niisiis, kui teha meeskonnad, siis teha need rohkem projektimeeskondade tüüpi: lühiajalised (kuu-kaks), väikseearvulised (3-4 inimest on ideaal), konkreetse sihi ja eesmärgiga (keskenduda ühele-kahele võtmenäitajale, nt kohtumiste arv, kõnede arv vms olenevalt ärist), võimalikult vähese kontrolli ja aruandluskohustusega (ära sega tiimi head tulemust tegemast, tiim vajab tunnet, et nad on sõltumatud).

Hoolivuse mõõdupuu ja kõrvakiil võõralt tüdrukult

Olen teinud üksjagu meeskonnakoolitusi ning töötanud mitmes kaunis erineva töökorralduse ja -kultuuriga kooslustes. Ning minus hakkab sügenema veel veidi ebamäärane, aga kasvav tunne, et liiga vähe räägime sellest, mis peaks juhtuma juba enne meeskonna loomist, tekkimist.

Täpsemalt: meil on firmades ja ka avalikus sektoris palju juttu meeskonnatööst, mitmesugustest teooriatest, meeskonnavaimu tekitamisest, meeskonna erinevatest arenguetappidest, eesmärkidest ja paljust muust. Need asjad on kõik päris vajalikud ja asjakohased. Teatud kohas, teatud inimkoosluses ja teatud moel. Kuid kas ei peaks kõigele sellele eelnema üks lihtne ja konkreetne testimise koht:

Kas me üldse suhtume teineteisesse kui normaalsesse, endaga sarnasesse olendisse?

Mida ma silmas pean? Näiteks, kui me austame teisi ja hoolime teistest (kellest võiks heal juhul saada meie meeskond), siis (eeldades muidugi, et me austame ja hoolime iseendast):

Me ei hiline kokkusaamistele, koosolekutele. Sest me austame ja hoolime teise inimese ajast.

Me ei surfa koosoleku ajal arvuti või telefoniga

kuskil võrguavarustes. Sest meile läheb korda see, mida teised tahavad koosolekuga saavutada ja me tahame sinna oma panust anda.

Me kuulame palju. Sest meid huvitab teise inimese

nägemus, mitte enda agenda esitlus.

Mõnikord me oleme vait. Sest tore kalambuur või oma "mul juhtus just sama asi"-lugu ei pruugi näiteks mõnel puhul kuigi hästi edasi viia.

Me lubame vähe, aga lubatu teeme ära (ja teeme nii nagu lubasime). Sest me teame, et teiste inimeste tegemised sõltuvad meie lubadustest.

Me keskendume koosolekul kokkulepitud teemale (muuseas, mõnikord on ka hea kokku leppida see, millest me ei räägi). Sest me teame, et inimeste (töö) aeg on piiratud ning parim moodus asjad ette nähtud ajas tehtud saada, on nendega fokusseeritult tegeleda.

Jätan siin loetulu katki, eks neid asju saaks ju veel ja veel tuletada. Kokkuvõttes taanduvad nad üldiselt põhimõttele - ära tee teistele seda, mida sa ei taha, et sulle tehtaks. Muuseas, ma pole veel näinud ega kuulnud, et kusagil oleks kõigi nende tegevustega asjad pidevalt priimatasemel. Aga sellegipoolest... mulle tundub, et vähemasti mingil tasemel nende tegevuste järgmine on eeldus, millela meeskonnatööst rääkimine, veel vähem selle tegemine võib osutuda koletu raskeks. See on nagu Sisypheose töö, lükata kivi tohutu vaevaga märke, et see saaks sealt siis jälle alla veereda. Ning töö hakkab uuesti pihta.

Nüüd tuleb aga kõige parem osa. Selleks, et eelpool nimetatud asju edukalt teha, pole vaja teha ilmatumat personaalset muutuseplaani, külastada kümnet koolitust või langeda sügavasse eneseanalüüsi transsi. Selle asemel, et hakata tegema uusi asju (mis

on üsna keerukas ettevõtmine), tuleb lihtsalt lõpetada mõnede tegevuste tegemine. Neid pole vaja asendada millegagi, asemele tuleb nulltegevus. Näide? Lihtsalt lõpetada: hiljaks jäämine, vahele rääkimine, tühjade lubaduste andmine, arvutiga koosolekul suframine. Ja nii edasi. Lõpetada. Nii lihtne ongi.

Lihtsalt lõpetada: hiljaks jäämine, vahele rääkimine, tühjade lubaduste andmine, arvutiga koosolekul suframine. Ja nii edasi. Lõpetada.

Muust asjast ka. Käisin kinos vaatamas "Põletada pärast lugemist". Ja väga meeldis. Head näitlejad (Pitt, Clooney, Malkowich jt), kõik oma tavapära rollidest erinevates rollides, filmi tegid värsked Oscari-võitjad vennad Joel ja Ethan Coen. Filmina on ta nagu segadust tekitav kõrvakiil tüdrukult, kelle poole sa pole vaadanudki (mida iganes see siis tähendabki :-)).

Hea meeskonnatöö - usalduse kaks poolt

Eelmisel nädalal Otepääl meeskonnakoolitusel resümeeris üks osaleja kaks päeva üleskutsega: usaldagem üksteist! Ka koorus päevade jooksul välja meeskonnatöö mõttes usalduse kaks mõõdet - emotsionaalne ja loogiline. Selgitan.

Usaldus on meeskonnatöö alus, sellest räägivad enamik meeskonnatöö teooriad ning seda saavad kogeda kõik, kes on vähegi meeskonnatööd teinud. Küll aga on sageli adumata, mis asi see usaldus siis on.

Esiteks tugineb usaldus loogikale, sellele, et sa tead enam-vähem, mida teiselt inimeselt oodata. Näiteks kui meeskond on ettevõtte tippjuhtkond, siis võiksid liikmed eeldada, et kõik osalejad on oma ala professionaalid ning neid võib nende erialases valdkonnas usaldada. Turundusküsimustes on

parim tegija turundusjuht ning tootmise teemal tootmisjuht. Mis ei tähenda, et teised ei võiks neid teemasid arutada ja neisse sekkuda, ent kui oleks võimalik arvamustele külge panna kaaluvihud, siis olenevalt teemast oleks asjatundja arvamused "kaalukamad".

Usaldus läbi loogika tähendab ka seda, et

meeskonnaliige suudab mingil tema jaoks rahuldaval määral prognoosida kolleegi käitumist. Kui müügijuht on professionaal, siis kuulab ja arvestab ta heal meelel ettepanekutega, mis on tulnud tootmisjuhilt (tavamõistes on müük ja tootmine ju nagu kass

ja koer). Ning viimane saab seda teha teadmisega, et müügijuht on huvitatud heast müügist, mitte aga teki enda poole kiskumisest. Seega, usaldus tähendab loogika mõttes inimeste ja olukordade etteaimatavust ning erialast professionaalsust.

Teiseks tugineb usaldus aga

emotsioonidele, teadmisele, et sa avad ennast meeskonnakaaslastele teades, et nad ei kasuta seda kurjasti enda huvides. Näiteks võib rahulikult

**Seega, usaldus tähendab loogika
mõttes inimeste ja olukordade
etteaimatavust ning erialast
professionaalsust.**

teatada kaaslastele, et sa pelgad inimeste ees esineda, kartmata, et meeskonnakaaslane korraldab sulle sellepeale kohtumise 100 rahulolematu töötajaga. Või siis võid avaldada meeskonnaliikmetele eraelu detaile või juhtumisi, teades, et need ei jõua kellegi kõrvu, kes saaksid seda kuidagi sinu huvide vastaselt ära kasutada.

Usaldus tähendab muuhulgas ka seda, et võid rahulikult meeskonnas suu lahti teha, kui sulle midagi ei meeldi - kas töökorralduses, muutuseplaanis või kolleegi ettepanekus. Sest see on tehtud siirast soovist midagi paremaks muuta. Ja teisalt tähendab usaldus ka seda, et iga sinu tehtud ettepanek võetakse kaalumisele, et initsiatiiv ei saa karistatud ning teiste poolt oma erahuvides katki rebitud.

Seega on usaldusel kaks poolt - loogiline ja emotsionaalne. Kui mõlemad küljed on hästi toimivad, siis tekitab see inimestes tundeid nagu turvalisus, sõprus, partnerlus, koostöötahe. Siis on ka usaldus.

Usaldus tähendab muuhulgas ka seda, et võid rahulikult meeskonnas suu lahti teha, kui sulle midagi ei meeldi - kas töökorralduses, muutuseplaanis või kolleegi ettepanekus.

“Meil on probleem”

Tegin eelmisel nädalal kolmepäevase avaliku koolituse Võiduka Meeskonna Juhtimine. Piltlikult öeldes lauale tuli mitu head teemat, millest üks just hetk tagasi taas pähe turgatas. Nimelt läks osalejatele tublisti korda (nad ise kinnitasid nii) väide, et

meeskonnas ei ole kunagi ühtegi probleemi. Samuti ei saa olla meeskonnaliige konfliktis meeskonnaga. See ei ole lihtsalt võimalik!

Konfliktid ja probleemid ei käi, nagu haigusedki, mööda kivisid ja kände, nagu ei ripu nad ka kusagil õhus. Nad on ikka inimese sees, erinevatel inimestel erinevas mõõdus ja kujul. Nii saabki probleem olla ainult kahe inimese vahel (st mõlema peas on omamoodi tükk ja arusaam probleemist, konfliktist), mitte aga inimese ja abstraktse inimkoosluse ehk meeskonna vahel. Sama lugu konfliktiga - see saab olla ainult kahe inimese vahel.

Oluline asi veel, mida varasem töökogemus on mulle

õpetanud. Probleeme ja konflikte saab lahendada ainult neid lauale tõstes ja nendega tegeledes. Ei aita lõbusõidud, ühised jahilkäigud või meeskonnaga koos metsas vibulaskmine. N.ö team-building ja ühisüritused on head probleemide ennetajana, kuid konfliktidele lahendust nad ei too. Kui ikka keegi on konflikti nurka seisma pannud, siis ta enne sealt ära

ei lähe, kui ta on lauale pandud ja sellesse otseselt puutuvate osaliste vahel tükkideks hakitud.

Muuseas, üks huvitav tähelepanek veel. Kaunis sageli tulevad sinu juurde need, kes ise on tegelikult

konflikti või probleemi initsieerija või üks osapool ning alustavad juttu sõnadega: “Meil on probleem”, näiteks meeskonnas. Et siis...

hallooomismõttes?!...Mismoodi MEIL on probleem?!

Tjah, praegu on mul silme ees ka üks konkreetne inimene. Huvitav, et “meie” probleemid kadusid siis, kui see inimene vahetas töökohta. Mitte et see oleks konkreetne nõuanne edaspidiseks, aga noh, nii sel korral lihtsalt juhtus...

Kas töötad “mutrikestes” firmas?

Kuidas saaks lihtsal moel testida, kas sinu organisatsioonis on suhtumine töötajatesse pigem kui mutrikestesse või kui inimestesse, kellel lastakse kasvada. Ja mõtted viisid välja sellise testini.

Niisiis, pane esitatavatele väidetele taha “jah” või “ei”. Et maailmas pole asjad mustvalged, siis sobivad ka “pigem jah” ja “pigem ei”.

1. Meie firmas peetakse lubadustest kinni. See tähendab nii lihtsamatest lubadustest, näiteks kokkulepitud ajal kohtumistest. Kui ka minu (ja kolleegide) arengu ja kasvamisega seotud lubadustest (nt karjäär, palk, vastutus jne).

2. Meie firmas tehakse koostööd. See tähendab koostööd kõige lihtsamal tasemel: koosolekud algavad õigel ajal, lepatakse kokku, kes mida teeb ja mille eest vastutab, kuulatakse kõigi arvamust jne. Kuni koostööni mistahes vormis - alates kolleegide toetamisest, koostööd soodustavast õhkkonnast kuni inimeste kaasamiseni.

3. Meie firmas on kõigil teada üldisem siht, kuhu firma läheb ja miks me midagi teeme. Ma ei pea siin silmas keerukaid strateegia osasid, vaid lihtsalt ühte iva, pointi, kuhu me firmana tahame jõuda (mingi mõõdupuu, mis on emotsionaalselt siduv). Ning mida me teeme? Müüme midagi? Toodame midagi? Kellele? Ja miks? Kõik kokku max 25 sõna.

4. Meie firmas õpitakse. Meil tegeletakse regulaarselt tagasivaatega, mis juhtus ning edasivaatega, mida me õppisime ja mida hakkame teisiti tegema. Me kasutame ja kaasame õppimiseks kõikide töötajate teadmisi ja kogemusi.

5. Me oleme innovatiivsed, muutustele aldis. Meil kuulatakse ära uued ideed, ükskõik, kellelt need tulevad. Veelgi enam, meil soodustatakse uute ideede tekkimist (nt kasvõi mingi motivatsioonipreemiaga), soodustatakse ajurünnakute tegemise kultuuri. Ideed ei jää meil kasutult rippuma, igale idee väljaütlejale on olemas selgus, mis tema ideest saab (või ei saa).

6. Meil on head suhtlemise ja suhtumise tavad. Me vastame igale meilile, telefonikõnele. Me ütleme üksteisele Sina. Meil pole juhtidele eraldi

parkimiskohti jne. Meil austatakse inimest ning hoolitakse temast ning näidatakse seda ka igapäevases suhtlemises.

7. Meie firma on meie firma. See tähendab, et hoolega tekitatakse tunnet, et iga inimese panus on oluline, igal inimesel on oma vastutus ning ta tunneb, et see on tähtis. N.ö omanikutunde loomine on meie firmas üks tähtsamaid asju.

Mitu “jah-i” või “pigem jah-i” said? Või mitu “ei-d” või “pigem ei-d” sa said? Kui viimased on rohkem, siis olemata liiga sügavalt tunginud sinu firma siseellu julgen arvata, et peaksid maha istuma ja mõtlema, kas see olukord sind rahuldab ning kas peaksid midagi ette võtma.

Kui oled juht - kas peaksid muutma midagi enda (ja teiste juhtide) juhtimisstiilis, st igapäevases käitumises. Kui enamik vastuseid on “ei” poolel, siis taandub töötajate töö käimise põhjus üsna selgelt raha suunas. Ning see ei saa kahjuks olla pikaajaline, kellelgi on kusagil alati rohkem raha ning on vaid aja küsimus, millal paremad mujale lahkuvad. Kui oled tavaline töötaja, siis võiksid võib-olla mõelda valikutele, mis on midagi umbes sellist: kas

see, mis praegu firmas toimub, aitab sinul oma isiklike eesmärkideni jõuda? Kas sinul on võimalik olukorda firmas kuidagi mõjutada, rääkida juhiga vms? Kui ei, siis kui kaua ja mis põhjusel oled sa valmis taluma nutrikeseks olemist? Jne.

Kui aga kõik või enamik vastuseid on “jah” poolel? Siis soovi endale õnne ja ütle aitäh oma juhile. Või kui oled ise juht, siis patsuta peegli eest endale vaikselt õlale ning mine avalikult kiida oma meeskonda. Sest juhil ja tema käitumisel on suurim mõju sellele, kas firmas töötavad “nutrikesed” või endast lugupidavad ja kasvavad töötajad.

Kui aga kõik või enamik vastuseid on “jah” poolel? Siis soovi endale õnne ja ütle aitäh oma juhile. Või kui oled ise juht, siis patsuta peegli eest endale vaikselt õlale ning mine avalikult kiida oma meeskonda.