



Kuidas kõike jõuda ja vältida läbipõlemist

Lõuna-Järvamaa ettevõtjate suveseminar
13. juuni 2013

Elmo Puidet
Juhtimiskoolitaja ja -konsultant




Olnud väikse ja suure, kasvava ja kahaneva organisatsiooni juht erinevates ettevõtetes ja kolmandas sektoris.

- Viinud läbi ca 100 pikaajalise planeerimise, juhtimis- ja meeskonnakoolitust. Pigem praktik.
- „Jutlustan“ planeerimise ja eesmärkide seadmise kasulikkust ning inimestega tegelemise tähtsust.



Selleks korraks teemad

- Kuhu aeg kaob ja kas see on „normaalne“
- Kuidas väikefirma juhina kõigega toime tulla
- Kuidas teha valikuid tegevuste ja nende järjekorra osas
- Kellele jaotada osa töödest



Juhi tegevuste aeg

Osakaal juhi tööajast %				
Tegevus	USA	Jaapan	Lõuna-Korea	Hong-Kong
Alla 9 minuti	49	44	10	37
9 – 60 minutit	41	12	48	51
Üle tunni	10	44	42	12

Kas koosolekud on tähtsad?

Osakaal juhi tööajast %				
Tegevus	USA	Jaapan	Lõuna-Korea	Hong-Kong
Töö dok-ga	22	24	20	10
Telefonikõned	6	1	2	11
Plaanipärased koosolekud	59	59	57	55
Planeerimata koosolekud	10	6	12	18
Reisid	3	10	9	6

Minu ettevõtte struktuur ja mina

- Mis on põhilised protsessid / valdkonnad, millega ettevõttes tegeletakse
- Milliseid ülesandeid täidan neist mina
- Kui palju võiks selliste valdkondadega tegelemiseks aega vaja olla kuus/nädalas?
- Kui palju ma tegelikult saan panustada?



Kuhu kaob aeg?

- Väikesed katkestused
- Suured katkestused
- Äkilised impulsid
- Eksimused prioriteetide määramisel
- Vead kuulamisel
- Vead delegeerimisel
- Töökorralduse ebaotstarbekus



Väikesed katkestused

- Efektiivselt töötame me ainult siis, kui suudame välised töö katkestajad välja lülitada:
 - Telefon
 - Külastajad
 - Edasilükkamishaigus (tudengi sündroom)
 - Prioriteedid
 - Reaalsed tähtajad
 - Paberikuhjad (kolme sahtli süsteem)
 - Kommunikatsioon
 - Inimene ise!



Suured katkestused

Väike katkestus on värv suurtele!

Soovitused:

- igale tegevusele realistlik ajaline piir
- pooleliolevad ülesanded nii kaugele kui saab, enne kui uue kallale asuda
- hakka kohe peale!
- tee nii palju kui vaja!



Äkilised impulsid

- Planeerige oma tööd
- Kõik abivahendid pange enne töö algust valmis
- Äkilised impulsid märkige üles ja jätkake alustatud tööd
- Reeglipärastage (vähemalt osad) koosolekud kolleegidega



Kriisisituatsioonid

1. Püüa kriise ennetada
2. Kas see on Sinu kriis?
3. Kehtesta reaalne ajakava, pea sellest kinni!
4. Tee kohe õigesti
5. Uuri välja potentsiaalsed probeemid, tee tagavaraplaan
6. Alusta varem, jäta rohkem aega
7. Tööta välja paremad kontrollsüsteemid ja õigeaegne häiresüsteem
8. Muuda kriis võimaluseks. Leia paremaid mooduseid asjade tegemiseks.



Elektrooniline ajaröövel: e-mail

- Kindel aeg emailide vaatamiseks
- Mida rohkem ise kirju saadad, seda rohkem neid ka saad
- Kasuta *reply to all*, *forwardit* vaid tõeliselt vaja on
- Emaili kirjutades järgi lihtsat reeglit – Mis? Millal? Kuidas?
- Vaata iga meili vaid 1 kord
- Kasuta lühendeid – NRN, FYI, ...



Isiklikud lõksud

- Sõidad korraga kõikides suundades
- Jäikus ja võimaliku abi mitte kasutamine
- Väärhinnangud
- Tähtsa / suure töö vältimine
- Vastutuse ununemine
- Iga hinna eest ise tegemine
- Stress ja läbipõlemine



5 ajaraiskajat- halba harjumust mida maha jätta



Aja planeerimine

- Aja planeerimine:
 - Enda käsutuses oleva aja rakendamine tulemuslikult ja segavate faktorite kõrvaldamine
 - Oma töö ja aja valitsemine selle asemel, et lasta ennast valitseda
- Aja planeerimine aitab – leida rohkem aega
 - vältida stressisituatsioone
 - saavutada paremat ülevaadet probleemidest ja tegevustest
- Ajakunst on elamiskunst ja elamiskunst on distsipliin

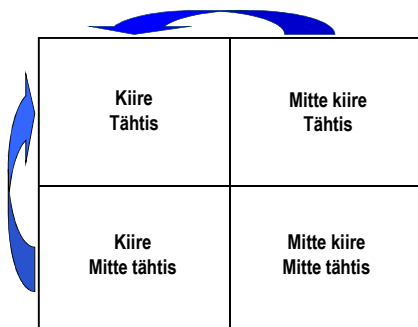


Peab ja võib

- “Peab” töid ei ole võimalik lükata järgmisele päevale
- “Peab” töid ei tule teha kõige esimestena, kuid nende tegemiseks tuleb jätta piisavalt aega
- Kui tööd täna võib teha, siis homme teda peab tegema



Aja kasutuse maatriks



Aja planeerimine

- Päevaplaan
- Nädalaplaan – vaata üle iga päev
- Kuuplaan – vaata üle iga nädal
- Aastaplaan – vaata üle 4x aastas
- Viie aasta (kümne, saja ..) plaan vaadake üle korra paari aasta jooksul



Mida kiiresti teha, et natukenegi paremaks läheks



Oskus öelda "Ei"

- Ei on suurepärase sõna- tähendab sageli JAH endale
- Kiire Ei võib olla JAH edasilükkamine
- Äraütlemine on meelerahu allikas



Enesekehtestamine on kokkulepete sõlmimine

- Iseendaga ajakasutamise üle
- Teiste inimestega oma väärtuste ja prioriteetide eest seismiseks
- Kehtestav käitumine annab võimaluse säästa enda ja teiste aega ilma teisi ahistamata ja teise inimese üle domineerimata



Tulemused

- Kehtestavalt käituvatel inimestel on aega
- Kehtestav inimene hoiab kokku energiat ärevuse ja muljejätmise arvelt ning seetõttu võib ta kergemini näha, kuulda, armastada
- Teistel on kehtestava inimesega kergem olla
- Kehtestavalt käituvatel inimestel on kõige suurem Kui teatate teistele, mida te vajate ja astute oma õiguste eest välja, paranevad märgatavalt teie võimalused saada elult seda, mida tahate



Mida pikemas perspektiivis asjade korda saamiseks teha?

Motivatsioon ja eesmärk



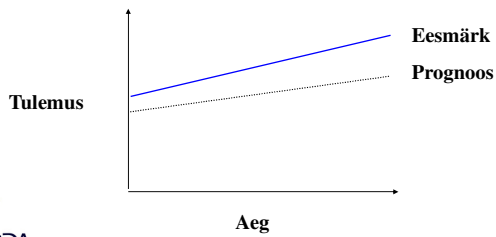
Eesmärk

- Kas te teate oma eesmärke?
 - Täna päev?
 - Töönädal?
 - Aasta 2013?
 - Kes ma olen 10 või 20 aasta pärast?
- Vaid 3-5% inimestest omavad pikki kirjalikke eesmärke
 - Teavad, kuhu nad on minemas
 - Mille vastu nad on oma elu vahetamas



Eesmärk

- Eesmärk peab olema kõrgem kui prognoos



Elu tasakaal

Mis on sinu jaoks kõige olulisem, et tasakaalu saavutada?



Inimene motiveerib ennast ise

- Keegi ei saa inimest motiveerida peale tema enda
- Töötajate puhul:
 - Juht saab aidata tööülesannete, mõningase preemia ja kiituse läbi motivatsiooni hoida
 - Juht saab aidata motivatsiooni algeid otsida
- Kui inimene ise midagi ei taha, ei soovi, ei vaja
 - siis puudub tal ka motivatsioon midagi teha
 - See inimene on ilmselt surnud



Motivatsioon: juhtimisstiili valik

- IK – instruksioonid-korraldused stiil; juht edastab konkreetsed korraldused, juhendab ja käsib
- PL – probleemi lahendus-aksept stiil; juhile pakutakse lahendus, saadakse aksept / luba soorituseks
- PT – psühholoogiline tugi; saadakse ülesanne juhilt, lahendatakse teatavas koostöös
- DG – delegeerimine; juht annab eesmärgi, kantakse ette täitmisest



Delegeerimine

Miks delegeerida?

- Vähendab otsustusprotsessi hilinemist – eeldusel, et ka võim täideviimiseks on delegeeritud
- Laseb otsused võtta vastu sellel tasemel kus omatakse ülevaadet detailidest
- Arendab töötajate otsustamise ja eesmärkide saavutamise ning vastutuse võtmise võimeid



29 | www.strateegia.ee

Kuidas delegeerida?

Delegeerimise reeglid:

- Anna volitused – otsustamiseks ja esindamiseks
- Maksimaalne vabadus
- Kontroll
- Õigus vigu teha = initsiatiivi toetamine
- Läbimõeldud valik
- Ülesande selgus



30 | www.strateegia.ee

Mida delegeerida?

- Delegeerida võib kõike, mida teised teevad sama hästi või paremini kui sina ise
- Rutiinsed ja lihtsad tegevused -ülesanded, millele sa ei peaks oma aega kulutama
- Spetsialisti teadmisi-oskusi vajavad ülesanded, milles keegi võib sinust parem olla



31 | www.strateegia.ee

Mida ei saa delegeerida?

- Eesmärkide seadmine ja tulevikuplaanid
- Ülesande täitmise järelevalve ja edu kontroll
- Kaaslaste kriitika ja tunnustamine
- Sinu jaoks olulised kaugeleulatuvate tagajärgedega ülesanded



32 | www.strateegia.ee

Delegeerimise takistused


- Delegeerijal:
 - Jõu ja võimu kaotamise hirm
 - Teatud ülesannete eelistamine
 - Umbusaldus
 - Harjumuse jõud
 - Liiga pikkade selgituste vajadus
 - Isetegija tüüp
- Vastuvõtjal:
 - Vähenenud motivatsioon
 - Oskuste piirid
 - Jonnakus



33 | www.strateegia.ee

Elukiiruse tõus ja tasakaalu kadumine
toob kaasa –

Stressi ja läbipõlemise



Üle serva minek



Organisatsioon tekitab stressi

- Suuna puudumise tunne, siia-sinna...
- Ebaselged ootused
- Vastuoluline kommunikatsioon
- Nõrk või autoritaarne liider
- Abivalmiduse ja meeskonnatöö puudumine
- Konkurentsitihe keskkond
- Kellegi töölt puudumine

Suhted tekitavad stressi

- Organisatsioonisisene / -väline
- Sõltuvus, iseseisvuse puudumine
- Võimetus läbi viia enda tahtmisi, saavutada eesmärke
- Tagasilükkamise oht
- Konkurents erinevate poolte vahel

Inimene tekitab ise stressi

- Madal enesehinnang
- Liiga suur kohusetunne
- Hirm kaotada kontroll
- Hirm saada hinnatud
- Vea hirm
- Krooniline perfektsuse püüdlus
- Krooniline süütunne
- Krooniline viha, vaenulikkus.

Tõde tööstressist

- **Töö ei tekita stressi, stress ei tule tööst**
- **Halb tunne põhjustab stressi**
- See tähendab, et ei piisa töötundide, ülesannete ja kohustuste muutmisest tööl
- See kõik on mõttetu kui ei muutu kuidas sa tunned ennast tööl

Tööstressi põhjused

- Üle- või alakoormatus.
- Puuduvad arengu- ja karjäärivõimalused.
- Tunnustuse ja tähelepanu vähesus.
- Vähe iseseisvust ja otsustusõigust, palju kontrolli.
- Abi ja toetuse puudus.
- Ebaterve õhkkond (usaldamatus, intriigid).
- Segased rolliootused.
- Suur vastutus.



40

Stressi aitab juhtida

- Lähedaste inimeste toetus.
- Olukorra selge tajumine, ümbritseva ja iseenda tunnetamine.
- Enesepiitsustamisest loobumine.
- Konkurentsiasu edasiviiva jõu nägemine.
- Tunnete ja tajude mõistmine.
- Probleemolukordade lahendamine.
- Aja planeerimine.
- Lemmiklooma pidamine.
- Uni ja unenäod.
- Looduses viibimine.
- Vaimsusele toetumine.



41

Kuidas saada edukaks?

- Edu põhineb teadmisel, looduseadustel ja distsipliinil
- Edu sõltub valikutest, mida teeme
- Edu sõltub iseenda ja kõrvalseisjate hinnangutest
- Edu võtmed:
 - Varasemad uuringud: visioon ja distsipliin
 - Edu seaduspärade uuringute uus tase: kvantfüüsika
 - Ühisosa: võidu toovad head harjumused



Edu mudeliks seotud heade harjumuste komplekt

Edule pürgimise tehniline pool:

- Eesmärgile pühendumine / keskendumine
- Üksikasjaliku plaani koostamine
- Pidev tegevus eesmärgi suunas
- Klammerdumisest vabanemine

Risk: liiga varajane loobumine!



Kokkuvõte

- Õpi EI ütlemata!
- Luba endale mitte midagi tegemist
- Võta iga päev üks tund puhkuseks
- Investeeri tervisesse aega ja raha
- Hoida oma töökoht korras
- Pühendu
- Suuna ja innusta alluvaid/meeskonnaliikmeid iseseisvaks tööle
- Aeg-ajalt analüüsi oma tööd, et leida nõrku kohti
- Tea, kui palju maksab sinu töötund ja tööaeg
- Carpe diem!
- Pikad eesmärgid olgu planeeritud ka lähitegevustena
- Alusta kõige keerulisematest ja vastu-meelsematest ülesannetest





Aitäh 😊

Elmo Puidet

elmo@bda.ee

<http://bda.ee>

strateegia.ee blogi:

<http://plaan.wordpress.com/>
