

**MEDIA
PLANET**

November 2007

TALENDI - JUHTIMINE



“ Brian Tracy sõnul pidi meisterlikkuse saavutamine ühes või teises valdkonnas võtma 7 aastat või 100 000 tundi tööd ”

ARENGUVESTLUS ALGAB JA LÕPEB HINDAMISEGA.

Ettevõttes või organisatsioonis peaks olema välja töötatud hindamiskriteeriumid ja -meetodid, millega kõik töötajad on tutvunud ning teavad, kuidas selles protsessis osaleda.

LK 5

KUIDAS VÄRVATAKSE TIPPUHTE?

Personalitsingufirma kasutamine ei välista ka juba eelnevalt antud asutuses töötavate inimeste kandideerimist kõrgemale ametikohale.

LK 6

KOOLITAJA ETTEVÕTTE SEEST VÕI VÄLJAST?

Üks oluline tahk koolituste korraldamisel on otsuse tegemine, kas valida koolitaja oma ettevõttest või kasutada professionaalset koolitajat.

LK 8

KOOLITUSE VAJADUS JA PLANEERIMINE.

Kuidas välja selgitada koolituse vajadus ning millised on koolituse arengukavad ja eesmärgid.

LK 8

**KUIDAS MOTIVEERIDA JA HOI-
DA ETTEVÕTTE TÄHTSAIMAT
RESSURSSI - INIMEST?**

Töötajate motiveerimisel on oluline ühise ja innustava eesmärgi olemasolu, sarnased põhiväärtused ning selge rollide ja vastutuse jaotus.

LK 12

What do you do?



Manpower®

Mis või kes on talent ja mida sellega või temaga peale hakata?



PEEP VAIN
VAIN & PARTNERID SUUROMANIK

Ettevõtte töötavate inimeste jaoks on talent üks tubli töötaja, kellel midagi väga hästi ja suhteliselt lihtsalt välja tuleb. Ettevõtja jaoks on talent inimene, kelle abil saab ettevõtte konkurentsieelist kasvada ja kelle efektiivsus ja/või tulemused on teistest oluliselt paremad.

Andekus võib avalduda erinevates valdkondades – teaduses, spordis, muusikas, kunstis, aga näiteks ka emotsionaalses või sotsiaalses sfääris. Tunnen ka inimesi, kes on andekad töörabjad, õppijad, imiteerijad, luiskajad, käeosavad ja jutuvestjad. Kõik omal moel ja omas “valdkonnas” edukad. Kuid kas edukaks saamise eeltingimuseks on andekus või saab edukaks vaid läbi raske ja järjepideva töö? Kindlasti on andekal inimesel lihtsam tee edule kui vähem andekal. Talent võib võrduda edukusega kui talendikas inimene realiseerib end selles valdkonnas, milles ta andekas on ja seeläbi teistele ühel või teisel viisil kasulikuks osutub. Kui anne realiseerimata jääb või energia mujale läheb, ei pruugi talent edukas olla.

Ilmselt on igauks meist mõnes asjas andekam kui teises, kindlasti on igauhel osades asjades rohkem annet kui enamusel teistel, seega on teatud oskused meile kaasa sündinud. Aga kui andekus ongi mingil määral geenides, siis selle maksimeerimine ja realiseerimine on palju rohkem kinni inimese enda valikutes, usus, tahtes ning keskkonnas. Väga palju kasulikke oskusi, mis tihti andekusena paistavad, võivad tegelikult olla suure ning järjepideva töö tulemus.

Kuidas siis ikkagi talendiks saadakse? Väga lihtsalt - sünni siia ilma ja joo emapiima! Ja ära mine eemale ega kaugele sellest, mida sulle väga meeldib teha, sest kindlasti on andekus seotud naudinguga. Otsi oma talenti selles, mida sulle sisimas väga meeldib teha. Kui oled avastanud midagi, milles sul on teistest paremad tulemused ja tundub, et lihtsamalt tuleb välja ka, siis tee tööd. Brian Tracy sõnul pidi meisterlikkuse saavutamise ühes või teises valdkonnas võtma 7 aastat või 100 000 tundi tööd.

Ära unusta rakendada oma annet ka siis kui oled selle juba välja arendanud. Inimestel on kombeks aja jooksul rooste minna ning keskkond ja ootused muutuvad aja jooksul. Ära põlga harjutamist ja vigu; võta ette, mis sest, et tegijal juhtub, sest muidu ei juhtu su arenguga suurt midagi.

Kui oled ettevõtte juht, värba inimesi, kes tahavad sisimas midagi teha ja õpi ka välise kivi alla nägema. Anna oma inimestele proovitööd ja vaata, kui kiiresti häid tulemusi tehakse. Otsi ja leia avastamata talente “tänavalt” ja juba väljaarenenud talente nii ettevõtte seest kui väljast. Seo õiged inimesed õigete tööülesannetega ja pööra töökeskkonna (moraal, mentaliteet, õhustik, arengutrepid, õppimisvõimalused, väljakutsed jne.) väljakujundamisele suurt tähelepanu. Juhi, hoi ja kasvata oma talente. See on sinu ettevõtte konkurentsieelise loomise elutähtis eeldus.



TALENDIJUHTIMINE
ON MEDIAPLANETI TOODETUD TEEMALEHT, MIS ILMUB
EESTI PÄEVALEHEL VAHEL 27.11.2007 JÕUDES 144.000
LUGEJANI.
KAANEPIILT: ISTOCKPHOTO.COM

SISUKORD

- Juhtkiri2
- Talendijuhtimine
- see on mõtteviis ja süsteem4
- Selge plaan viib sihile.....5
- Arenguestlus algab ja lõpeb hindamisega.....5
- Kuidas värvatakse tippjuhte?6
- Milline koht sobib koolitamiseks?.....6
- Töökuulutus
- kuidas edastada oma sõnumit.....7
- Koolituse vajadus ja planeerimine.....8
- Koolitaja ettevõtte seest või väljast?8
- Oskuslik arvutikasutamine tähendab efektiivsust9
- Personalijuhtimise tarkvara
- abikäsi keskmisele ja suurele ettevõttele..... 10
- Meeskonnakoolitus vs individuaalkoolitus!..... 11
- Eduka keeleõppe tagab professionaalne koolitaja 11
- Kuidas motiveerida ja hoida ettevõtte tähtsamat ressursi - inimest..... 12
- Vein kui hea kingiidee 14
- Motivatsioonireis innustab efektiivsemelt töötama 15

MEDIA PLANET PÄEVALEHE ULATUS JA TEEMALEHE FOOKUS.

TALLINN • HELSINGI • STOCKHOLM • LONDON • ZÜRICH • MADRIID • OSLO • KOPENHAAGEN • BERLIIN • AMSTERDAM • MILAANO • DUBLIN • BRÜSSEL • NEW YORK
WWW.MEDIAPLANET.COM

PROJEKTJUHT: Kreity Karu, kreity.karu@mediaplanet.com, 6 306 518
TOIMETAJA: Liisi Moosaar, liisi.moosaar@mediaplanet.com
GRAAFILINE DISAIN JA LAYOUT: Martin Härmsalu, martin.harmsalu@mediaplanet.com
JAGATAKSE EESTI PÄEVALEHE VAHEL: 27.11.2007
LISAINFOT MEDIAPLANET OÜ TEEMALEHTEDEST: 6 306 510 Mediaplanet OÜ, Estonia pst 1/3, 10143 Tallinn



Muretult messile

Mööbli- ja sisustusmess IMM 2008	14.-17. jaanuar 2008 Köln, Saksamaa	Hind al 10800 EEK
Põllumajandustehnika mess AGROMEK 2008	15.-17. jaanuar 2008 Herning, Taani	Hind al 8000 EEK
Rahvusvaheline toiduainetööstuse, põllumajanduse ja aianduse mess GRÜNE WOCHE 2008	21.-23. jaanuar 2008 Berliin, Saksamaa	Hind al 6800 EEK
Stockholmi Mööblimes 2008 + Põhjamaade Valgustusmess 2008	06.-08. veebruar 2008 Stockholm, Rootsi	Hind al 5600 EEK
Nürnbergi mänguasjade mess 2008	07.-10. veebruar 2008 Nürnberg, Saksamaa	Hind al 9600 EEK
Ehitusmess BAUTECH 2008	19.-21. veebruar 2008 Berliin, Saksamaa	Hind al 7400 EEK
Telekommunikatsioonitehnika mess CeBIT 2008	03.-06. märts 2008 Hannover, Saksamaa	Hind al 11100 EEK
Elektrikaupade-, valgustus- ja automaatikamess LIGHT+BUILDING	06.-09. aprill 2008 Frankfurt, Saksamaa	Hind al 8600 EEK
Kopenhaageni Mööblimes	15.-17. mai 2008 Kopenhaagen, Taani	Hind al 5700 EEK

Tule tutvu messireiside suure valikuga Estraveli büroodes Tallinnas, Tartus, Pärnus, Jõhvis, Kuressaares, Haapsalus ja Rakveres. Klienditeenindus 626 6269 • www.estravel.ee, messid@estravel.ee

Estravel - sinu loomulik valik.



Aitame kaasa heade ideede arengule

Nordic Hotel Forum pakub parimat töökeskkonda tegusale inimesele ühendades endas põhjamaise asjalikkuse ja sooja, elava atmosfääri. Me usume, et piasjad on suurte tegude vundament. Elurõõm ei välista korrektsust ega loomingulisus kindlustunnet.

Kõigele mõtlemine, hoolitsus piasjade eest, märkamatu kohalolu ja valmidus igal hetkel täita Sinu needki soovid, mida Sa veel küsidagi ei oska – see ongi Nordic Hotel Forum.

9. detsembril 2007 avatavas Nordic Hotel Forum'is on 5 täisvarustuses konverentsisaali, 1 banketisaal ning mugav, kõigi tänapäevaste tehniliste võimalustega, ärikeskus.



Nordic Hotel Forum
Soovides head



AUTOR: JACOB WACKERHAUSEN



Talendijuhtimine – see on mõtteviis ja süsteem!

Vana mõtteviis	Uus mõtteviis
Inimesed vajavad ettevõtteid.	Ettevõtted vajavad inimesi.
Töökohti ei jätku.	Andekaid inimesi ei jätku.
Värbamine on selekteerimine ja ostmine.	Värbamine on turundus ja müügitöö.
Värba töötajaid, kui koht vabaneb.	Jahi talente päeval ja ööl.
Arendamine toimub koolituse kaudu (ja ainult kehvad töötajad vajavad seda).	Arendamine toimub keerulisema töö, juhendamise ja mentorluse kaudu (kõigil on arenguvajadused ja kõiki juhendatakse).
Kohtleme kõiki samal viisil ja investeerime neisse võrdset.	Toetame kõiki oma inimesi, aga investeerime neisse sõltuvalt nende tulemuslikkusest/panusest.
Palga aluseks on ametikoht ja staaž (anname parimatele natuke rohkem kui keskpärasele).	Palga aluseks on loodud väärtus (anname parimatele tunduvalt rohkem kui keskpärasele).
Juhid ei vaja "õlalepatsutamist".	Ka juhid tahavad tunda, et neid väärtustatakse.
Ma tean, et X on keskpärase või alla selle sooritusel töötaja, aga ta on meil töötanud 15 aastat ja peame tema suhtes õiglaselt olema.	Peame olema õiglaselt X-i 15 alluva suhtes.

Talendijuhtimise all ei mõelda enam pelgalt potentsiaalivate juhi-kandidaatide väljaselgitamist ja nendega tegelemist. Tänapäeval katab see mõiste palju süsteemsemat, eesmärgistatumat ja terviklikumat lähenemist.

FOTO: VELVET



Piret Jamnes, Fontese partner ja konsultatsioonide ärisuuna juht

Lähtudes ettevõtte strateegiast ja tööturu olukorrast, soovist ressursse (nii inimesi kui raha) asjakohaselt paigutada võetakse omaks mõtteviis, mis lubab inimesi "õiglaselt ebavõrdset" kohelda.

Keda pidada talendiks? Teatud mõttes võib ju talendiks pidada kõiki inimesi, peasi, et nad tegutsesid õigel kohal. Teisest küljest on selge, et osa inimesi on lihtsam asendada kui teisi.

Helen Handfield-Jones liigitab talendid kolmeks. Igal grupil on selgesti eristuv turg ja just sellele turule omane tööjõu nõudmise/pakkumise dünaamika. Selleks, et olla edukas

talentide ligimeelitamisel ning hoidmisel, peavad organisatsioonid neid erinevusi mõistma ning välja töötama eraldi strateegiad neid huvitavatele talendigruppidele lähenemiseks. Samas sõltub palju ettevõtte enda kontekstist – kes on talent Hansapangas, ei pruugi seda olla Tallinna Ülikoolis.

Talendimahukad rollid

Nt. ettevõtte juhid, investeerimispankurid, portfellihooldajad, tipptheadlased, muuseumi kuraatorid, tippkokad, tippkonsultandid, juristid, tippregijad, tarkvarainsenerid.

Seda talenti/rolli iseloomustab:

- Kõrge võimekus, väljapaistvad professionaalsed oskused ja teadmised erinevatest valdkondadest, mis omandatud aastatepikkuse õppimise, kogemuste omandamise ning ettevõttepoolse arendamise kaudu.
- Tippu jõudvate potentsiaalivate alustajate % on väike, kuna vähestel on võimeid ja motivatsiooni nii kõvasti pingutada.
- Rollid on keerulised ja nõuavad kõrget tasemel otsustamist, loovust.
- Need inimesed loovad korda-

des rohkem väärtust kui keskpärase sooritusel töötaja.

Kuidas nendega toimida?

- Värbamine – parimatest parimate ligimeelitamine, oskuslik fookuse valik värbamisprotsessi käigus.
- Individuaalse arengu pakkumine – väljakutsed, võimaluse loomine ennast proovile panna ning selle käigus õppida. Arengunõustamine, koolitus, mentorlus.
- Karjäärivõimaluste, "tegijatest" kolleegide pakkumine.
- Keskmistest olulisemalt kõrgema töötasu maksmine. Tipp-talentidega on teinekord küllaltki raske toime tulla, kuna nad teavad oma väärtust, nad võivad ignoreerida hierarhiat, soovivad suhelda otse tippjuhiga, nad vajavad pidevalt uusi väljakutseid, nad ei talu korraldusi ja on oma juhi suhtes kriitilised, neil ei maksa oodata ülevoolavat tänu neile pakutu eest.

Professionaalseid oskusi ja teadmisi eeldavad rollid.

Nt. programmeerijad, insene-

rid, raamatupidajad, meditsiiniõed, oskustöölised jne.

- Seda talenti/rolli iseloomustab:
- Läbinud aastatepikkuse koolituse oskuste omandamiseks.
 - Võrreldes esimese grupiga on rollid vähem ebamääraseid, järgivad ettekirjutatud protseduure.
 - Selles rollis töötajad on valmis peale hariduse/oskuste omandamist kiiresti tööle hakama.
 - Talendiks olemise või mitteametile võib tingida ka tööjõuturu olukord s.t. nõudmise ja pakkumise vahetõrke konkreetse töötajate grupi osas.

Kuidas nendega toimida?

- Kõige keerulisem grupp, palju sõltub konkreetsest grupist ja nõudmise pakkumise vahetõrkest töötajate grupi osas.
- Suur nõudlus – esmane väljakutse selles, kuidas leida piisavalt inimesi.
 - Erinev ja loominguuline lähenemine allikatele, kust inimesi leida.
 - Väärtuspakkumise läbimõtlemine.
 - Võõrtööjõu osatähtsuse suurenemine.
 - Oma inimeste koolitamine nendes rollidesse.

Madalate (eri)oskustega töötajad.

Hotelli portjee, kõnekeskuse töötaja, lihttööline, jne.

Seda talenti/rolli iseloomustab:

- Väljaõpe on lühike.
- Erinevused samas keskkonnas tegutsevate töötajate töösoorituse vahel on väikesed.
- Erinevused töösooritusel tulenevad ennekõike juhtimisest, töökorraldusest ning ettevõtte kultuurist, mitte niivõrd töötajate võimekusest.
- Talendiks ollakse demograafilistel põhjustel.

Kuidas nendega toimida?

- Värbamine kultuurilise sobivuse ning hoiakute järgi.
- Keskmisest kõrgem palk, teatav ning tore keskkond.
- Sellise kultuuri loomine, kus on tugevad esmatasandi juhid, kes igast inimesest oskavad parima esile tuua.
- Siia kõrvale võib tuua teise, lihtsama liigituse, mille aluseks on inimese panus/sooritus. A-töötaja. Tõeline talent, kes loob ettevõtte jaoks väga suurt väärtust ja keda oleks raske asendada. (Ettevõttes on neid 10-15%)
- B-töötaja. Tubli tegija, kes on ettevõtte jaoks kasulik. (Tavaliselt 70-80%)
- C-töötaja. Töötaja, kelle sooritus ei vasta mingil põhjusel päriselt ootustele. (Loodetavasti mitte üle 10-15%).

Enne kui asuda talente ligimeelitama või arendama, tuleks määratleda ametikohad, kuhu on kindlasti vaja tippregijaid, nõuandjaid, ettevõtte kõiki ametikohad seda eeldavad. Seejärel saab talendiinventuur läbi teha analüüsi – kas meie ettevõtte A-ametikohadel on ka A-talendid ja kus asuvad meie C-d. Talendiinventuur annab aluse lühikeste pikaajalisemate juhtimisotsuste tegemiseks:

- Missuguseid inimesi juurde vajame? Kuidas?
- Keda peame ettevõttest välja suunama?
- Kuidas muuta tasusüsteemi?
- Mida saame teha, et ettevõtte oleks tööturul atraktiivsem?

• Kuidas tagame ettevõttesise töötajate järelkasvu?

Tavaliselt toimib talendijuhtimissüsteem koos mitmete alaoskustega ja selle selgroots on töötajate sooritusel ja käitumise hindamine. See võib toimida näiteks järgmiselt.

• Arenguvestlusel hinnatakse töötaja eelmise perioodi eesmärkide ja äritulemuse täitmist. (Mida on tehtud? Eeldab eesmärkide olemasolu ja nende mõõtmist.)

• Hinnang antakse ka tema kompetentsidele ja ettevõtte väärtuste kohasele käitumisele. (Kuidas on tehtud? Eeldab ideaalset kompetentsimudeli olemasolu.)

• Määratakse lõpphinnang töötaja sooritusel.

• Lõpphinnangu alusel tehakse teda puudutavad otsused: määratakse palgatõusu %, aastapremia suurus, soodustuste pakett, koolituste pakett jne. Kuid võidakse töötaja ka ümber paigutada või ettevõtetest välja suunata.

Sellest järeldeb, et talendijuhtimise ivaks on küll ebavõrdne kohtlemine (ainult ametikoht ei taga automaatselt hüvesid), kuid see on õiglane (need, kes panustavad rohkem, ka saavad vastu rohkem), ökonoomne (ressursid paigutatakse läbimõeldumalt) ja läbipaistev (kõigile on mängureeglid selged). Tavaliselt ongi talendijuhtimissüsteemi elukutsujaks ettevõtte tippjuht või omanik, kes on huvitatud tulemustest ja ressursside õigest paigutamisest ja kes on ise suure tööandusega A-talent! •

Allikad:

Helen Handfield-Jones. Cutting Through the Fog: Navigating the Messy Wars for Talent. Workforce Wake-up Call by Hewitt Associates LLC. 2006 pp 61-63

Helen Handfield-Jones, Ed Michaels, Beth Axelrod Sõda talentide pärast. McKinsey & Company, Inc. 2001
Rob Goffe & Gareth Jones. Leading clever people. Harvard Business Review March 2007.

Selge plaan viib sihile

Karjäär on inimese elurollide (nii tööalased kui eraelulised) areng. Karjääri planeerimine on seega enese elu juhtimine, põhjendatud valikute tegemine, võttes maksimaalselt arvesse nii oma unistusi, huvisid kui soove. Lisaks tahtmiste ja soovidele peaks inime- ne aga arvetama ka oma võimetega.



Kadri Eensalu, Karjäärinõustamise Teabekeskus

TEKST: MARIEL GREGOR

“Kuna karjääriplaneerimisel saab lähtuda eelkõige oma eeldustest, on esmalt vajalik iseennast tundma õppida,” selgitab Kadri Eensalu Karjäärinõustamise Teabekeskusest. Seejärel tuleks tutvuda töömaailma võimalustega – milliseid elukutseid ja ametiteid on üldse olemas ning

mis valdkonnas sooviks tulevikus töötada. Kui võimalikud variandid leitud, siis uurida vastavaid õppimisvõimalusi.

Mis on karjääriteenused?

Hästitoimiv karjääriteenusüsteem aitab inimesel leida parimat rakendust tööturul, viies kokku tema teadmised, oskused, huvid ja reaalsed töö- ning õppimisvõimalused. Karjääriteenusüsteem on elukestva õppe tugisüsteem. Karjääriplaneerimine on elukestev tegevus, sest iga kogemus muudab inimest ning selle- ga seoses muutuvad ka inimese väärtused, vajadused, soovid. Karjäärinõustami-

ne aitab inimest tema karjääri kujundamisega seotud otsuste tegemisel ja elluviimisel. Sealjuures saab otsest tuge ka riigi majanduse areng - läbi töjõu optimaalse rakendatuse suureneb intellektuaalne kapital.

Samas rõhutab Eensalu, et nõustamine üksi ei ole mingi „võluvitsake“, mis igapäevale õige suuna kätte näitab. Pealegi ei vaja kõik inimesed nõustamist – tihti piisab ka lihtsalt infost. Info iseendast, õppimis- ja töötamisvõimalustest, ametitest ja tööturu nõudlusest on karjääriotsuste tegemise seisukohalt asendamatu.

Inimesed ei teadvusta tihti oma infovajadust või ei oska infot õigesti allikatest hankida. Tihti saadakse karjää-

riinfot sõpradelt, internetist ja avalikust meediast. Selline info tundub usaldustäratav, pahatihti on aga eba- korrektned. Saamaks ülevaatlikku ning objektiivset infot karjääriteemadel, tuleks pöörduda mitmete erinevate allikate poole.

Erinevad inimesed vajavad erinevaid teenuseid, kuid kõigil meil peaks olema võimalus omandada karjääriplaneerimiseks vajalikud teadmised ja oskused juba kooliõppimise ajal. Selleks on Ralajaleidja koordinaatori sõnul karjääriõpe, mille eesmärgiks on arendada teadlikkust iseendast, omandada teadmisi töömaailmast, elukutsetest ja õppimisvõimalustest.

Muutused ühiskonnas

Turumajandusele ülemineku tõelise Eestis kaasa uue olukorra, inimesed pidid hakka- ma töökohtade pärast roh-

kem konkureerima. Kiiresti muutuvas maailmas on töö- kohad ebastabiilsemad, võimalusi ja valikuid lõpmatult palju. Seetõttu on ilmne vajadus täiesti uue õppeaine – karjääriõpetuse järele. Läbi- viidud uuringud näitavad, et just põhikoolis on tege- likkuse ja ideaali vahel kõige suurem „käär“, mistõttu tõuseb esile vajadus senisest tõhusamalt toetada karjääriõppe läbiviimist koolides, arendades samaaegselt nõus- tamis- ja infoteenusi väl- jaspool kooli. Olukorra pa- randamiseks käivitati struk- tuurifondide meetmest 1.1 rahastatav projekt Karjääri- teenuste süsteemi arendami- ne Eesti Vabariigis, kuhu on kaasatud 20 pilootkooli. See protsess hõlmab endas kar- jäärikujundamise käsitle- mist nii läbiva teemana eri- nevates õppeainetes, karjääriõpe aine/kursusena kui ka õppetöövälises tegevuses vastava tegevuskava järgi. •

Arenguvestlus algab ja lõpeb hindamisega

TEKST: MARVI KAIVO
ALLIKAS: PIRET LÕUK
INVICTA KONSULTANT

Arenguvestlus on eesti keele praktikas suhteliselt uus sõna, koolitusfirmade poolt on see aga kasutusele võetud küm- mekond aastat tagasi. Idee jär- gi peaks arenguvestlus tähenda- ma juhi ja töötaja vahelist sõbralikku vestlust neutraal- ses õhkkonnas. Juht saaks oma alluvaga võrdsete partneritena arutleda, kuidas töötaja ja et- tevõtte eesmärgid ja vajadu- sed kõige paremal viisil kok- ku sobitada. Organisatsioon, kes väärtustab oma ettevõtet, peaks hindama ka töötajate- ga peetavaid arutelusid, kuna edukalt läbiviidud vestluste tulemusena paraneb motivat- sioon, tulemuslikkus ja ette-

võtte üldine mikrokliima. Sel- le saavutamise võtmesõnaks ei ole aga lihtsalt arenguvestlus vaid just edukas arenguvest- lus.

Mida on vaja, et arenguvestlus oleks edukas?

Arenguvestlus algab ja lõpeb hindamisega. Töötaja tahab, et tema tööd väärtustatakse. Ta tahab teada, kuidas tema töö- ga rahul ollakse ja millised on tema karjääri- ja arenguvõima- lused. Töötaja hindamine põ- hineb töötulemustel ning edu või ebaedu põhjuste analüüsil. Hea analüüs sisaldab nii töö, käitumise, motivatsiooni kui ka tööpotentsiaali hindamist.

Ettevõttes või organisatioonis peaks olema välja töötatud hindamiskriteeriumid ja -mee- todid, millele kõik töötajad on

tutvunud ning teavad, kuidas selles protsessis osaleda. Siis on nad aktiivsed ise oma tööd hindama, analüüsima ning et- tepanekuid tegema töö paran- damiseks. Väärtuslikku infot töötaja kohta saab ka hinda- jate ringi laiendades. Sellisel puhul on mõistlik kasutada meetodikat, kus vastava küsi- mustiku alusel annavad tagasi- sidet töötaja kolleegid, otsene ülemus, alluvad ja ka kliendid. Hindamistulemusi on hea kasutada arenguvestlusel.

Arenguvestlus viiakse läbi üks või kaks korda aastas. Kuna arenguvestluse ettevalmistami- ne ja läbiviimine on suhteliselt aja- ja keskendumismahukas, on otstarbekas see läbi viia siiski kord aastas ning kaks korda, kui planeerimine ja tulemuste hindamine toimub eraldi. En- ne arenguvestluse korraldamist

peaks juht töötajale antud hin- nangutega tutvuma ning sellest lähtuvalt üles ehitama vestluse strateegia. Vestluse suunav ja vastutav roll on juhil, kes peaks jõudma selleni, et koos alluva- ga läbi arutada nii töötaja kui ka juhi vastastikused ootused nii lühemas kui kaugemas perspektiivis. Vestlus peaks ole- ma konstruktiivne ja tuleviku- le suunatud, süüdlasi ei otsita vaid püütakse koos leida probleemidele lahendusi.

Arenguvestlus ei õnnestu, kui juhil puuduvad teadmised ja oskused vestluse läbiviimi- seks ja mõlemad pooled on et- te valmistamata.

Üsna tavaline on, et ettevõtte- tes või organisatsioonis tööta- takse välja küll personali hin- damise süsteem, kuid jäetakse see töötajateni viimata. Samuti ei analüüsita töötulemus- te edu ja ebaedu põhjusi ning hindamistulemusi kasutatakse ainult palga, tulemustasu või

preemia määramisel. Samas ei pöörata tähelepanu tööta- jate arenguvajadustele ja moti- vatsioonile. Võib ka nii olla, et hindamisaluseid ei olegi, juht koolitab end arenguvest- luse teemal ja asub selle põh- jal kohe hindamist läbi viima. Esimene hindamine ei saa olla kunagi täiuslik - iga süsteem tahab sisetõotamist. Kui al- gul kohe ei õnnestu nii, nagu koolitusel või raamatus kirjel- dati, leitakse, et hindamine ei ole ikka hea meetod. Nii juhid kui alluvad on alles „algajad“ ja protsess „toores“. Selle asemel, et järele mõelda mis ja miks õnnestus või ei õnnestunud ning vajalikud täiendused järgmiseks korraks sisse viia, visatakse koos pesuveega väl- ja ka laps. Viga on ka see, kui hindamisse ei kaasata töötajat ega küsita tema enesehinnan- gut tehtud tööle või kui hin- nangu andjaks valitakse ini- mesed, kes ei tunne töötajat

piisavalt hästi tema igapäeva- ses töös.

Kui enne arenguvestlust on tehtud juba selliseid vigu, on selge, et ka vestlus ise jääb eba- selge eesmärgiga. Ainult töö- ülesannete arutamise, juhi liigse domineerimise või kin- nise suhtlemise puhul ei pruugi vestluse õnnestumiseks hä- davajalikku dialoogi tekkida. Formaalse jutuaamise tagajär- jel langeb mõlemapoolne moti- vatsioon - juht ei näe vestlu- sest reaalselt kasu ja töötajale jääb hinge ebamäärane tunne. Eduka arenguvestluse kind- laks tunnuseks on see, kui pea- le usalduslikku vestlust tunne- vad rahulolu nii juht kui tema alluv, mõlemad on täis ener- giat ja innukad vestluse käigus tehtud kokkuleppeid täitma. Oluline on arenguvestlustest saadud informatsioon juht- konnas läbi arutada, koosta- da tegevusplaani ning viia need organisatsiooni igapäevaelu. •



KOOLITUS- JA ARENDUSFIRMA SELF II 2008. AASTA AVATUD KURSUSED

LISAINFO: WWW.SELF.EE TEL: 7420343

MÕJUTAMISOSKUSTE KOOLITUS 12.-13. veebruar 2008	Treeningu eesmärgiks on ennast kehtestava mõtteviisi ja mõjutamisoskuste arendamine enda kõrvalnõuetega ja analüüsimise abil keerulistest mõjutamisituatsioonides
STRESSIJUHTIMISE KOOLITUS 29. veebruar – 1. märts 2008	Kursuse eesmärgiks on anda teadmisi stressi olemusest ja põhjustest; õpetada osalejaid märkama oma stressi allikaid, ennetama ülemäärast stressi kuhjumist ning täiendada stressijuhtimise oskusi.
PSÜHHODRAAMAKURSUS 19.-20. märts 2008 17.-18. detsember 2008	Psühhodraamakursused on mõeldud kõigile neile, kes on huvitatud enese arendamisest ning psühhodraama ja sotsiomeetria meetoditest
ESINEMISOSKUSTE KOOLITUS 10.-11. aprill 2008,	Kursuse eesmärgiks on olulisemate esinemisvõtete omandamine ja esineja isiklik areng
AJAJUHTIMISE KOOLITUS 15.-16. aprill 2008, 13.-14. november 2008	Kursuse eesmärgiks on täiendada osalejate ajakasutusoskusi ning suurendada seeläbi nende tegevuse efektiivsust
ENESEJUHTIMISE KOOLITUS 18.-19. juuni 2008	Koolituse eesmärgiks on osalejate enesejuhtimisoskuste arendamine, mis aitab neil saada rohkem iseeneseks, leida harmooniat oma elus ning tõsta oma enesehinnangut ja -kindlust
GRUPITÖÖ MEETODITE RAKENDAMISE KOOLITUS 23.-24. september ja 30.-31. oktoober 2008 (4 päeva),	Koolitus on mõeldud inimestele, kes oma igapäevases töös juhivad aegajalt tegevusi väikestes gruppides, olgu nendeks siis näiteks organisatsiooni sisesed fookusgrupid, arendusseminarid või kvisioonigrupid
NÕUSTAMISOSKUSTE KOOLITUS 15.-16. oktoober 2008	Nõustamisoskuste koolitusel on võimalik nõustamisoskusi harjutada ja värskendada
LÄBIRÄÄKIMISOSKUSTE KOOLITUS 23.-24. oktoober 2008	Treeningu eesmärgiks on osalejate täiendav psühholoogiline ettevalmistus läbivõtmise pidamiseks ja kõigile osapooltele sobivate kokkulepete saavutamiseks
PROJEKTIJUHTIMISE KOOLITUS 6.-7. november 2008	Treeningu eesmärgiks on arendada osalejate oskusi toimetulekuks projekti juhtimise kriisilukordadega, sh. inimeste juhtimise, rollide ja vastutuse jagamise, mõjutamise ning ootamatustega toimetuleku oskusi
LOOVUSE JA SPONTAANSUSE TREENING 2.-3. detsember 2008	Loovus- ja spontaansustreeningu eesmärgiks on suurendada osalejate valmisolekut loovalt tegutseda ning tutvustada osalejatele mõningaid loovuse ja spontaansuse vallandamise tehnikaid

AUTOR: RENÉ MANSI



Milline koht sobib koolitamiseks?

Koolituste, seminaride, koosolekute või kohutumiste tulemuslikkus sõltub muuhulgas ka ruumidest, kus need toimuvad.

TEKST: MARI-LIIS HELVIK

Nordic Hotel Forumi konverentsikeskuse juht Annika Kiviselg on kindel, et kui usaldada koolituste ja seminaride korraldamine asjatundjate kätte, säästetakse oluliselt närve ja aega.

„Õppimine on tõsine ning keskendumist nõudev tegevus. Koolituse õnnestumine sõltub olulisel määral ka

keskkonnast, kus õppetegevus toimub.“ rõhutab Kiviselg. Töö- ja koolitusolukorras tekitab paratamatult pingelolukordi, mille maandamisele aitab kaasa koolituskoha positiivne ja rahulik õhkkond. Kiviselg nendib, et konverentsikeskused saavad pingevaba keskkonna tekitada paljude pealtnäha väga lihtsate ja elementaarsete asjadega. Alati naerata-

vad elurõõmsad ning abivalmis teenindajad, hästi töötav tehnika, mugavad toolid ja personali võime probleeme ennetada ja lahendada aitavad ettevõtmise õnnestumisele tublisti kaasa.

Õhku ja valgust

Meeldiva keskkonna loovad targalt paigutatud valgustus ning hästitöötav õhutussüsteem. Võimalusel tuleks eelistada ruume, kuhu ulatub päevavalgus. Valgustussüsteem peab lisaks võimalu-

sele kasutada erinevaid valgusefekte olema ka ühtlasi lihtsalt kasutatav.

Lisaväärtuse igale koolitusele või konverentsile loob heal tasemel toitlustuse korraldus. Uudseks meeldivaks võimaluseks koolitusel osalejale on hommikusöök enne ürituse algust hotelli hommiku-bouffee` s.

Paljud ettevõtted näevad lisaväärtust ka võimaluses ühiselt lõõgastuda peale väsitavat tööpäeva. Peaaegu iga suurema konverentsikeskuse juurde kuuluvad ka

basseinid, saunad ja spordisaalid või hoopis relax keskus.

Tähelepanu detailidele

Koolitus nõuab hulganiselt abivahendeid ning äärmiselt oluline on, et klient kõiki tehnilisi võimalusi ilma tõrgeteta kasutada saaks. Konverentsiteenuse pakkuja peaks olema heaks partneriks ja muuhulgas enne ürituse algust alati läbi viima kiire koolituse, et tagada seminari sujuvus il-

ma tehniliste tõrgeteta. Kiviselg soovib konverentsikorraldajat valides silmas pidada, kas kliendiga tegeletakse piisavalt personaalselt: „Igal kliendil on palju erisoove ja -vajadusi. Paraku kiputakse minema seda teed, et olemas on küll standardpakkumised, kuid kliendi ootusi ja sealt tulenevaid tegelike vajadusi ei selgitata detailideni välja. Mõistlik oleks valida koht, kus teid teenindatakse asjatundlikult, heatujuliselt ja alati kindla kvaliteediga.“

Kuidas värvatakse tippjuhte?

Tippjuhte ja -spetsialiste ning kõrgeid ametnikke ei otsita tavaliselt läbi avalike konkursside. Paljud personaliotsingufirmad teostavad nende leidmiseks sihtotsingut, mis kujutab endast parimatest parima kandidaadi välja selekteerimist.

TEKST: MARI-LIIS HELVIK

ametikohale.

Tippjuhtide otsimisele spetsialiseerunud personaliotsingufirma Amrop Hever, mis on spetsialiseerunud tippjuhtide otsimisele, tegevjuhi Tiina Keskküla sõnul on tippjuhi staatus suhteline mõiste. Reeglina on see siiski seotud inimeste juhtimisega ja eeldab lisaks vajalikele kompetentsidele ka vastavaid isikuomadusi. Vahe on selles, kas juhtida kümne või tuhandepealist organisatsiooni. Seetõttu võib sageli väikese Eesti tippjuhtsuurtel turgudel kvalifitseeruda vaid tippspetsialisti

Strateegiline mõtlemine ja ettenägelikkus

Personaliotsingufirma HR factory (jaanuarist jätkab executive search` i HR lighthouse) vanemkonsultant Kai Kella sõnul on tippjuhtide otsimine kindlasti keerukam, komplekssem ja ajamahukam kui tavatöötajate värbamine. „Juhtidele seatavad ootused on tunduvalt kõrgemad kui lihtsamate ametikohtade puhul, seega tuleb kompetentside hindamisse ka vastavalt rohkem aega investeerida.

Samuti on oluline kindlustada, et juhi ja omanike nägemus ning väärtushinnangud üksteisega haakuks,“ toob Kell välja oluliseima. Ta lisab, et üldjuhul leitakse kliendile sobiv kandidaat paari kuuga.

Kui juhti otsitakse läbi personaliotsingufirma, on esmatähtis kliendi ja töötaja otsimist teostava firma vaheline mõistmine. Alles siis, kui personaliotsingufirmal on selge nägemus, asutakse sobivate kandidaatide otsingule. Kui viimased on leitud, tehakse neile pakkumine ning huvi korral kohtutakse ja tutvustatakse pakkimist juba põhjalikult.

Keskküla sõnul on juhi isiksuseomadustest rääkides esmatähtis, et tal oleksid liidriomadused ehk lihtsalt oeldes võime teisi inimesi mõjutada ja vajalikus suunas tegutsema innustada. „Saan üldjuhul inimesega vesteldes üsna ruttu

aru, kas tal on nimetatud omadused või mitte,“ nendib Keskküla, „samuti jälgin ma kandidaadiga vesteldes tema juures juba varem kliendi poolt tähtsustatud omadusi.“ Seega nende olemasolu või puudumine paistab spetsialistile kohe silma.

Kell lisab, et mõne kandidaadi puhul võib esmane, CV-l põhinev hinnang peale isikliku kohtumist kardinaalselt muutuda. „Kui mujal Euroopas on varasem sarnase töö kogemus veel tänagi tihitlugu määrava tähtsusega, ei saa siinne tööandja endale seda tööjõuturu väiksuse tõttu lubada. Paljud oskused ja teadmised on kiiresti omandatavad, kui on olemas soov ning ka keskkond seda toetab, seetõttu keskendumine „õige“ otsimisel pigem motivatsiooni, õpivõime ning isiksuseomaduste hindamisele mitte niivõrd tööko-

Personaliotsingu poolt ja vastu

Personaliotsingufirmade poole pöörduvad ettevõtted siis, kui ise vajalikke spetsialiste ei leita või kui on vaja erapoolset hinnangut. Tiina Keskküla sõnul annab turu-uuring kliendile lisaks vajaliku juhi/spetsialisti leidmise ka ülevaate antud sektorist tööjõu turul ja tagasiside oma ettevõtte kohta. Personaliotsingufirma kasutamine ei välista ka juba eelnevalt antud asutuses töötavate inimeste kandideerimist kõrgemale ametikohale. Sisekandidaadi kuuluvad üldiselt otsinguprotsessi ja tunnustus on ju seda suurem kui nad valitaks saavad.

Ka Kell toob välja, et väljaspoolt enda asutust otsides on personaliotsingufirmadel kindlasti suureks eeliseks andmebaaside olemasolekud, mida firmadel endal pole, seega valik on tunduvalt avaram. „Kindlasti ei tahaks öelda, et alati tuleb eelistada personaliotsingu teenuse sisse-

ostmist,“ tunnistab ka Kell. Selle kahjuks räägib näiteks fakt, et väliskonsultant ei tunne organisatsiooni kunagi nii hästi kui oma töötaja. Samas on professionaalidel tema sõnul kindlasti rohkem kogemusi tippjuhtide värbamisel ja valikul - kui juhatus või nõukogu tegeleb uue juhi otsimisega korra ehk viie aasta jooksul, viivad personaliotsingufirmade töötajad läbi mitmeid otsinguid paralleelselt. See võimaldab neil paremini kursis olla tööjõuturu olukorraga, valida otsinguks optimaalseim värbamiskanal, kasutada valikul erinevaid kaasageid valikuinstrumente.

Tänaasel tööjõuturul napib nii juhte, tippspetsialiste kui oskustöölisi. Ka personaliotsingufirmad ei suuda alati imet teha. Samas on Tiina Keskküla sõnul professionaalne personaliotsingufirma võimeline kliendile üsna täpse ülevaate andma võimalikest parimatest valikutest ja ootab omalt poolt paindlikkust ja kiiret otsustamist. •



Töökuulutus

- kuidas edastada oma sõnumit

Tasemel ja professionaalne personal on tugeva ja hästitöötava organisatsiooni üks olulisemaid alustalasid. Täna sel tööturul ei pruugi aga tõeliste „pärlite“ leidmine sugugi lihtne olla.



Catrin Plasner, Hyppelaud

TEKST: MEELIKE TAMMEMÄGI

Selleks, et erinevatele ametikohtadele kõige sobivamad inimesed leida, tuleb kindlasti suurt rõhku panna värbamisprotsessile. Kõik algab

aga töökuulutusest.

Värbamisprotsessi juures on väga oluline roll nii töökuulutusel kui ka avaldamiskanalitel.

Milline peaks töökuulutus välja nägema, räägib Hyppelaud juhataja liige Catrin Plasner: „Reeglina on ajalehtedes avaldatud kuulutus ühel lehel korraga palju ja mitmel leheküljel järjest, oluline on nendest tööpakkumistest eristada. Hea kuulutus torkab silma teiste sarnaste hulgast ning köidab töötajate tähelepanu nii, et ta süveneb sisse ning peale selle läbilugemist hakkab ka tegutsema - kandideerima. Rolli mängib ka kuulutuse suurus, kuna suurem

kuulutus saab alati enam tähelepanu kui väike. Just seepärast tasub panustada suuremasse kuulutusse.

Sisu poolele on heal kuulutusel ära toodud tööandja nimi ning firma lühit tutvustus, tegevusvaldkond. Ametinimetuse peab olema aga suuremalt välja toodud, sest üldjuhul otsivad inimesed tööd ameti järgi. Ametinimetuse juurde sobib lühidalt töö sisu kirjeldus ja iseloom. Ära tuleb märkida ka nõudmised kandidaadi- ning ettevõtte omapoolne pakkumine - motivatsioonipakett, palk, lisapuhkus ja teised tegurid. Kuulutuse lõppu lisada kindlasti kandideerimise tähtaeg ja firma kontaktandmed koos kodulehe aadressiga, et töötajad saaksid firmaga juba enne kandideerimist tutvuda.“

Mida siis töökuulutus sisaldada võiks?

Catrin Plasner nendib selle kohta järgmist: „Töökuulutus pole täna enam pelgalt kuulutus vaid omab ettevõtte jaoks tööreklaami rolli. See on ettevõtte reklaam. Teisisõnu - töökuulutus peab müüma ettevõtet töötajatele.“

Kui töökuulutuse peale kandideerivad sobivad inimesed, on kuulutus täitnud oma eesmärgi. Kui aga kandideerijate hulgas on palju

ebaprofessionaalseid ning sobimatuid kandideerijaid või kandideerijaid ei laeku, siis vaadake kriitiliselt oma kuulutus üle ja parandage vajadusel selle sisu.“

Catrin Plasner'i sõnul on populaarseim töökuulutuse avaldamise kanal tänapäeval internet, sellele järgneb töökuulutuste eriväljanne ning päeva- ja nädalalehed. Seoses rekordiliselt madala töötuse määraga on tööandjatel üha raskem täita vakantseid töökohti ning töötajate värbamiskanalitena kasutatakse juba ka raadiot ja televisiooni ning muid kanaleid. Näiteks kaetakse värbamisprotsessi ettevõtte töötajad, kellele makstakse kopsakaid värbamispreemiaid või trükitakse oma töökuulutus ettevõtte uksele (seda teevad sageli just teenindust ettevõtte) või vormiriite, mis aitab küllastajate hulgas leida potentsiaalseid töötajaid.

Ta lisab, et kindlasti tuleks analüüsida, milliseid lehti vastavale ametikohale kandideerijad lugeda võiksid ning kas neil on ligipääs internetile. Hyppelaud portaalil läbiviidud uuringu kohaselt otsib 79,1% töötajatest tööd interneti kaudu, 12,2% otsib töökuulutuste lehest, 3,9% päeva- ja nädalalehest, ülejäänud kasutavad muid kanaleid (tuttavad, saadavad

otse firmadesse, töbörs vmt).

„Kasulik on läbi mõelda, millega inimesi meelitada ning julgelt välja tuua oma ettevõtte eelised. Üheks arvestatavaks teguriks on palk. Samuti tähtsustatakse ettevõtte mikrokliimat ja üldist õhkkonda - siin võiks näiteks välja tuua oma ettevõtte töötajate selgitused, miks nemad seal töötavad. Inimestele meeldib samastuda ning võrrelda end teistega,“ kommenteerib Plasner.

Hyppelaud viis viimati oma portaalil läbi küsitluse, kus uuriti, mida töötajad ja töökuulutuses kõigepealt vaatavad - 29,2% vaatavad esmalt palganumbrit, 27,5% ametinimetust, 22,5% asukohta, 17,3% nõutavaid omadusi ja kogemusi, 3,5% ettevõtte nime.

Catrin Plasner räägib, et töökuulutus ei tasuks panna liiga palju kitsendavaid nõudmisi, sest see vähendab kandideerijate hulka märgatavalt. Välja tasuks jätta ka alusetud ja katteta lubadused, sest need tulevad tavaliselt välja juba intervjuu käigus või proovipäeval. Suusõnaliselt liikuv pettumus uuest tööandjast on halvim reklaam firmale, kes ei suuda oma vakantseid töökohti täita. Potentsiaalseid kandidaate peletab ka ähmane lubadus töötasust - „töötulemustest sõltuv tasu“, „konkurentsivõimeline palk“, seetõttu on parem ära märkida palgavahemik või „palk alates...“.

Ta lisab: „Pigem peletavad kui kutsuvad on ka liiga pikad ja võõrkeelsed tööreklaamid, sest praegusel kiirel infoajastul ei ole inimesed huvitatud pikkade võõrkeelsete kirjade lugemisest, nendesse süvenemi-

ne nõuab rohkem aega ja tähelepanu. Kui Eestis tegutsev välisfirma soovib endale leida töötajat, tuleks seda teha ikkagi eesti keeles, keeleoskuse nõuet saab ju ka teisiti esitada ning tegelikku oskust testida kasvõi võõrkeelse intervjuuga.“

Keda kaasata värbamisprotsessi

Allikas: Helen Hinno CVOnline

„Värbamisprotsessi võiksid olla kaasatud personalitöötaja, kes vastutab terve protsessi eest ning oskab seda kvaliteetselt läbi viia, otsene juht, kelle alluvuses inimene tööle hakkab ja turundus- või kommunikatsioonitöötaja. Viimase inimese protsessi kaasamise vajadus on tekkinud viimastel aastatel, mil tööturul ületab pakkumine nõudlust. Potentsiaalsetes kandidaatides huvi äratamiseks tuleb järjest enam kasutusele võtta uusi meetodeid, uusi kanaleid, olla kreatiivne, teistest eristuv. Tegeleda tööandja brandinguga, reklaamida oma ettevõtet kui tööandjat. Kaasamise vajadus sõltub paljuski ka sellest, millise ettevõttega on tegemist ning mis ametiprofiilile töötajat otsitakse. Mida raskemini täidetavam vakants, seda laiem ring inimesi peaks protsessi kaasatud olema.“

Headhunt- mis see on?

TEKST: MEELIKE TAMMEMÄGI

Human Search Baltikumi tegevjuht Karin Press selgitab: „Headhunt on eesti keeli sihtotsing, see tähendab otsekontakti loomist võimalike kandidaatidega. Tavaliselt teostatakse headhuntingi üksnes „varjatud“ ottinguna ehk avalikku konkurssi välja kuulutamata.“

„Sihtotsingu tellimise peamine põhjus on Eesti töötururu kokkukuivamine. Kõik head inimesed on juba hõivatud ja aktiivseid töötajaid vähe. Võimalike kandidaatide leidmine on keerukas ja nende motiveerimine nõuab isklikumat lähenemist. Kuigi ettevõtte on teinekord võimalised ka ise otsepakkumisi tegema, eelistatakse siiski headhunteri kui kolmanda osapooli kasutamist, et maandada võimalikke eetilisi konflikte, isäranis koostööpartnerite või otseste konkurentide töötajate üleloomitamisest. Peamiselt minnakse sihtotsingu teed juhul, kui firma ei suuda oma jõul kogu töötururu kaardistada, sealt parimaid leida ja neid oskuslikult motiveerida. Seda suudavad aga elukutselised headhunterid.“

Headhuntingi suurimaks tugevuseks peab Press just jõudmist turu parimate inimesteni ning võimalust neid seeläbi vastavalt kandidaatide tänasele olukorrale, ootustele ja ambitsioonidele otse motiveerida.

Kindlasti on headhuntingil plusside kõrval miinuseid. Üks suur miinus ettevõtte seisukohalt on headhuntingi teenuse kõrge hind, teisalt tavapäraselt pikad otsinguperioodid. Lisandub juba mainitud eetilise vastuolu küsimus - arvatakse, et ei ole korrektne võtta üle teiste ettevõtete töötajaid ning äratada neis huvi, mida seal ehk muidu ei olnudki. „Seetõttu peetakse sihtotsinguteenust tihti ekslikult „üleostmiseks“, kuid rahast üksi on motivaatorina vähe,“ nendib Karin Press. „Otsingukontakt võimaldab headhunteril välja selgitada inimeste ootusi märksa mitmekülgsemalt ning vastavalt sellele pakkuda pigem paremaid väljakutseid ja edasiminekut karjääriredelil. Seetõttu on suur osa liikumisi niisama loomulikud, kui nad oleks kandidaatide endi aktiivse kandideerimise korral.“



BCS Koolitus on:

- Eesti pikaajalisema praktikaga infotehnoloogiafirma Baltic Computer Systems tütarettevõtte;
- 15 aastat arvutikoolituskogemust;
- koolitusfirma, kellele pole oma valdkonnas Eestis võimalik leida võrdväärset.

BCS Koolituse motoks on õppimine läbi praktika! Meie koolitustel on kliendil alati kaasa võtta suur pagas praktilisi IT-alaseid teadmisi.

Huvilistele pakume mitmekesisest valikut koolitusega seotud teenustest:

- täiendkoolitused IT kasutajatele, spetsialistidele ja juhtidele;
- konsultatsioonid;
- sertifitseerimisteenused;
- erinevate koolitusprojektide juhtimine.

Lisainfo: www.bcskoolitus.ee

VASTUS

**KOOLITUS
PERSONALI ARENDAMINE
KOOLITUSALANE NÕUSTAMINE**

Soovi korral ka vene keeles

TERE TULEMAST!

**OÜ Vastus
Tõnismägi 2 Tallinn
www.vastus.ee
tel 630 7340,
e-post: vastus@vastus.ee**

VASTUS

Koolituse vajadus ja planeerimine

Põhjus, miks koolitusi korraldada, tundub esialgu lihtne – ühiskond areneb, toimuvad pidevad muutused, seega peavad ka töötajad muutustega kaasas käima ning oma ametikohal piisavalt pädevad olema.

TEXT MEELIE TAMMEMÄGI



Jelena Rootamm-Valter, Vastus

Kuidas välja selgitada koolituse vajadus ning millised on koolituse arengukavad ja eesmärgid? Nendel teemadel

räägivad kutseline koolitaja ja Vastus OÜ direktress Jelena Rootamm-Valter ning Sinu KoolitusPartneri koolitusjuht Leho Leis.

Koolitus iseenesest ei lahenda ühtegi probleemi

Jelena Rootamm-Valter räägib koolituse vajadusest järgmist: „Kui organisatsiooni juhtkond otsustab tellida sisekoolituse, tähendab see tavaliselt, et koolituse abil on otsustatud

mõni päevakorras olev probleem lahendada. Koolituse tulemus valmistab niisugusele tellijale mõnikord pettumuse: koolitus iseenesest ei lahenda ühtegi probleemi ehk – ütleme otse – juhtkonna tegematajätmissi.“ Näitena toob ta situatsiooni: ühe organisatsiooni juhtkond sai klientidelt kaebusi, et nende klienditeenindajad pole piisavalt viisakad ega põhjalikud. Hoolimata koolitaja hoiatusest, et suure tõenäosusega koolitus antud juhul täielikult probleemi ei lahenda, soovis juhtkond selle tellida.

Millised olid sel juhul probleemid? Juba töötajate värbamisel olid püstitatud liiga madalad nõuded üldharidusele. Kliendid olid haritud spetsialistid, kellega teenindajad – vähese üldintelligentsi tõttu – ei suutnud leida ühist keelt.

Koolitus aitas parandada tee-

AUTOR: CHRISTINE BALDERAS



nindajate enesehinnagut. Tundes ennast paremini, rakendavad töötajad oma teadmisi ja oskusi vabamalt, kindlamalt ning tulemuslikumalt. Koolitus aitab küll kaasa telefoniteeninduse paranemisele, ent probleemi lõplikult ei lahendanud.

Jelena Rootamm-Valter ütleb: „Soovitus sisekoolituse tellijale on järgmine – küsi koolitajalt põhjalikumalt ning laiapõhisemat tagasisidet! Sa võid leida üles sind pikka aega painanud probleemid ning nende lahend-

used.“

Koolituse arengukavast

Leho Leis on veendunud, et koolituse arengukava ja planeerimine peaks olema pikaajaline ning lähtuma ettevõtte strateegilistest eesmärkidest. Vältida tasuks odavast hinnast tulenevaid nn emotsionaalseid otsuseid. Pigem tuleks vaadelda asja seisukohalt, et töötaja on siiski ettevõtte põhi- võiks isegi öelda raudvara ning iga kulutatud

sent peaks olema tulutoov investeering. Oluline on nii töötajapoolne rahulolu kui ka see, et koolitus oleks ettevõtte jaoks tulemuslik ning otstarbekas. Leho Leis lisab: „Kindlasti tuleks planeerimisprotsessis professionaalset abi – kui vastav inimele on ettevõttes olemas, on see hea, kui ei, tuleks vastavat teenust turult sisse osta. Lisaks annab professionaalne teenus pakkuja ettevõtte võime keskenduda oma põhitegevusele.“ •

Tulemuslik koolitus eeldab selget eesmärki

Koolituse õnnestumine sõltub kõikide osapoolte ootustest ja lootustest ning nende täitumisest. Samuti on oluline vältida möödarääkimisi koolituse ettevalmistamisel ning teadvustada selle eesmärki.

TEKST: KATRE PILVINSKI

Katrin Aedma KA Konsultatsioonidest räägib, et koolituse ootuste ja lootuste osas on hea vaadata kõiki osapooli eraldi. „Igähelneist on omad ootused ja lootused, mis ei pruugi just

sarnased olla. Kui koolituse tellija tellib koolituse, siis tema ootuseks võib olla see, et koolitus oleks võimalikult tulemuslik, maksaks vähe ja midagi muutuks kiiresti koolitatavate igapäevases suhtumises ja käitumises.“ selgitab Aedma.

„Koolitusele tulija ise vaatatakse asja tihti selle nurga alt, et saaks mõnusalt päeva veeta, puhata päevarutiinist ning ruttu koju minna. Tihti soovitakse just iseendast enam teada, meeldivad testid ja lahterdamine ning on neid, kes soovivad täpseid retsepte, kuidas käituda,“ räägib Aedma.

Koolitaja ootus ja lootus on see, et kogu koolitus sujuks nii emotsionaalselt kui ka materiaalselt – ehk siis on oluline, et inimesed on rõõmsad, vastuvõtlikud, teevad koostööd, saavad vastused neid huvitava-

vatele küsimustele, et ruum oleks koolituseks soodne, et pakutav toit ja teenindav personal koolituskohas oleks tasemel, et tehnika töötaks ja osalejad lahkuksid hea tunde-ga. „Koolitaja püha kohus on siduda kõigi osapoolte ootused ja lootused maksimaalselt hästi,“ arvab Aedma kuidas võiks koolitus õnnestuda.

Mercuri International Eesti AS tegevdirektor Kaie Kaarlaid räägib koolitustingimuste olulisusest, et lähtuma peaks lihtsast printsibist: eesmärk pühendab abinõu ja eesmärgid ehk ootused koolitusele võivad olla väga erinevad. „Mõned näited: koolituseks valitud eksklusiivne koht võib olla osalejatele preemiaks, koolituse teema on valitud firma sees tekkinud ebaterve õhkkonna parandamiseks, soovitakse kiireid muutusi töötulemustes

või lihtsalt laiendada töötajate silmaringi mõnel üldisel teemal. Kõigepealt tuleb alustada eesmärgi püstitusest ja seejärel teha kõik järgnevad valikud,“ lisab Kaarlaid.

„Ning kui koolitus on vales-ti valitud, siis tuleb jälle tagasi tulla koolituse eesmärgi juurde ehk mida tahame koolitusega saavutada,“ leiab Kaie Kaarlaid. Siit tulenevad ka koolitusefirma või koolitaja valiku kriteeriumid. Eestis on koolitusturg juba ammu välja kujunenud ja informatsioon kättesaadav. „Kui koolitustulemusega ei jääda rahule, siis on kõik eelpool toodu jäetud läbi mõtlemata. Koolituse valimine nõuab palju eeltööd ja seda koostöös koolitajaga. Pikaajalisega kogemusega koolitajate nõuandeid tasub arvestada,“ ütleb Kaarlaid. Koolituse õnnestumine on Kaie Kaarlaidi

arvates alati kahepoolne ehk tellija ja koolitaja vaheline teema. „Peale igat koolitust tuleb koos toimunud analüüside, ka siis kui kõik on hästi läinud. See annab võimaluse õnnestumisi korrata ja ebaõnnestumistest hoiduda,“ selgitab Kaarlaid.

Katrin Aedma on kindel, et hästi toimivad need koolitused, kus koolitatavatel on oma osa - teatud kohustused, mis on koolituse ette valmistamisel, tasumisest jne koolitajate endi kanda. „Kui nemad ise on protsessi kaasatud ja neile ette asju ära ei tehta, siis on ka tulemus parem,“ on Aedma veendunud. Kindlasti peaks koolitustegevus olema hästi planeeritud (pikaajaliselt ette ja paindlikult muudetav arvestusega, et elu muutub pidevalt) ja arvestatud täiskasvanute isiksuse eripärasid. •

Koolitaja ettevõtte seest või väljast?

Üks oluline tahk koolituste korraldamisel on otsuse tegemine, kas valida koolitaja oma ettevõttest või kasutada professionaalset koolitajat.

TEXR:MARIEL GREGOR

Koolitus- ja arendusfirma SELF II juhtiv koolitaja Kristel Jalak räägib, et sisekoolitaja esimeseks plussiks on firma töötajate tundmine. Samuti teab ta asutuse kitsaskohti, eesmärgid ning on võimeline kujundama koolitusprogrammi vastavalt vajadustele ja või-

malustele. Väliskoolituse puhul on see keerulisem. „Isegi kui koolitaja õpib konkreetse töö spetsiifikat, siis päris lõpu-ni ei saa ta seda kunagi tundma,“ ütleb Jalak.

Palju kasu on ettevõttel kindlasti sellest, et sisekoolitaja keskendub konkreetsete tööülesannete lahendamise-le. „Tema tunneb tööde prot-

seduure ning on pidevalt kohal olles kõige kursis,“ lisab OÜ Meeskonnakoolitus ja Arendus juhtiv koolitaja Ülo Vihma.

Vahel takistab sisekoolitajal töötajatele sõnumit edastamast autoriteedi puudumist firmas. „Kuigi tal on olemas vajalikud teadmised, siis ta lihtsalt ei mõju nii nagu vaja,“ räägib Jalak. Nõnda võibki juhtuda, et tuleb väljast võoras inimene, kes tegelikult räägib täpselt sama juttu ja efekt on hoopis mõjusam. Ka sellele tuleks mõelda.

Samas on aga terve hulk tee-

masid, mida inimene asutuse seest edasi anda ei saa. Sotsiaalse oskuste arendamine võiks olla pigem väliskoolitajate pärusmaa. Juhtimine, suhtlemine – selliste teemade puhul peab koolitaja end pidevalt täiendama ja maailmas levivate suundadega kursis hoidma. Vihma kinnitusele on väliskoolitaja eesmärk anda edasi uut teavet või meetoodikat.

Sisekoolitust alahinnatakse

Jalaku sõnul on Eestis üsna levinud valearusaam sisekooli-

tuse tähtsusest. „Vahel ei anta korralikke materjale või tehakse koolitust ülejala,“ märgib spetsialist.

Kuigi ettevõttesisene koolitus ei ole ehk nii suur sündmus kui väliskoolitus, ei vähenda see tema olulisust. Ja kahtlemata on sisekoolitus paindlikum ning odavam, võttes arvesse töögraafikuid ja pingelisi aegu.

Enamlevinud vead

Kui hakatakse koolitajat otsima, lähtutakse tihtipeale eelkõige rahast ja valitakse odavaim. Tulemus võib seetõttu

olla tagasihoidlik. Ka tuleb ette, et koolitaja ei suuda oma programmi vastavalt ettevõtte spetsiifikale kohandada.

Et ettevõtte oma töötajaid tõhusamalt koolitada suudaksid, tuleb senisest enam tähelepanu pöörata just sisekoolitusele, paljudes asutustes on koolituste korraldamine ikka veel lapsekingades.

Oluline on kahe koolituse kombineerimine, korralikult väljaõpetatud sisekoolitaja võib asutusele suurt kasu tuua. Ja selle saavutamiseks tuleks kasutada väliskoolitajaid. •

CHRISTINE BALDERAS

Oskuslik arvutikasutamine tähendab efektiivsust

Tänapäeva IT arvutikoolituste paljusust tekitab valikuprobleeme, tihti on nende tasuvus küsitav ning kahtleme, kas üldse koolitusele minna. Samas teame, et organisatsioonide tootlikkus peab oluliselt tõusma ja töötajate arvutioskuste tase on otseselt seotud nende efektiivsusega.



Triinu Raigna, BCS Koolitus

TEKST: KATRE PILVINSKI

„Töötajaid on vaja sisemiselt motiveerida, kuna vilunud arvutikasutamise võtted tähendavad efektiivsust töös ja aja võitu,” selgitab Marve Millend IT Koolitusest, miks peaks käima arvuti koolitustel.

Marve Millend tõdeb, et hetkel pakutakse palju tavakasutaja koolitusi, kuid IT koolitusi pakuvad Eestis vaid mõned firmad. Saame minna koolitaja juurde ning koolituse saab korraldada igapäevases töökeskkonnas. „Koolituskeskused on sisustatud kaasaegse tehnikaga. See asjaolu räägib selgelt, miks peaks käima IT koolituskeskuses, mitte lepima E-õppega, mis iseenest nõuab veel lisaks õppijalt suurt sisemist distsipliini ja motivatsiooni,” räägib Marve Millend. „Klassikoolitusel saab istuda koos kolleegidega ja kontrollida üks-

teist, konsulteerida ning küsida, kuna õppijal peab olema võimalik tulemust mõõta. Kuid e-õppe eeliseks on koolituse aja ja tempo valik,” ütleb Millend.

Triinu Raigna BCS Koolitusest tõdeb, viidates tuntud infotehnoloogiavaldkonna analüüsifirma Gartner Inc. uuringutele, et koolitatud kasutaja vajab enam kui 2 korda vähem abi kolleegidelt ja IT-tugiisikutelt kasutajate kui koolitamata kasutaja. Ja koolitamata IT-tugiisik kulutab toele ligi 3 korda rohkem aega kui koolitatud tugiisik. Seega kinnitab Raigna, et veel strateegilisem kui tavakasutajate koolitus, on koolitada IT spetsialiste ning juhte. On kursuseid erinevatel platvormidel IT administraatoritele, arendajatele, andmebaasihalduritele, tugiisikutele ja teistele IT valdkonnas töötavatele profidele. Täiesti eraldi täiendkoolitusvaldkonna moodustavad koolitused IT juhtidele ja kogu ettevõtte juhtkonnale.

Triinu Raigna ütleb, et koolituse valikul on esmatähtis just töövajadusega ning olemasolevate oskustega arvestamine. Kindlasti tuleb arvestada ka olemasole-

vate oskustega. Siit ka järgmised soovitud koolituse valijale:

- hinnake oma tööülesanneteid ja leidke milliste tööülesannete täitmisel kasutate IT tuge ja kus IT kasutamine kõige suuremat efekti annaks;
- tehke selgeks milliseid tarkvaraprogramme saate oma töös kasutada;
- tehke valik koolitusprogrammide hulgast, milline koolitus haakub kõige enam teie töövajadusega.

Koolituse tulemuste kontrollimine on alati keeruline, kuid tööandja soovib kindlat

tulemit, mis on sihitud töörollile. Marve Millend soovib enne koolitust suhelda koolitusfirma lektoriga, kes selgitab firma vajadusi põhjalikult. Lektor kirjeldab situatsiooni ning hindab arvutikasutamise oskused enne koolitust. Eeltöö annab kindlustunde, et saadakse oma töörollile vastav koolitus.

Hindamismöödud pannakse paika koolituse alguses ja lõpus ning vastavalt süsteemile võib tulemusi kontrollida kohe või siis hiljem endale sobival ajal.

Triinu Raigna tõdeb, et

IT valdkonna koolituste eripäraks on, et uue teadmise omandamine peab olema vahetuks jätkuks olemasolevale teadmisele ja oskusele. Seetõttu on just vale koolituse valik põhjuseks, miks koolitav ei jää rahule tulemusega - inimese ootused ja tegelik tulemus ei lange kokku. Näiteks on valesi hinnatud olemasolevate oskuste taset. „Sagedamini hinnatakse oma teadmisi ja oskusi tegelikust allapoole. Ja ongi tulemuseks koolitus, mille käigus uut infot juurde ei omandata,” räägib Raigna. Ka teadmiste ülehindamine

annab negatiivse tulemuse, kuna suur osa uuest informatsioonist ei seostu senise teadmisega. Nii muutub kriitiliselt tähtsaks koolitusfirma võime hinnata ja nõustada koolitavate tegelikke vajadusi.

Triinu Raigna lisab, et muidugi jääb alati tähtsaks, et koolitaja peab olema tipp-tasemel. „Kui koolitaja suudab koolitavates tekitada uudishimu ja soovi õpitut ellu rakendada, siis on koolitus igati õnnestunud ning mõlemad võivad oma ühise tööga rahule jääda,” on Triinu Raigna kindel. •

MULTILINGUA

KEELEKESKUS



Maailm ootab Sind, Räägi temaga!

www.multilingua.ee

PÄRNU MNT. 16, 10141 TALLINN, TEL. +372 6408540

HR lighthouse



Teil ei ole inimesi – meil on lahendused!
Teil on inimesed – meil on lahendused!

HR lighthouse konsulteerib Teid kõigis personalivaldkonna küsimustes ja aitab leida parimad lahendused!

HR lighthouse consulting OÜ
627 90 03 · info@hrlighthouse.com · www.hrlighthouse.ee

Personalijuhtimise tarkvara – abikäsi keskmisele ja suurele ettevõttele

Teadagi on, et ettevõtluse võtmesõnadeks on tööressursside optimaalsed lahendused, professionaalidest koosnev meeskond ning tööprotsessi sujuv ning meisterlik kulgemine.



Kaisa Tänover, Nele Ohmann, Alna Business Solutions

TEKST: MEELIKE TAMME-MÄGI

Lisaks heale meeskonnatööle muudavad tööprotsesside toimumist efektiivsemaks ka erinevad tarkvaralahendused. Üha enam ettevõteteid on otsustanud oma töösse kaasata spetsiaalse personalijuhtimise tarkvara, mis hõlmab kõiki personaliga seotud tegevusi alates koosseisu planeerimisest ja töötajate värbamisest kuni nende töölt lahkumiseni. Mida kõnealune Microsoft Dynamics-NAV alusel programmid endast täpselt kujutab, sellest räägivad lähemalt OÜ Alna Business Solutions konsultandid Nele Ohmann ja Kaisa Tänover.

Mida personalijuhtimise tarkvara endas hõlmab, millistele ettevõtetele sobib ja mida see organisatsioonile annab?

Personalijuhtimise lahendus hõlmab:

- Koosseisu planeerimist, mis sisaldab endas ametikohtade struktuuri koos seonduva informatsiooniga
- Värbamisprotsessi
- Töösuhete haldust, mis hõlmab töölepingute erinevaid versioone ja dokumentide trükkimist
- Tööaja arvestust ehk planeeritud ja tegelikke tööajagraafikuid ning puhkusegraafikuid
- Tulemus- ja lisatasude arvestust

- Mitmeetapilist palgaarvestust ja paindlikke palgamaksmise võimalusi
- Töölt vabastamise protsessi
- Mitmesuguseid aruandeid, sh riiklikud statistilised aruanded

Selline tarkvaralahendus sobib Eesti mastaabis kõige paremini keskmise suurusega ja suurtele ettevõtetele ning avaliku sektori asutustele.

Personalijuhtimise tarkvara kasutamine loob organisatsioonis personalitööks ühtse ja läbipaistva mudeli. Samuti annavad automatiseeritud tegevused ning elektrooniline andmevahendus olulise aja kokkuhoiu ning vähenenud inimlike vigade protsenti.

Miks üldse kasutada erinevaid programme?

Põhjus, miks ettevõttesiseselt kasutatakse erinevaid tarkvarasid, tuleneb sellest, et ERP süsteemides ei sisaldu sageli personali- ja palgaarvestuse funktsionaalsus. Probleem on eriti terav, kui tegemist on rahvusvaheliste tarkvaradega, kus puudub Eesti seadusandlusest lähtuv palgaarvestuse võimalus. Eestis arendatud palgaarvestustarkvarades puuduvad aga sageli personalijuhtimise funktsioonid ning nende loomine on ressursimahukas või seda ei peeta primaarseks. Seetõttu on eriti hinnatud terviklikud majandusarvestuse süsteemid, kuhu kohalik volitatud partner on

AUTOR: MICHAEL MONU



juurde arendanud hästitoimiva ning võimalusterohke palga- ja personaliarvestuse lahenduse.

Kuidas tarkvara kasutusse võtta?

Personalijuhtimise tarkvara valimise või valitud tarkvara juurutamise käigus on vajalik läbi mõelda ja kaardistada organisatsioonis hetkel toimivad protsessid ning kirjeldada eesmärgid, mida loodetakse uue lahenduse juurutamisega saavutada. Kaardistusest lähtuvalt tehakse tarkvarasse võimaluste piires kliendispetsiifilised kohandused ja seadistused. Siinkohal on oluline valitud lahenduse tehnoloogiline platvorm ja selle avatus kohandustele. Tähtsat rolli mängivad ka valitud partneri kompetentsid. Uue tarkvaralahenduse juurutamine võib tuua kaasa mõningase tööprotsesside muutumise. Tihti peale on ettevõtetele eesmärgiks leida nende olemasolevate protsessidega ideaalselt sobituv lahendus.

Kaardistusprotsessi käigus ilmnevad aga sageli olemasolevate protsesside kitsaskohad ning ühes uue tarkvara kasutuselevõttuga toimub seniste töövoogude optimeerimine. Samuti tuleb varakult selgeks mõelda, milliseid andmeid soovitakse tarkvaras säilitada ning milliseid väljundeid saada.

Tarkvara kasutajaid on mõttekas koolitada töövoopõhiselt – sel viisil kinnistuvad uues tarkvaras kasutatavad töövõtted kõige paremini. Koolitused võivad toimida nii grupi- kui individuaalõppe vormis – sõltub koolitavate arvust ning nende tööprotsessi iseloomust.

Mille põhjal kujuneb tarkvara hind?

Ettevõtete äriprotsessid erinevad, seega ei pruugi standardlahendus alati vastuvõetav olla. Tarkvaralahenduse hind sõltub paljuski sellest, kui palju ettevõtte soovib standardlahendust edasi arendada. Arenduste vajalik-

kus ja maht selgitatakse välja äriprotsesside analüüsi käigus. Lähtuvalt analüüsi tulemustest luuakse lahenduse kirjeldus ning selle alusel kohandatakse tarkvara. Seega ühesest hinnakirjast rääkida ei saa.

Teisest küljest sõltub hind funktsionaalsusest – pole võimalik omavahel võrrelda pelgalt palgaarvestuse baasfunktsionaalsust katvat programmi ja laiafunktsionaalset, erinevaid personalijuhtimise valdkondi hõlmavat terviklahendust ning nende hindu.

Miks on oluline partneri valik?

Juurutuspartneri valikul on määravateks kriteeriumiteks partneri kogemus ja jätkusuutlikkus. Kogemustega partner oskab ette näha potentsiaalseid riske ning pakkuda klientidele välja parimaid võimalikke lahendusi. Usaldusväärne partner suudab garanteerida tarkvarale edaspidise toe ning arendused, mida võib olla raske tagada ettevõtte kohalikul IT-meeskonnal. •

HYPPELAUD

UUS TÖÖ, UUS VÄLJAKUTSE!
www.hyppelaud.ee

Meeskonnakoolitus vs individuaalkoolitus

Iga tulevikku vaatav ettevõtja mõtleb ühel hetkel oma töötajate koolitamisele.

Mida parima tulemuse saavutamiseks valida, aitabid lahti rääkida OÜ Meeskonnakoolitus ja Arendus juhtiv koolitaja Ülo Vihma ning koolitus- ja arendusfirma SELF II juhtiv koolitaja Kristel Jalak.



Kristel Jalak, SELF II juhtiv koolitaja

TEKST MARIEL GREGOR

Millest lähtuvalt peaks otsustama

Enne kui valida, peaks selgeks tegema, millised on eesmärgid.

“Omad plussid ja miinused on nii meeskondlikul kui individuaalsel koolitusel,” alustab Jalak. Täpsustades, et individuaalselt on

võimalik arendada selliseid oskusi, mille omandamine ei eelda otsest suhtlemist.

“Täpsustades, et individuaalselt on võimalik arendada selliseid oskusi, mille omandamine ei eelda otsest suhtlemist.”

Samuti saab vastavalt koolitatava individuaalsele tasemele ja oskustele paremini valida konkreetset programmi. Ühe inimese õpetamine on reeglina kestvam, toimuvad korduvad konsultatsioonid või tööprotsessiga paralleelne juhendamine.

Grupis on ühe ja sama programmi puhul mõnel kohutavalt igav, teisele tundub antud programm aga

üle mõistuse raske. “Ausaltöeldes on neid inimesi suhteliselt vähe, kes suudavad iseseisvalt mingeid e-õppe või kirjaõppeprogramme läbida,” räägib Jalak. See eeldab tugevat enesedistsipliini ja motivatsiooni. Koos on ikka kergem, on siis tegu kas kaalujälgimise või mil-

legi uue õppimisega.

Koolituse omandamist tuleks ka kontrollida

“Meeskondliku koolituse kasuks räägib tõsiasi, et lisaks õpitud teadmistele ja oskustele paraneb üksteise mõistmine ja koostöövõime,” märgib Vihma. Tugevneb meeskonnavaim. Ouline on, et mõistetest tekib

ühene arusaam, mis aitab hiljem ka tööl paremini kolleegidega suhelda.

“Meeskondliku koolituse kasuks räägib tõsiasi, et lisaks õpitud teadmistele ja oskustele paraneb üksteise mõistmine”

“Kui õpitakse samade programmide alusel, siis see annab ka mingi garantii, et kõik need inimesed saavad ühesuguse väljaõppe, teadmised ja oskused,” ütleb Jalak. See võimaldab lihtsamini kontrollida, mida õpiti ja kas see ka tulemuslik on. Individuaalse koolituse puhul on omandatud suhteliselt raske kontrollida.

“Samuti on rahaliselt soodsam korraga suuremat gruppi koolitada kui samas mahus individuaalõpet teha,” leiab Vihma.

Samas – tänapäeva kiire elutempo juures kogu kollektiivi kaheks päevaks kus-

kile metsa viia on paras väljakutse. Mõnede ametikohade puhul aga täiesti välis-

tatud, näiteks ei saa asutus kõiki oma klienditeenindajaid üheaegselt koolitada, keegi peab tööd ka tegema.

Kombineerimine

Mõlema vormi puhul peaks koolituse läbiviija või personalijuht aitama inimesel valida koolitust, et see vastaks tema võimetele ja vajadustele. Ideaalis peaksid kaks koolitusviisi asutuses toimuma paralleelselt. “Üks hea koolitusprogramm peaks kombineerima mõlemaid, üks täiendab teist, mitte ei asenda,” ütleb Jalak lõpetuseks. •

Eduka keeleõppe tagab professionaalne koolitaja

Mida enam välismaailmaga suhelda, seda olulisemaks muutub võõrkeeltes kommunikeerumise oskus. Vajadus keeleõppe järele ning õppijate arv kasvab iga aastaga, eriti on suurenenud töötajatele võõrkeeleõpet tellivate riigiasutuste ja eraettevõtete arv.



ALLIKAS: SASKIA UNDUSK
TEKST SASKIA UNDUSK
RUTH RENTER
MULTILINGUA KEELEKESKUSE
KOMMUNIKATSIOONIJUHT

Keelekursuste peamine eripära võrreldes teiste koolitusliikidega seisneb protsessi ajamahukuses, sest keelt „üle öö“ selgeks ei õpi. Õppevõimalused erinevad meetodite, mahu, kestvuse ja koolitusvormide poolest.

Traditsioonilised keeleõppe meetodid, mis tõstavad esile pigem grammatika ja sõnavara, ei arenda eriti õppijate eneseväljendamisoskust. Seetõttu on keeltekoollides kasutusel pigem kom-

munikatiivne õpetamismeetod, et arendada nii rääkimist, kuulamist, lugemist kui ka kirjutamist.

Sageli on põhiprobleemiks inimestel vähene julgus võõrkeeles suhelda. Näiteks osades keelekeskuses pannakse rõhku väljendusoskuse ja enesekindluse arendamisele, et õppijad saaksid julguse võõrkeeles suhelda. Keeletundide mõte on interaktiivsus – kuula, räägi,

mõista ja väljenda. Õpetaja ülesanne on õppijaid suunata, et nad suhtleks ja kaasa mõtleks. Selleks peab tundides valitsema hubane ja sundimatu tõine õhkkond. Oluline on aktiivsus keeletunnis.

Vastavalt vajadusele või soovile on võimalik võtta individuaaltunde, õppida minigrupis või traditsioonilises grupiõppes. Viimase puhul on oluline grupid piisavalt väikesed hoida. Vastasel juhul pole õpetajal aega kõigile võrdsele tähelepanu pöörata.

Õnnestunud firmasisesee keelekursuse tagab hea korraldustöö, seega peaks per-

sonali- või arendusosakond ja koolitaja omavahel enne õpet tihedalt koostööd tegema. Tööandjal tuleb otsustada, keda ja kui suures mahus ta koolitada tahab, et seada kavandatavale kursusele eesmärgid. Eeltöö käigus testitakse koolitavate keeletaset, selgitatakse välja õppesooovid ja –vajadused, valitakse õppevorm, moodustatakse keelegrupid, koostatakse koolituskavad ja lõpuks tuleb leida ka sobivad ruumid ning vajalik tehnika. Edu kindlustamiseks on oluline valida professionaalne keelekoolitaja, kes oskaks oma kogemustele tuginedes sobivaima lahenduse leidmi-

sel nõustada.

Kuigi keeli õpitakse üha rohkem, on kiire ja liikuva eluviisi juures tihtipeale üsna raske kindlal kellaajal kokkulepitud kohta keeletundi jõuda. Sellest tulenevalt on trendiks kujunemas keeleõpe Skype'i vahendusel.

Kui tavapärase e-õppe puhul antakse tagasisidet umbes nädala aja jooksul ning suulist väljendusoskust sageli ei kontrollitagi, siis Skype kursuse puhul on juhendajal võimalik õppija vigu kohe parandada. Antud õppevorm on eesti koolitajate seas siiski suhteliselt uus ja selline võimalus on olemas vaid mõnes üksikus keeltekoollis. •

Saag & Semevsky

Keelekoolituse ja tõlkimise täiendus ettevõtetele

Lahendame teie keelealased küsimused alates ärikirja või aastaaruande tõlkimisest meeskonna koolitamiseni.

Keelekoolitus

Õpe väikestes gruppides ja individuaalselt. Ärikeel, suhtluskeel, valdkonnaspetsiifiline suunatud keeleõpe. Põnev lähenemine keeleõppele, energilised nooruslikud koolitajad.

Tõlketeenused

Kirjalik ja suuline tõlge. Tehniline korrektuur ja toimetamine.

Lisainfo: www.sks.ee, info@sks.ee,
Tallinnas +372 534 20630
Tartus + 372 5666 4888

Tulevik on minu enda teha

rajalaidja.ee

INNOVE
Haridus- ja Teadusministeerium
KARJÄÄRIVÕUSTAMISE TEABEKESKUS
RAK

AMROP HEVER
GLOBAL EXECUTIVE SEARCH

AMROP HEVER
on ülemaailmne kontsern, mis ühendab iseseisvaid, kuid vastastikku seotud sihtotsingufirmasid, kes tegutsevad kokku 53 riigis asuvas 84 esinduses.

AMROP HEVER BALTICS
on olnud alates 1993. aastast Baltimaades juhtide ja tippspetsialistide sihtotsingul teerajajaks ning teinud koostööd eri valdkondade juhtivate ettevõtetega.

SIHTOTSING
aitab ettevõtetal leida ja värvata juhte ning tippspetsialiste, tuginedes sobivate kandidaatide turu põhjalikule eeluurimisele ning lähtudes iga konkreetse kliendi vajadustest.

AMROP HEVER BALTICS
Tõnismägi 3A,
10119 Tallinn
Telefon: +372 6 408 700
Faks: +372 6408 702
E-post: tallinn@amrophever.com
www.amrophever.ee

Kuidas motiveerida ja hoida ettevõtte tähtsaimat ressursi – inimest?

Hea juht teab, et inimene on ettevõtte kõige olulisem vara. Ent millised on parimad innustajad ning kuidas oma talente motiveerida? Küsimustele vastab Stern Koolituse tegevjuht ja motivatsioonitreener Andrus Kahn. AS Tridensi juhatuse liige Jaan Saar ja personalijuht Marika Järve annavad ülevaate töötajate motiveerimisest oma ettevõtte igapäevatoos.

TEKST: MONIKA TARTU

Millised on erinevad inimitüübid ning kuidas neid määratleda ja motiveerida? Andrus Kahn kinnitab, et esmalt on vaja mõista, kuidas inimene informatsiooni töötleb. Neuro-lingvistilises programmeerimises Rodger Bailey poolt väljatöötatud LAB Profilide meetodika sisaldab 14 erinevat kategooriat, mis aitavad juhil mõista, kuidas töötajad mõtlevad ning kuidas neid seeläbi kõige paremini saaks motiveerida. Erinevate inimitüüpide ja nende LAB Profilide väljaselgitamiseks sooritatakse Eristusstiilide Kindlaksmääramise (EK) test.

LABP-süsteemi abil eristavad inimitüübid võivad olla proaktiivsed, reaktiivsed, sise-mise kontrolliga, välise kontrolliga, võimaluste või protseduuride inimesed. Näiteks proaktiivsed on algatajad, kes eelistavad analüüsile tegevust ning kes tihti kasutavad sõnu „tegutsema“, „tegevus“, „teen“. Reaktiivsed on head analüütikud, kes tavaliselt ei näita üles initsiatiivi. Erinevatele inimitüüpidele mõjuvad erinevad motivaatorid.

Motivatsioonisuundade väljaselgitamiseks leitakse EK testis töötaja aktiivsuse tasandid, väärtuskriteeriumid, motivatsiooni alused ja seda määravad faktorid. Et mõista, kuidas inimene infot töötleb, oma tööd organiseerib ning

pingetega toime tuleb, uuritakse ta tööstiili, organiseerimist, pingetele reageerimist ja teisi parameetreid.

Millega üldse inimesi motiveerida?

Töötajate motiveerimisel on oluline ühise ja innustava eesmärgi olemasolu, sarnased põhiväärtused ning selge rollide ja vastutuse jaotus. Kõrget koostöötahet kujundab ka motiveeriv keskkond ning omavaheline aktiivne ja avatud suhtlus.

Kahn kinnitab, et suure tööinimeste demotiveerimisel teevad juhid ise ära. Kui ettevõtte juht ei oska nimetada vähemalt kolme ettevõtte prioriteetset eesmärki, pole tal mõtet oodata motiveeritud meeskonda.

Enamus eesti juhtidest peab olulisimaks motivatsioonivahendiks raha ning ligi pooled tunnustamist. Vähemolulisemateks peavad juhid ühisüritusi või keeruliste tööülesannete delegerimist.

Kahn kinnitab, et uue põlvkonna juht juhivad meeskondade loomise ja töötajate esiletõstmise abil. On tähtis, et juht oleks ennekõike inimene ega kardaks oma nõrkusi ja vigu tunnustada. Juhi kujuneb sageli liider just siis, kui ta investeerib aega inimestega paremate suhete loomiseks, austab oma töötajaid ja suhtleb nendega sageli ning otse. Samuti ei motiveeri intelligentne juht

oma alluvaid lauskiitusega, vaid õpetab oma töötajad ise ennast tunnustama ja tehtud tööd väärtustama.

Mis on populaarsemad motivaatorid?

Ühest eesti juhtidega läbi viidud küsitlusest selgus, et populaarsemad motivaatorid on nende jaoks järgmised:

1. Palk ja preemia;
2. Innustamine, kiitmine, tunnustamine;
3. Korralikud töötingimused;
4. Keerukate ülesannete üsaldamine;
5. Positiivne tagasiside ja arutelu;
6. Kollektiivsed üritused.

Kas on mõnda näidet töötajate efektiivsuse kohta enne ja pärast motivatsioonikoolitust?

USA Koolituse ja Töötajate Arendamise Ühing küsitles sadu organisatsioone meeskonnatöö efektiivsuse kohta pärast motivatsioonikoolituse läbimist. Tulemused olid järgmised:

- tootlikkus „kasvas“ või „kasvas oluliselt“ 77% organisatsioonidest,
 - kvaliteedi paranemist konsstateeriti 72% organisatsioonidest,
 - tööga rahulolu tõusis 65% organisatsioonidest,
 - raiskamised vähenesid 55% organisatsioonidest.
- Saksamaal õpetatakse välja motivatsioonitreenerid, kes töötavad ettevõtetes ja tegelevad töötajate motivatsiooniküsimustega. Ettevõtetes, kus need treenerid töötavad, on märgatavalt tõusnud nii tootlikkus, kasum kui ka töötajate rahulolu.

Millist rolli mängib inimeste motiveerimisel loovus?

Kahn on veendunud, et igas inimeses peitub piiramat

loovuse allikas. Loovus on võime, mida keegi teine peale inimese enda ei saa pärssida ega temalt ära võtta. Näiteks laste loovus ei tunne piire ning nende jaoks on lihtne panna elama, nutma või naerma voolil, kes mängult on naksitrall.

Iga inimese mõte, sõna ja tegu loob uut tulemust, kuid selle tulemuse efektiivsus ja/või piiratus sõltub eesmärgist. Positiivse motivatsioonistrateegiaga (MST) inimene ei rõhuta soovitud tulemust mittesaavutamise läbikukkumist, vaid saadud õpetunni kasulikkust.

Loovus võimaldab inimesel leida omanäoline ja positiivne lähenemismurk iseenda motiveerimisele. See annab talle nii praktilist (säilitab harmoonia organismis, terved ja empaatilised suhted), emotsionaalset (sisemine, tasakaal, rahu) kui vaimset kasu (rõõm vaimsest kasvust).

Millised on olulised motivatsiooniga seotud märksõnad?

Andrus Kahni arvates on motivatsiooni puhul olulised märksõnad ühine ja innustav eesmärk, avatus, ladus infovahetus, jagatud funktsioonid, ühised tegevuspõhimõtted, omavaheline usaldus ja tolerantsus ning üksmeelne ja positiivne õhkkond.

Motiveerimine praktikas

AS Tridens on Eesti üks tuntumaid hulgikaubandusega tegelevaid firmasid. Juhatuse liikme Jaan Saare ja personalijuhi Marika Järvega tehtud intervjuust selgus, et firma peab oma suurimaks väärtuseks inimest.

Aja jooksul on Tridens kujunenud väga töötajakeskseks ettevõtteks, kus meeskonna motiveerimine on tulemuslikku rakendust leidnud. Saare arvates on iga inimene isik-

sus, kes vajab individuaalset lähenemist.

Ettevõtte pakub oma töötajatele motiveerivat töötasu ning karjäärireedelil edasilükkumise võimalusi palju. Näiteks praegune müügidirektor tuli kunagi ettevõttesse müügiassistendiks. Oluliseks peetakse töötajate tunnustamist ja premeerimist ning head tulemused ei jää tähelepanuta. Igal aastal valitakse aasta parimad töötajad erinevates kategooriates (töötajad ise valivad küsitluse põhjal). Tulemuste põhjal valitakse ka aasta müügiesindaja ning aasta turundustegu. Premeeritakse ja peetakse meele staažikaide. Töötajaid üllatatakse kas lillede või kingiga naistepäeval, lapse sünni puhul, sünnipäeval, sõbrapäeval ja teistel tähtpäevadel.

Töötajate käsutusse antakse kõik tulemuste sooritamiseks vajalikud töövahendid, nagu auto, sülearvuti, mobiiltelefon jne. Tööaeg on paindlik ning ülesanded püstitatud nii, et töö peab saama kokkulepitud ajaks tehtud. Kõigi panust peetakse ettevõtte arendamisel tähtsaks ning seetõttu on kõik ideed ja ettepanekud tervetulnud. Kord aastas viiakse läbi töötaja ning tööandja ootusi ja eesmärgi käsitlevad arenguvestlused, mis toimuvad allu-va-ülemuse suhte toonitamise vältimiseks neutraalsel pinnal.

Kuna haritud töötaja on suur väärtus, on oluline koht personali arendamisel ja koolitamisel. Infopäevi ja ajurünnakuid viiakse läbi kord kvartalis ning toimuvad nii ühele ametivaldkonnale suunatud koolitused kui ka segakoolitused. Tihti on päevane koolitus tasakaalustatud õhtuse seltskonnatöoga. Tridens on läbinud arvukalt erinevaid meeskonnatöökoolitusi. Jaan Saare sõnul on sellise koolituse / ürituse head tulemused hiljem igapäevases latusas koostöös selgelt näha.

Tridens toetab oma eesmärki-

de ja / või tegevusvaldkonnaga seonduvaid õpinguid ning seetõttu on firmas mitmeid üliõpilasi. Tridensisse tööle asumisel on üheks tavaliseks nõudeks töötaja hea keelteoskus, kuid sellegipoolest kompenseerib firma 50% kõikidest keeleõpingutest.

Töö ja vaba-aeg peavad olema tasakaalus ning seetõttu korraldab firma oma töötajatele ka palju toredaid ühisüritusi. Näiteks on suurt populaarsust võitnud igaaastased suvepäevad, kuhu tullaakse koos peredega. Suvepäeval korraldatakse vahvaid üritusi nii lastele kui ka täiskasvanutele. Populaarsed on ka drežiniralli, Emajõe suveteater, töötajate ja ka laste jõulupidu ja paljud teised toredad üritused.

Ka tervisele pööratakse Tridensis tähelepanu. Töötajatel on õnnetusjuhtumikindlustus, igakuine spordikompensatsioon, 3 tasuta tervisepäeva ja teisi häid motivaatoreid. Marika Järve mainib, et tervisepäevade eesmärk ongi see, et töötaja saaks oma tervise eest hoolitseda ning näiteks haigestumise korral ennast kodus rahulikult terveks ravida. Ettevõtte arstikapp sisaldab kõikvõimalikke ravimeid külmetuste vastu ning immuunsüsteemi tugevdavaid looduslikke preparaate.

Töötajate rahulolu-uuringute vastukaja on olnud valdavalt positiivne. Tridensi personalipoliitika peamine sõnum on aga see, et inimesest hoolitakse. Saare sõnul on tähtis, et töötajad tunneksid end Tridensi pereliikmetena. Küsimusele, kas Tridens on probleemide personalivoolavusega, vastab Jaan Saar naljatlevalt: „On küll probleeme – mitte keegi ei taha ära minna!“ Personalivoolavuse protsent on firmas umbes 5% aastas, mis on teiste ettevõtetega võrreldes väike.

AS Tridens on hea näide sellest, et inimese väärtustamine ja motiveerimine on ettevõtte edu seisukohalt igati tasuv investering. •



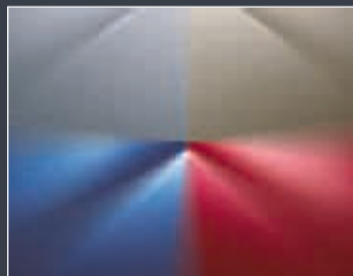
Marika Järve ja Jaan Saar, Tridens



Talvise varustusega stardivalmis Citroën C4 CoolDesign 199 900.- hinnavõit 60 000.-



Konditsioneer

CD-raadio, 6 kõlarit,
tehase originaal

Metallikvärv

Auto registreerimine, tehase
alarm ja ohutuspakett

Talvrehvid (velgedeta)

Pildil oleval autol on lisavarustusena valuveljed. Citroën C4 EU-kesmine kütusekulu 4,5–8,1 l/100 km, CO₂ 120–193 g/km.

Citroën C4 CoolDesign 1,6i-16V 110 hj on korraliku talvevarustusega auto, millele 15. detsembrini kehtib **erihind 199 900.-**. Erihind sisaldab reklaamis näidatud varustust ja soodustust normaalhinnast 60 000.-

EXCLUSIVE

**CITROËN
HÄDAABI**
24 h telefon: 655 5456

Talvise tippvarustusega **Citroën C4 Exclusive 1,6i-16V 110 hj 219 900.-**
Citroën C4 Exclusive varustuses lisaks:
ESP, automaatne kliimaseade, tagumised elektriaknad, käetoed ees ja taga jne.



TALLINN
Veho Eesti AS
Kadaka tee 72a
tel 650 2891
E-R 9.00–18.00
L 10.00–15.00

TALLINN
Veho Eesti AS
Sõpruse pst 170
tel 654 6777
E-R 10.00–19.00
L 10.00–15.00

TALLINN
Renneks OÜ
Suur-Sõjamäe 36
tel 646 5140
E-R 9.00–18.00
L 10.00–14.00

TARTU
Catwees OÜ
Narva mnt 3
tel 730 0385
E-R 8.00–18.00
L 10.00–14.00

TARTU
Intertrade OÜ
Tähe 110
tel 748 4444
E-R 9.00–17.30
L 10.00–15.00

PÄRNU
Catwees OÜ
Ehitajate tee 2
tel 447 6176
E-R 8.00–17.00
L, P suletud

VILJANDI
Unistar-Auto OÜ
Tehnika 2
tel 435 5921
E-R 8.00–18.00
L 10.00–14.00

KURESSAARE
ML Autoservice AS
Põhja 53
tel 452 1666
E-R 9.00–18.00
L 9.00–14.00

JÕHVI
Agdek-Auto AS
Pargi 39
tel 332 1430
E-R 9.00–18.00
L 10.00–15.00

RAKVERE
Topauto Rakvere OÜ
Narva 23d
tel 327 7563
E-R 9.00–18.00
L 10.00–14.00

CITROËN
www.citroen.ee



Vein kui hea kingiidee

Vein on saanud osaks elustiilist ja hea vein toob endaga kaasa häid emotsioone, mida külmal talveõhtul kallite inimestega jagada.

TEKST: MARI-LIIS HELVIK

Kingiideena on vein olnud läbi aegade üks populaarsemaid, seda nii sõpradele, koostööpartneritele kui firma klientidele.

”Eestlaste veiniavastamise kirk on suur, seda just viimastel aastatel,” teab Altia Eesti Veinide tootejuht Kai Kerdt ja lisab, et vein on kink, millega on raske alt minna.

Inimesi, kellele see jook kohe üldse ei meeldi, on väga vähe. Lisaks joomisnaudingule on ta saanud ka oma moodi sisustuselemendiks – kõigil meil on vein ühel või teisel moel kodus eksponeeritud, köögis veiniriiulil või elutoas stiilsel puidust alusel.

Erinevad võimalused

Kerdti sõnul on veini valimine paljudest teguritest.

”Jõuluhooyal on tavaliselt punane vein see, mis valituks osutub, külm ilm soosib tugevamat veini ja seda punased ju on,” räägib asjatundja.

Sageli otsivad ettevõtted kingikottidesse just punaseid veine, mida jaekauplustes väga leida ei ole, see on valikut tehes üks peamisi kriteeriume.

Eestis osutuvad enamasti valituks vana maailma veinid nagu Hispaania Crianza või Reservad. Samuti on populaarsed Itaalia ja Prantsusmaa Bordeaux veinid.

”Minu kogemuse põhjal on vaieldamatu kingihitt läbi aegade olnud Itaalia Venetokonna Ripasso veinid –

Masi Campofiorin ning Masi Amarone,” räägib Kerdt eestlaste eelistustest.

Lisaks punastele veinidele on heaks kingiks ka dessertveinid ja jäävein ehk Eiswein. See on Saksamaa või Austraalia vein, mille tegemiseks vajaminevad marjad korjatakse esimeste öökülmade saabudes. Stiilsete kinkekarpidega on veel Moscatel dessertveinid.

Otsustamine sõltub sündmusest

Eesti traditsiooniliste jõuluroogade hapukapsa ja sealihaga kõrvale sobib suurepäraselt Saksamaa Riesling Kabinett, mis on oma olemuselt kerge ja pisut magusa alatooniga.

Jõulude ajal on kindlasti

populaarne kinkida hõõgveini ja vahuveini või lausa šampanjat. Eelkõige peaks aga valiku tegemisel selge olema, kellele vein mõeldud on. ”Kas inimesele, kelle jaoks veinid on kirk või inimesele, kes alles veinimaailma avastamas. Viimasel juhul tuleks alustada kergematest veinidest või dessertveinidest, esimesel juhul sobib mõni punane vana maailma iludus või korralik šampanja kinkekarpis,” õpetab asjatundja.

Sõbrapäevaks sobib aga kõige paremini vahuvein, šampanja või cavad Hispaaniast.

Samuti on siingi dessertveinid päevakorras, juurde võib lisada šokolaadivaliku.

Üks võimalus on ka põnevad kinkekarpid, kus veinid on kombineeritud sinna kõr-

vale sobivate hõrkudega.

Veini kõrvale sobib nii šokolaad kui juust

Viimasel ajal on moes kinkida vein koos aluse või hoidjaga, stiilseid näiteid leiab igast hästi varustatud sisustuspoest. Samuti koos paari kvaliteetse veiniklaasiga või gurmee hõrgutisega, olgu need siis oliivid, päikese küpsetatud tomatid või mõni hõrk juust. Punaste veinide kõrvale on ideaalne pakkuda ka tumedat šokolaadi.

Samuti on väärt kingitus hariv veini-teemaline raamat või miks mitte ka juturaamat.

Lähedastele kingitust tehes teab inimene ise kõige paremini, mis kõige rohkem rõõmu võiks valmistada. •

Tööauto kui suurepärase innustaja

Teatud elukutse esindajale on auto hädavajalik vahend, millega sõidetakse vaid töötgemise ajal. Paljudes firmades kasutatakse autot ka muul ajal ja isiklikeks sõitudeks.

TEKST: MARI-LIIS HELVIK

Milleks? Eks ikka selleks, et inimesed end väärtustatuna tunneks. „Ametiauto võimaldamine on ettevõtte võimetus oma töötajate motiveerida,” usub Veho Eesti Citroëni piirkonnajuht Urmas Sild.

Ettevõtteid nagu autosidki on erinevaid ja sõiduvahendi valikul sõltub palju töö iseloomust – teatavasti on mõningate elukutsete puhul auto hädavajalik. Tavaliselt hüvitatakse sellisel juhul ka kõik kaasnevad kulutused. Rääkides ametitest, mille juures on tööauto olemasolu pigem

boonus, käib kulude katmine tavaliselt kindla summa piires kuus. „Kui see summa ulatub näiteks kuni viie või kuue tuhandeni kuus, on see töötajale ju oluline võit,” nendib Sild ning lisab, et auto on tänapäeva Eestis veel luksus ning nii mõnelgi on auto kasutamise võimalus nimelt töökohaga seotud.

Kõik sõiduki kasutamise tingimused sätestab tavaliselt vastav leping. Et ettevõttel oleks lihtsam oma inimeste tööautodel silm peal

hoida, soovib Urmas Sild kasutada üht esindust, kus kõik tehtud saab.

Pole pelgalt tarbeese

Milline auto ostetakse töötajale ning milline juhile, sõltub taas suuresti ettevõttest ning viimase rahalistest võimalustest. Arvestatakse ka tulevase kasutaja eelistusi ning sõiduki eesmärki. Igapäevasteks asjaajamiseks sobivad arusaadavatel põhjustel ökonoomsed diiselmootoriga autod, esin-

dussõitudeks mõeldud autot ostes on olulised jälle muud aspektid.

Sõiduki olemasolu annab töötajale tohutu liikumisvabaduse. Tänapäeval pole auto kaugelt enam vaid tarbeese. Kuigi praktilised väärtused on endiselt auto puhul esmatähtsad, kannab see ka muid rolle, olles näiteks oluline osa paljude ettevõtete talentidele mõeldud innustus- ja soodustuspakettidest. Firma poolt finantseeritav sõiduk lisab töötajale tublisti

motivatsiooni, usub Urmas Sild ja leiab, et palk pole töö juures ammu enam peamine ning juhid peavad üha enam välja nuputama uusi võimalusi, kuidas oma liikmeid väärtustada ja neisse panustada. „Ametiauto on selleks hea võimalus!”

Ettevõtete nimel ostetavate autode hulk aga kasvab, näiteks müüdi eelmisel aastal Citroëni keskklassi sõidukitest 60% just firmadele. Sellele vaatamata usub Sild, et tulevikus ei sõida meie tänavatel vaid tööautod. •

AUTOR: QUAVONDO NGUYEN



Motivatsioonireis innustab efektiivsemalt töötama

Tänapäeva ettevõtetes on lisaks palganumbritele üha tähtsam ka kollektiivi psühholoogiline ja sotsiaalne motiveerimine. Üheks heaks võimaluseks tavapärasest keskkonnast eemalduda on korraldada motivatsioonireis.

TEKST: MARI-LIIS HELVIK

Millega on innustusreisi näol tegemist ja kellele see mõeldud on, küsisime Est-raveli PR- ja meediasuhte juhi Mari-Liis Rüütsalu käest.

Mis on motivatsioonireis?

Innustusreis on suurepärase võimaluse kollektiivi motiveerimiseks ja tunnustamiseks. Sisult võib tegemist olla kas tavalise vastavalt firma soovidele ja vajadustele kokku pandud grupireisiga või siis ajurünnaku ühendamisega puhkuse ja meelelahutusega. Uus ja trendikas reisiliik incentive trip ehk innustusreis on ühelt poolt võimalus harjunud keskkonnast eemal ideid genereerida, olemasolevaid strateegiaid värske pilguga vaadata ja ümber hinnata, teisalt suurepärase võimaluse õppida kolleegide tundma väljapool tavapärasest keskkonnast.

Kellele motivatsioonireis mõeldud on?

Innustusreisi võib organiseerida oma kollektiivile, töögrupile, klientidele,

partneritele - piire pole.

Tihtiipeale viiakse oma kliente ja partnereid ka partnertehastesse välismaal, mis tutvustavad erialseid teadmisi maailmatasemel. Ka siis võib juurde liita loogastusmomendid, mille vältel on hea õppida tundma oma kolleegi või klienti töösituatsioonist väljaspool.

Mida selline reis tavaliselt sisaldab?

Motivatsioonireis sisaldab enamasti nii ärilist eesmärki kandvat kui ka puhkusele ja loogastumisele mõeldud osa. Enamasti saab töötaja loogastuda SPA-protseptide nautides või hoopiski kultuuriväärtustega tutvudes. Ei ole võõrad ka niinimetatud soojamaa reise, kus töö ühendatakse puhkusega. Uues ümbruses ümbritsetuna meeldivatest emotsioonidest on töötajatel rutiinist vabanemine ning uued mõtted ja ideed varmad tulema.

Innustusreisi jooksul saab vaadata tööle probleemidele ja väljakutsetele hoopis uue pilguga. Näiteks on ajurünnakud efektiivsemad, kuna inimene on uues rollis. Peale tulemus-

rikast päevatööd on võimalik käia ekskursioonidel, tegeleda põneva spordialaga, tutvuda kultuuriväärtustega või loogastuda. Kindlasti on võimalik koostada erilist põnev programmi – mootorsaanisafari läbi talvise tundra, gurmeeõhtusöök lõkke ääres ja rafting on vaid mõned näited.

Millised on populaarsemad sihtkohad? Millised võimalused on Eestis motivatsioonireise korraldada?

Populaarsemateks sihtkohtadeks võib nimetada traditsioonilisi Vahemere-äärseid puhkusi, kus töine meeleolu vaheldub perepuhkusega. Palju soovatakse eriprogrammi alusel külastada ka Euroopa metropole, kus saab nautida erinevaid kultuurielamusi. Ka Eesti-siseseid reise on oma populaarsuses juba aastaid kõrgutamatud ning korraldada pole mingi probleem.

Motivatsioonireisil viiakse tihti läbi koolitusi ja külastatakse messe. Kust saada eelnevalt infot messide kohta?

Messireis on kindlasti reis, mida tasub korraldada pro-

fessionaali abiga. Suurematel reisibüroodel on selle tarvis eraldi inimesed, kes aitavad kõikide messide jõudmise ja olemisega seotud küsimustes: lennu-, rongi- ja bussipiletid, hotell, transpordikardid,

messipiletid ja -kataloogid, reisikindlustus.

Tasub küsida ka ülevaadet tulevatest messidest. Paljudele messidele on koostatud spetsiaalsed paketid, mis sisaldavad kohalesõitu ja majutust ning tihti pe-

le ka pääsmeid messidele. Aastatega välja kujunenud populaarsematele ja enamkülastatavatele messidele püütakse juba varakult vajalikud lennubroneringud ja hotellide reserveeringud teha. •



Nüüd on see kohal !!!

MBS Dynamics Navision Personali-, Aja- ja Palgaarvestuse Süsteem

Kas erinevate ja omavahel integreerimata tarkvarade kasutamine personali-, aja- ja palgaarvestuseks on toonud kaasa probleeme ja ebamugavusi? Kas perioodiliste deklaratsioonide ja aruannete koostamine erinevatele ametitele ning ettevõtte juhtkonnale on ajamahukas?

Alna Business Solutions pakub täislahendust, mis katab kõik personali-, aja- ja palgaarvestuse protsessid alates töötaja värbamisest kuni tema töölt lahkumiseni.

Lahendus koosneb viiest moodulist:

- Personaliarvestus
- Ajaarvestus
- Palgaarvestus
- Puhkusekohustuse arvestus
- Preemiade arvestuse funktsionaalsus

Helista juba täna ja küsi lähemalt telefonil 6 828 100 või saada e-kiri info@alna.ee

Alna Business Solutions on kiirelt kasvav IT-ettevõtte, mis on kogu maailmas juurutanud enam kui 250 erimahulist rakendust. Meie Leedus, Eestis ja Poolas töötavasse meeskonda kuulub praegu rohkem kui 120 rahvusvaheliselt sertifitseeritud spetsialisti. Oleme üks suuremaid ja kogenumaid ressursiplaneerimissüsteemide (ERP) konsulteerimise ja juurutamisega tegelevaid ettevõtteid Baltimaades.



VIÑA
TARAPACA[®]
EX ZAVALA

since 1874



Maaletooja:

ALTIA
— EESTI —

www.altia.ee