

Tahavaatepeeglisse vaadates edasi ei liigu, kuid edasi minekuks puuduvad teeviidad



Professionaalide seas ei vaja **Sirje Tammiste** nimi reklaamimist – ta kuulub juba aastakümneid personaliotsingu ja koolituse alal siinsete tugevate tegijate sekka. Viimased 15 aastat on ta juhtinud ka oma firmat. Sirje Tammiste, mida tähendab olla samal ajal konsultant ning ettevõtja?

Utlus „Iga lõpp on uue algus“ kõlab alati klišeena, eriti siis, kui endal on raske aeg ja uut perspektiivi ei paista. Kuid kindlasti on vaja ühe perioodi lõpuvalu üle elada ja rahuneda, enne kui avatud pilguga ringi vaadata. Uus algus ei saa tulla pettumuse või solvumise pinnalt, sellest tuleb üle saada. Mina jäin tööta, kui olin kolmekuuse lapsega kodus. Plaanisin aasta jooksul tööle minna, kuid keegi ei tahtnud mind palgata – oled üle kvalifitseeritud, sul on alla aastane laps, oled kolme lapse ema, ja oledki tööjõuturul üleliigne.

Õnneks mu hea sõber julgustas mind – tee oma firma, sul on õnnestumiseks kõik olemas: iseseisvus, töökus, oskused, suhted. Uue algusega toimetulekul on suureks väärtuseks inimlik toetus. Sisemisele ebakindlusele seda ei ehita.

Mul ei olnud mitte mingit ambitsiooni omanikuks saada, olla ettevõtja. Õnneks ei osanud ma kõiki oma ettevõtte loomise ja arendamisega seotud raskusi ette näha. Nüüd arvan, et keskenduda tuleb võimalustele, tagasilöökidest ei pääse keegi. Pole vaja kõiki raskusi ette karta ega ka teada – see võib inimese nii ära hirmutada, et ta ei julge isegi esimest sammu astuda. Elu veeretab ikka pidevalt takistusi ette, tuleb osata neist üle või mööda minna.

Õnneks ei tule kõik raskused korraga, küll aga olen kogenud seda, et nii kui mõtlen: *nüüd on küll hästi*, siis kohe midagi juhtub. Vaatamata sellele olen julgenud head asjad siiski kõva häälega välja öelda – kui ei oska toredatest hetkedest rõõmu tunda, kaob tegemise lust ära. Oskus tähistada ja koos kolleegidega rõõmustada on aidanud mul olla teel, alustada üha uuesti ja uuesti.

Kas äriplaani on vaja?

Riskin sellist küsimust esitades majandusinimeste halvaks panuga – kuidas nii võib üldse küsida!? Äriplaani on minu silmis ilus unistus. Kuid väga kiiresti muutuv ärikeskkond ja üha tihenev konkurents sunnivad pidevalt teed oma unistusteni korrigeerima. Nii peab ettevõtja kogu aeg valmis olema oma plaanidesse muudatusi tegema, kas siis gaasi andes või pidurit tõmmates.

Kui ma alustasin, polnudki mul esialgu pikka plaani. Kõige olulisem oli ja on jätkuvalt see, et teeksin oma tööd täie pühendumisega. Minu jaoks ei ole edukuse mõõdupuu raha, vaid klientide rahulolu ja enda töö rõõm. Olen veendunud, kui teen oma tööd väga hästi, saavutan ka majanduslikku edu. Leian, et vaid rahalised eesmärgid pole piisavad, väga oluline on mõelda iseenda ja oma inimeste arengule. Vaid väga heade töötajatega saavutad väga

häid tulemusi. Konkurentsivõime aluseks on hästi koolitatud pühendunud töötajad.

Ikka ja jälle leian end mõtlemast, miks peaks klient valima just meie teenuse. Millega meie läbi viidud koolitused kliendi äriedule kaasa aitavad või miks on hea just meile usaldada õigete töötajate valik? Kui see on selge kõikidele meie büroo töötajatele, jõuab see ka kliendini. Minu ülesanne on seda arusaamist luua, mitte Excelit täita.

Muidugi jälgin ma suure hoolega, milline on ettevõtte majanduslik olukord. Kuid pigem pean ma mõistma selle olukorra põhjusi. Meie möödunud aasta käibe tõus oli 48% – ma pean mõistma, tänu millele me selle saavutasime ja mida me peame järgmisel aastal teisiti tegema, et edukas olla. Eelmise aasta edulood ei aita järgmisel aastal edasi... teame ju paljude gasellide kiirest kadumisest. See ongi ettevõtjaks olemise kõige keerulisem külg – tahavaatepeegli- se vaadates edasi ei liigu, kuid edasi liikumiseks puuduvad teeviidad.

Õige ettevõtja laseb teistel tööd teha

Seda räägitakse liiga palju: sa pole mitte mingi ettevõtja, kui ise hommikust õhtuni tööd rabad; õige ettevõtja on palmisaarel ja talle teenivad raha teised. Olen veendunud, et kui ettevõtte omanik on ise hingega juures, tunnetavad seda ka töötajad. Hea eeskuju nakatab ja annab kõigile ette standardi, kuidas selles ettevõttes tööd tehakse. Päris kindlasti on see nii väikeses ettevõttes. On pigem erandlik, kui väikeettevõtte omanikud palkavad juhi – tegelikku juhtimist ei usaldata teise kätte, ikka tahetakse kõiges kaasa rääkida. Kuid õige juht ei soovi olla omanike käsutäitja, vaid ootab pigem eesmärgi ja tahab igapäevaseid otsuseid teha. Nii keskenduvad hinnatud tippadvokaadid, disainerid jpt ettevõtte juhtimisele, selle asemel et teha seda, mida

Mida ma olen inimeste juh- timisest õppinud

Ära kunagi eelda – kui võtad tööle kellegi, kes on samasugust tööd teinud, ja arvad, et ta teebki nagu vana, siis nii see ei ole. Igas ettevõttes on oma töövõtted, väärtused, pühendumise määr, mida seal oodatakse. Ümberõpetamine on palju keerulisem kui väljaõpetamine.

Õige algus loob koostööks aluse – uue töötaja esimene tööpäev, nädal ja kuu määravad, kuidas koostöö edasi läheb. Väga oluline on teha kohe algul selged kokkulepped, kuidas koostöö toimub, millist käitumist sa juhina aktsepteerid ja mille suhtes sul on nulltolerants. Selle kogemuse pinnalt olen hakanud koolitustel rääkima sisseelamisprogrammi vajalikkusest ja juhi esimesest jutuajamisest uue töötajaga.

Käitumismustrid korduvad – kuula alati hoolega, kuidas uus töötaja või kandidaat räägib endistest kolleegidest, juhtidest ja oma käitumisest. Sa võid mõelda, et inimesed muutuvad ja küll ta hakkab käituma nii, nagu meil kombeks. Tegelikult seda ei juhtu. Kui inimesele on ikka omane kahtlustav suhtumine ja ülim kriitilisus, siis nii see ka jääb. Olen tänu isiklikele kogemustele hakanud testide tulemusi palju tõsisemalt võtma ning teen absoluutselt alati kõikidele motivatsiooni, võimekust, isiksuseomadusi ja käitumist hindavad testi. Sisestunne on küll oluline ja seda ei tohi kunagi kõrvale jätta, kuid inimese palkamisel tasub kasutada professionaalseid teste, et näha sügavamale.

Kõige tähtsam on koostöö – kui on koos tipptegijad ja igaüks tahab ennast näidata, pole see edu saavutamiseks piisav. Kuid koostöö ei teki iseenesest – siin on juhil väga oluline roll. Inimesed peavad omavahel hästi läbi saama, oluline on luua inimlik ja usalduslik õhkkond. Kui nad tunnevad omavahelisest suhtlemisest rõõmu, on loodud hea alus koostööks. Hästi koostööd tegev meeskond on väga tugev ja saab hakkama ka kõige keerulisemal ajal. See on eriline väärtus, kui tunned tööle minnes rõõmu, et saad just nende inimestega koos tööd teha. Aeg, mida juht pühendab oma inimestele ja koostööõhkkonna loomisele, on hea investeering. Kui juht ütleb, et tal pole aega inimestega rääkida, peab ta oma prioriteetid üle vaatama.

Intrigant välja – kui meeskonnas on keegi, kes rikub omavahelisi suhteid, õõnestab juhti, räägib ettevõttest halvasti, siis tuleb temalt küsida, mis on tema eesmärk. Vahel ei anna inimesed endale aru, kuidas see mõjutab üldist õhkkonda ja ettevõtte mainet. Kui aga intriigid põimimine jätkub, on kõige õigem sellest inimesest võimalikult kiiresti vabaneda. Juht ei saa kedagi ümber kasvatada – ta saab näidata arenguvõimalusi ning pakuda toetust. Halba lastetuba ja kehva iseloomu pole võimalik muuta.

Iga töötaja peaks julgema oma juhile mõne tema otsuse kohta öelda: ma ei ole sellega nõus.

tõeliselt oskavad. Miks ei võiks advokaadibürool, reklaamiagentuuril või konsultatsioonifirmal olla professionaalset juhti? Sest ta ei pruugi tabada selle äri nüansse. Selleta aga ei saa, sest siis ei võeta teda tõsiselt.

Olen alati tundnud eriti suurt vastutustunnet, kui olen otsinud juhti väikeettevõttele. Veelgi keerulisem on, kui omanikud soovivad ise tippspetsialistidena palgatud juhi alluvuses jätkata ja mitte teha juhi tööd. Kuidas see siis tegelikkuses välja näeb: palgaline juht ja omanikud tema alluvuses? Häid näiteid pole palju võtta, enamasti hakkavad omanikud ikka igapäevastes otsustesse sekkuma ja üsna pea loobutakse palgalisest juhust.

Minu büroo on nii väike, et me ei suudaks juhti palgata, ja ma pole sugugi kindel, et suudaksin ise end juhtimisotsustest distantseerida. Nii pean toime tulema finantsotsustega, lepingutega, turundusega jne. Päris selge, et kõiges ei saa olla professionaal. Mind on aidanud see, et olen palganud ainult väga häid konsultante, kellega regulaarselt nõu pean. Lõplikke juhtimisotsuseid ei tee ma kunagi ilma kolleegideta – olulised asjad arutame alati koos läbi. Need töötajad, kes ei ole võtnud vastutust ettevõtte arengu eest ja ütlevad „sinu firma“, on aja jooksul lahkunud. Jäänud on need, kes räägivad „meie firma“. Minu jaoks on võimalus igapäevaselt tööd teha suur rõõm ja ma ei kujuta ennast ette palmisaarel elu nautimas. Vastutuse suurusele ei tohi ettevõtja pidevalt mõelda – see ei aita edasi. Paraku tiksus see ikka kusagil

kuklas: sul ei ole mitte kuhugi minna, kui on väga raske. Aga alati aitab teadmine, et kuskil on lahendus ja väljapääs. Seda on need 15 aastat mulle õpetanud.

Juhiks ei sünnita ega õpita, vaid kasvatakse

Jah, teatud loomupärased isikuomadused annavad juhirolli täitmiseks eelise: enesekindlus, julgus võtta liidrirolli, otsustus- ja vastutusvõime. Jah, on lõputult teadmisi, mida juhtimisraamatutes jagatakse. Kuid oma tee peab igaüks ise leidma. Kõik juhid on kordumatud ja edu saavutatakse eri viisil. Olen kogenud, et oma tee leidmisel tuleb paratamatult ette vigu. Kõige olulisem on nendest õppida ja targemana edasi minna. Kõige suuremad õpetajad on minu jaoks olnud kolleegid, kes mõtlevad tõsiselt kaasa ja esitavad mulle ebamugavaid küsimusi. See ei lase mugavustsooni jääda. See, et kõigele ei noogutata kaasa, vaieldakse, ollakse eri seisukohtadel, ongi andnud mulle võimaluse kasvada. On kahju, et paljud juhid väldivad töötajaid, kes oma arvamuse välja ütlevad. Iga töötaja peaks julgema oma juhile mõne tema otsuse kohta öelda: *ma ei ole sellega nõus*. See paneb ta uutele lahendustele mõtlema.

15 rikastavat aastat

Kui vaatan tagasi 15 aastale, mil ma olen ettevõtja olnud, tundub see terve igavik. Kui paljude muutustega on vaja olnud kohaneda, kui paljude tagasilöökidega toime tulla, kui palju on vaja olnud õppida töö, inimeste, juhtimise ja iseenda kohta! Ja see teekond jätkub. 🕒