

## Statistikaamet vaatas oma väärtused üle



Karin Hango  
Projekti SELF-poolne juht

### Milleks väärtused?

Teoreetiliselt on asi ilmselt igale inimeste või organisatsioonide üle mõelnud inimesele selge.

Väärtused on jagatud, oluliste teistega kooskõlastatud tõekspidamised, millest otsustes ja valikutes, tegevustes ja hinnangutes lähtutakse. Omaksvõetud väärtused tagavad organisatsiooni eesmärgipärase toimimise.

Praktikas on asi keerulisem. Majandusliku tõusu ajal, mil ressursse oli rohkem, tegeles enamus edukaid ettevõtteid ja organisatsioone regulaarselt oma strateegia, missiooni ja väärtuste värskendamisega. Mis pahatihti ei tähendanud seda, et iga töötaja oleks igal hetkel mõelnud selle peale, kuidas tema oma tegemiste ja ütlemistega ühiseid väärtusi kannab. Näitena meenub siinkohal ühe töötaja arvamuseavaldus firma ühises meililistis: „Mul on üsna ükskõik, milliseid ilusaid sõnu me sinna kirjutame.“

Majanduslanguse ajal pole olukord paranenud. Saadakse aru, et ühiseid väärtusi on väga vaja, et vähemakesi tulemuslikult toimetada, terasid sõkaldest eraldada, kaaslastes kindel olla jne. Rahvusvahelistes majandusajakirjades rõhutatakse, et äreval ajal on teiste ärakasutamine oluliselt suurenenud, et toimetulematust tuuakse sageli teiste altvedamise ettekäändeks ja et usaldust tuleks kontrollida ning usalduse kahjustumise korral kohe tagasi tõmbuda. Ehk et teatakse, et väärtusi on väga vaja, kuid nendega tegelemist sageli ressursipuudusega vabandades välditakse (lootes nii vastuolusid pikemalt peita).

### Mis toimus Statistikaametis?

Statistikaameti juhid olid juba rohkem kui aasta eest veendunud, et raskete aegade eel (mil ameti roll ühiskonnas ka märgatavamaks muutub) on mõistlik ühised põhiväärtused üle vaadata, suurendada (eriti juhtide hulgas) teadlikkust nende rollist ja aidata kõiki töötajaid oskuslikumalt kasutada väärtusi oma igapäevatoos.

Alustasime ühise väärtuste projektiga läinud aasta lõpul, mil intervjuude abil selgitasime töötajate suhtumisi organisatsiooni deklareeritud väärtustesse. Ja käivitasime diskussioonid sel teemal, et mida tegelikult tähtsaks peetakse ning mille alusel päriselt otsuseid langetatakse, valikuid tehakse, prioriteete paika pannakse, kolleege väärtustatakse.

Detsembris tutvustasime projekti Ameti infotunnis. Sel kohtumisel sündisid ka Statistikaameti antiväärtused ehk kirjeldused selle kohta, kuidas Statistikaameti töötaja ei mõtle ega toimi (ehkki sageli oleks mugavam...).

Jaanuaris toimusid väärtuspõhise juhtimise koolitused kõigile Statistikaameti juhtidele. Koolituste käigus mõtlesid juhid läbi ja leppisid kokku ka selle, mida edasi teha väärtuste värskendamiseks oma üksuses.

Enne märtsis-aprillis toimunud seminare hoiti väärtusi fookuses läbi interneti, töögruppide ja väärtusnädalate, mil kõik väärtused kordamööda tähelepanu keskpunktis olid. Ühises arutelus leiti olevat oluline asendada üks Statistikaameti senistest väärtustest (kvaliteet) uue, kaasaegsema ja selgemaga (usaldusväarsusega).

3. aprilliks olid peaaegu kõik Statistikaameti töötajad osalenud väärtuste seminaridel, kus oma juhtide eestvedamisel mitmekesiste meetodite abil püüti mõista ja mõtestada väärtuste tegelikku sisu, arutati põhiväärtuste kasutamise üle töiste olukordade lahendamisel ning sõlmiti kokkuleppeid, kuidas tagada väärtuste järgimist.

## Mis välja tuli?

Projekti tulemustena rõhutati selliseid asju

- tolm on väärtustelt pühitud!
- inimesed teadvustavad/väljendavad enam oma emotsioone tööga seoses ehk töö on enam tähendust ehk nagu üks osalenutest ütles: "Statistikaameti inimesed tõsteti pjedestaalile ja anti kõigile väärtust juurde"
- mõeldakse rohkem väärtustele töös – näiteks sõnastas üks grupike teistele üleskutse, mis ühendab kõiki Ameti väärtusi "Olgem usaldusväärsed läbi avatud koostöö!"
- selgemalt nähakse väärtuste seisukohalt kriitilisi situatsioone ja väärtuspõhise käitumise takistusi
- nähakse (enamasti) ka oma võimalusi nende takistuste ületamiseks, oma rolli organisatsioonis
- üksteist tuntakse paremini
- mitmetel osalejatel tekkisid isiklikud mõtted ja plaanid seoses oma töö väärtuslikkusega

Mõistagi ilmnes ka muresid seoses igapäevatöö ja väärtustega (teised ei käitu alati väärtustele vastavalt, vähe on koostööd organisatsioonisiselt, ei osata suhteid kahjustamata piire panna jne).

Kaardistati ka muresid seoses juhtimisega ja Statistikaametiga tervikuna, nende teadmine on olnud juhtidele abiks raskete juhtimisotsuste langetamisel.

## Mida SELF tagantjärele eriti tähtsaks peab?

- kaasata õnnestus peaaegu kõik Statistikaameti töötajad
- seminare vedasid juhid ise – saades nii praktilise väärtuspõhise juhtimise kogemuse
- segagruppides töötamine võimaldas suure organisatsiooni liikmetel üksteist tundma õppida, teiste tööst kuulda, oma rolli tervikus paremini mõista
- oma igapäevaste töösituatsioonide analüüsimine lõi aluse väärtuspõhisele käitumisele. Antiväärtuste alusel sai võimalikuks enese ja teiste käitumise korrigeerimine väärtustele vastavamaks
- lisaks ratsionaalsele arutelule väärtuspõhise käitumise üle tegelesime loovmeetodite ja lugude jutustamise abil ka väärtuste emotsionaalse tähendusega. Eeldatavasti aitab see kaasa pühendumisele ning vähendab soovi end rasketel aegadel nõudjana või ohvrina tööandjale vastandada.
- ühine otsus üht väärtust muuta ja teiste sõnastusi korrigeerida tegi väärtused elavaks.

## Näide antiväärtustest ehk mida Statistikaameti töötaja ei tee ega mõtle

Ebausaldusväärsus

- teeme tarbija vajadusi mittearvestavaid tooteid ega pea kinni avaldamisajast
- meie tooted on väliselt korrektsed, aga sisutihjad
- esitame ühes ja samas dokumendis ühe ja sama asja kohta erinevad tulemused, mis on saadud erinevate meetoditega

Kinnisus

- me ei räägi ebameeldivatest asjadest nagu probleemid, alasooritus ja tõde
- me ei kavatsengi areneda ega muutuda, selle asemel naeratame silmakirjalikult
- väldime kokkupuuteid ja suhtlemist sise- ja välistarbijaga
- vaid me ise teame, mis meetoditega me töötame

Võistluslikkus

- kahtlustame kolleege, partnereid ja kliente manipuleerimispüüdes ja salakavaluses

- oleme kõigist ausamad, targemad ja töökamad ega vaja abi ja koostööd
- oleme valmis kolleegide eest nende asju otsustama, sest ei pea neid piisavalt kompetentseteks
- me pole vastutavad partneritele antava info eest ega püüagi neid mõista

## **Statistikaameti uuendatud väärtused ehk mida Statistikaameti töötaja väärtustab**

### **Usaldusväarsus**

- usaldusväärse statistika tegemiseks taotleme igas tööloigus kvaliteeti
- oleme oma töös erapooletud ja sõltumatud
- meie tehtud statistika tugineb teaduslikult põhjendatud ja rahvusvaheliselt tunnustatud meetodikale
- meile usaldatud andmed on kindlalt kaitstud
- meie töötajad on asjatundlikud ja pühendunud

### **Avatus**

- oleme suhtlemises avatud ja otsekohesed
- arendame statistikat ühiskonna infovajadusele tuginedes
- meie töötajate arvamus ja initsiatiiv on Statistikaameti arengu alus
- meie tegevus on eetiline ja läbipaistev
- selgitame kasutatud meetodikat ja avaldatud statistikat
- statistika arendamisel, tegemisel ja levitamisel kasutame ajakohast tehnoloogiat

### **Koostöö**

- meie tehtud statistika on tarbijatele võrdselt kättesaadav ja vastab tarbijate vajadustele
- arvestame oma töös statistika tarbijate ja andmeesitajate tagasisidet
- osaleme riigisisises ja rahvusvahelises statistikakoostöös
- meie töötajate koostöö on ühiste eesmärkide täitmise oluline eeldus
- peame oma lubadustest kinni

## **Statistikaameti kommentaar**

*Kadri Ruttas  
Statistikaameti  
Personaliosakonna juhataja*

Statistikaameti väärtuste projekti(\*) tegemine oli paras väljakutse, sest tahtsime, et projekti koostatustel osaleksid kõik 420 töötajat. Päris kõigil siiski osaleda ei olnud võimalik, osalejaid oli kokku 356.

Koolitusprojekti ülesehitus oli nn mitmekihilise mõjuga. Olulist lisaväärtust andsid grupitööde käigus väljaõeldud probleemid, ideed ja ettepanekud, millest kõigist tehti kokkuvõttes, millele konsultandid lisasid juurde ka omapoolsed ettepanekud ja kommentaarid nii grupitöodes väljatoodud väärtustega seotud probleemide, kuid ka jutuks tulnud muude valdkondade kohta. Projekti käigus pidid kõik juhid, küsitlusjuhtidest peadirektorini välja, viima läbi Statistikaameti töötajatega 2-3 umbes 2 tunni pikkust väärtuste teemalist grupitööd. Juhte toetasid ka konsultandid, kuid gruppitööde peamise vedaja vastutus lasus siiski meie oma juhtidel. Seega tuli juhtidel, kui nad tahtsid grupijuhtimises olla edukad, paratamatult väärtused "ära osta". Nii mõneski juhik tekitas see kohustus algul ärevust, kuid saanud konkreetseid juhendit gruppitööde läbiviimiseks, said nad gruppide juhtimisega lõppkokkuvõttes väga hästi hakkama.

Tagasisidest saime teada, et mõnigi keskjuht, kes varasemalt oma rolli juhina vähe väärtustas, nägi pärast sellist kogemust end juhina veidi teisiti - olulisemana.

Koolitusgrupid koostasime erinevate üksuste inimestest. See võimaldas erinevate üksuste töötajatel saada ülevaadet ka kolleegide tööst, sest nagu selgus ei olnud paljud töötajad üldse teadlikud sellest, mida teistes üksustest tehakse.

Ühine koolituspäev aitas kaasa kolleegide töö paremale mõistmisele ning tegi omavahel tuttavamaks ka neid Statistikaameti töötajaid, kes igapäevatöös peaaegu üldse kokku ei puutu.

\* Projekti rahastati Euroopa Liidu Sotsiaalfondist.

Avaliku teenistuse Personalijuhtimise ajaveeb, 24.08.2009