

Kas kõik on õpitud?

Koolitus- ja arendusfirma SELF II kliendileht · nr 22, märts 2023

- 3 Koostööst ja meeskondlemisest turvatunde toetamiseni
- 7 Kui ühisosa on raske leida
- 10 Tegevuslike meetodite kasutamisest coachingus
- 15 Teadlikkus juhtimises



Karin Hango

SELF II loovjuht

Eelmisel aastal me kliendilehte ei teinudki. Muutused maailmas pidurdasid mitmel moel ka SELFi tegutsemist ja piirasid mõtlemist. On olnud eneseuuendamise aeg. Uuendasime väärtusi, teenuseid, partneriteringi, tegutsemisviise.

Oleme kogenud ja näinud, mida ärevus inimestega teha võib. Head ja olulised asjad kipuvad kergesti kaduma nii silmist kui mälust (“Meil pole siin küll viimase aasta jooksul üksteist inspireeritud”, kinnitas tõsimeeli toimiva asutuse spetsialist). Või siis väheneb võimekus probleemidega tegelda, juba nende märkamine mõjub hoobina enesehinnangule (“sellega pole ma ka hakkama saanud”). Nende toetamine, keda arenguvajaduse või kasvuruumi näitamine

lootusetuks muudab ja ärritab, on nõudnud psühholoogiateadmiste ja nõustamisoskuste värskendamist nii juhtidelt kui kolleegidelt.

Otsustajate ja isegi arendajate mõtlemist tundub mõjutavat ka inflatsioon - pigem ollakse valmis kokku hoidma, ümber jagama, piirama. Samas on edumeelsemad aru saanud, et ettevõtlikkust ja loovust tuleb senisest rohkem toetada ja arendada.

Meie uute projektide märksõnadeks on olnud väärtuspõhisus, kaasamine, psühholoogiline turvalisus, erinevuste töölepanek, vaimse tervise hoidmine ja psühholoogilise kapitali kogumine. Ja jätkuvalt ka loovus, juhtimiskvaliteet, koostöö. Oma mõtteid neil teemadel jagame selles kliendilehes.

Koostööst ja meeskondlemisest turvatunde toetamiseni



Karin Hango

Kui me kolmkümmend aastat tagasi meeskonnakoolitusi ette valmistama ja läbi viima hakkasime, olid tellijatega koos seatud eesmärgid enamasti seotud tulemuslikuma tegutsemisega ja koostööks vajaliku usalduse kasvatamisega.

Majandusliku tõusu aegadel keskenduti sageli kuuluvustunde suurendamisele, suhete tugevdamisele töötajate vahel. Viimastel aastatel on aga meeskondade arendamisel ja meeskonnajuhtide koolitamisel enamasti rõhk hoopis kaasatuse saavutamisel ja psühholoogilise turvalisuse kasvatamisel.

Tänapäeval tavapärastes, suurtes, üksteisest erinevatest liikmetest koosnevates tiimides, kus üksteise vähene mõistmine võib viia eemaletõmbumiseni, eriarvamuste kasvamisele ja konfliktideni, on vaja panustada psühholoogilise turvalisuse kujundamisse.

Meeskondades nähti eesmärki omaette

Üheksakümnendate algul nähti sünergilises koostöös organisatsioonide jaoks üliolulist eesmärki. Vahel isegi vahendit juhtimise vajakajäämist kompenseerimiseks. Tõelises meeskonnas ollakse ju orienteeritud konstruktiivsetele lahendustele, valmis omavahel tööd mõistlikult jagama, grupi heaks panustama, kriitikat arvesse võtma. Õhkkond on valdavalt meeldiv ja hooliv.

Meeskonnakoolitustel timmiti tollal usaldust ja rollijaotust, nõupidamiste korraldust, otsiti üheskoos võimalusi tõhusamaks ja mõistlikumaks toimetamiseks.

Tasapisi suurenes ootus tegelda meeskondade ühtsuse suurendamisega, väärtuste ja kultuuri ühtlustamisega. Treeningud muutusid mitmekesisemateks, suurenes loovmeetodite osakaal.



- ▶ Hakati korraldama ja tellima regulaarseid tiimi “hooldamise” tegevusi.

Uus normaalsus on pidev muut(u)mine

Arusaam meeskondadest ja koostööst on siinmail viimasel ajal põhjalikult muutunud.

Koroona aitas kaugtööl ja hajatiimidel kiirkorras tavapäraseks muutuda. Mõistagi kaasnesid sellega uued väljakutsed nii tiimide omavahelise suhtlemise korraldamise, ühtekuuluvuse kujundamise kui produktiivsuse ja usalduse seisukohalt.

Üha sagedamini kohtame meeskonnakoolitustel tiime, mille liikmed on erinevatest kultuuridest, sageli igapäevaselt ka erinevates ajavöötmes.

Palju tegeldakse suurenenud määramatuse aegadel efektiivistamisega, ühendamisega, innovatsiooniga. Varasemast sagedamini tellitakse koolitusi muudatusteks valmistuvatele tiimidele, et aidata neil

toimuvat läbi töötada, harjumuspärasest lahti lasta, leida uusi viise mõistlikuks tegutsemiseks ja üksteise toetamiseks.

Paraku kohtame oluliselt sagedamini ka asjaosalistele lahendamatuks tunduvaid eriarvamusi ja vahendamist vajavaid konflikte.

Vahel tundub, et moodustatud suurtes inimgruppides (kus ühel juhul on juhtida näiteks kahekümne viie või isegi viiekümne viie liikmeline kooslus) ei soovitagi toimivat suhetesüsteemi ega sünergilist koostööd kujundada. Parimal juhul eeldatakse osalejatelt hea näo tegemist, konstruktiivsust ja viisakaid vastuseid formaalsele küsimusele “Kuidas läheb?”. Ilmselt on selline suhteid ja tundeid kõrvale jättev lähenemine teatud tööde puhul majanduslikult mõistlik. Tegelikult meeskonnatunde ja koostöö vähesus tekitab aga tagasilööke, mida on omakorda vaja kompenseerida.

► Kui isiklikke suhteid kolleegidega pole

Suhete nõrgenemise ja ühistunde vähenemisega kaasneb mitmeid riske.

Esimene mure, mis osalt juhtide lauale jõuab, on töötajate vaimse tervise probleemide sagenemine. Kui inimestel pole “parimat sõpra tööl”, keda nullindatel ülioluliseks peeti ja kui üksteise tundmine piirdub töösooritusest rääkimisega (nähaakse pigem üksteise tulemusi kui ilmet ja olekut), on toetust raske leida ja kaaslaste tänulikkust ja rahulolu, aga ka vähest motiveeritust või läbipõlemist raske märgata.

Kui üksteist piisavalt ei mõisteta, sageneb töökiusamine ja patuoinastamine - kellegi oma halva enesetunde eest vastutavaks pidamine. Meie kogemus näitab paraku ka seda, et kui juriidiliste vahenditega püütakse suhteid reguleerida (nt kiusajaid korrale kutsuda), kaasnevad manipuleerimisvõimalused ja hirmud. Endast erineva nahavärvi, orientatsiooni või vanusega töötaja käitumise korrigeerimisel

Psühholoogilisest turvalisusest

- Kui sageli ma väljendan tööl oma veidravõitu või pooltooreid ideid?
- Kui sageli ma küsin kummalisi või naiivsetena tunduvaid küsimusi?
- Kuivõrd ma väljendan oma eriarvamusi?
- Kui sageli ma märkan ja sekkun, kui kedagi ignoreeritakse, naeruvääristatakse või kritiseeritakse veidra mõtte või rumala küsimuse pärast?
- Kuivõrd ma teadvustan oma kallutatusi inimeste hindamisel?

ollakse vahel liigagi ettevaatlikud - mis võib teistes ebaõiglustunnet süvendada ja pühendunud panustajad pahaseks muuta.

Keerukamaks teeb olukorra see, et distantseeritud suhtlemise korral probleeme sageli ei märgata ja turvalisuse puudumisest saab grupi varjatud teema.

► **Psühholoogiline turvalisus on tänane meeskondade arendamise märksõna**

Oleme hakanud aru saama, et kaasaegne tõhus tiimide arendamine (nii meeskondade juhtimine kui koolitamine) keskendub kõigi liikmete kaasamisele ja psühholoogilise turvalisuse suurendamisele grupis. Kusjuures meeskonda klassikalises mõistes (üksteist tunde ja usaldav väike grupp, mis on pühendunud ühisele eesmärgile ja kus üheskoos saavutatakse rohkem kui igaüks omaette toimetades) enamasti luua ei püütagi. Kiirenevas ajas tundub see liigse luksusena või mittejõukohase pingutusena.

Küll peetakse oluliseks kaasata erinevaid inimesi, et olukordi erinevatest külgedest näha, üksteiselt õppida ja muutusevajadusi märgata. Et erinevusi tööle panna, on vajalikud nii kokkupuuted kui kokkulepped.

Psühholoogilise turvalisuse kujundamine ei saa olla üksnes meeskonna juhi või koolitaja projekt. Oluline on kõigi grupiliikmete

Suurtes, üksteisest erinevatest liikmetest koosnevates tiimides, kus omavahelise mõistvuse vähesus võib viia eemaletõmbumiseni, eriarvamuste kasvamisele, konfliktideni, kiusamiseni, on vaja panustada psühholoogilise turvalisuse kujundamisse.

arukas kohalolu, mille treenimiseks on enamasti mõistlik kasutada spetsiaalse ettevalmistusega väliskonsultanti. Õnneks on inimesed sotsiaalsed ja neil on loomupärane huvi grupikaaslaste vastu ka siis, kui otsest koostööd ei tehta.

Kui ühisosa on raske leida



Karin Hango
ja Vahur Murutar

Oleme viimasel ajal palju töötanud mitmekesiste tiimidega, kus üksteisemõistmist takistavad erinevad kultuuritaustad, vanused, soolised eripärad, erialad, tööülesanded, töösuhetumised ja muud arusaamad. Ja sageli ei võta keegi pikka aega olukorra muutmiseks midagi ette.

Mõned näited harjutamiseks ja arutamiseks valitud kaasustest:

- Erineva taustaga alagrupid (kes on enne olnud eraldi tiimid või on erineva vanuse ja positsiooniga elukaarel või tegelevad erinevate ülesannetega) on üksteise suhtes umbusklikud ja isegi eelarvamuslikud (teised tunduvad imelikkudena).
- Tiimis on liikmeid, kes väldivad avatud suhtlemist. Neil on kombeks väita, et kõik on korras, kuid nende panustamisest ja meeleolust entusiasmi välja ei paista.
- Tiimis on andekas ja korralik sooritaja, kes sotsiaalsest suhtlusest eriti ei hooli ning kelle isikliku eluga teised kursis pole. Tema peale koguneb järjest rohkem lisaülesandeid ja kui ta märku annab, et vajab abi, sõnavad kaaslased lohutavalt: “küll sa hakkama saad”
- Tiimis on staar, kes saab tööga hästi hakkama ja on ka tiimi jaoks oluline raha sissetooja. Tema erilised õigused ja primadonnaalik käitumine häirivad aga kolleegide õiglustunnet ja pingestavad tööühkkonda.
- Väga negatiivselt meelestatud ja grupilliige võtab sageli sõna, et häälekalt olukorra üle kurta. See kahjustab kolleegide motivatsiooni ja vähendab tiimi konstruktiivsete lahenduste leidmise võimekust.

► **Pealtnäha erinevates lugudes on siiski sarnaseid „hädasid“**

- Inimesed sageli ei räägi nendega, kes neid häirivad. Lihtsam on häirijat sildistada ja oma eelarvamustele kindlaks jääda.
- Mitmed juhid ei pea oma ülesandeks süveneda sellesse, kes nende töötajad on ja kuidas nad mõtlevad. Ka arvatakse, et täiskasvanud inimesed peaksid suhetega ise hakkama saama.
- Meeskonnatunde ehitamist ei peeta oluliseks ega realistlikuks.
- Vähevõitu on julgust ja oskusi probleemseid teemasid tõstatada. Kardetakse, et olukord läheb „käest ära“.
- Inimesed pole harjunud piire panema.

Ülalkirjeldatud vastuolude lahendamine ongi enamasti üsna keeruline.

Juhid saavad korraldada ühistunnet suurendavaid tegevusi, konsultandid-koolitajad saavad usalduse ja psühholoogilise turvalisuse ehitamisel toeks olla.

Enamasti on aga kõige käepärasemaks vahendiks siiski avatud vestlused asjaosaliste vahel.

Mida tundub paljudele keeruline ette võtta. Vahel eelistatakse oma mõtteviisi seotust probleemiga mitte märgata. Oma kallutatusi ja eelarvamusi ei soovita endalegi tunnistada. Mõistvuse suurendamine eeldaks tuttavamaks saamist, aga raske on avatud meelega ennast avada ja kuulata kedagi, kelle tegevus või arusaam on mõistmatu. Sootuks keeruline on tundlikul teemal konstruktiivselt vestelda oluliste inimestega, sealhulgas nendega, kellest su töö tulemuslikkus ja rahulolu sõltuvad.

► **Jagame siinkohal mõned soovitud ühisosa otsimise vestluseks**

- Mõtle läbi, kas ja milleks selline vestlus on oluline
- Õpi ennast maandama (näiteks vee joomise, hingamisharjutuste, teadveloleku harjutuste abil) ja tee seda enne tundlikku vestlust
- Leia üles oma sisemised suhtlemistõkked: milliseid inimesi on sul raske mõista, mis käivitab sinus mõistmatuse ja soovi eemale tõmbuda või vastanduda?
- Mõtle läbi oma kogemused ja ootused käimasoleva olukorraga seoses
- Kasuta oma julgust vestluse algatamisel
- Küsi, kas kaaslane on valmis rääkima ja vajadusel anna talle aega
- Räägi oma kogemustest ja emotsioonidest. Väljendu lugupidavalt. Vali aeglane kõnetempo. Ole valmis ausalt rääkima oma ootustest.
- Kuula partnerit, keskendu uudishimulikult sellele, mida ta räägib. Ära eelda ega valmistu vastamiseks (kuulamise asemel).



Konstruktiivsed vestlused kohtumiseks, üksteisemõistmise suurendamiseks ja kokkulepete sõlmimiseks väärivad harjutamist.

Tegevuslike meetodite kasutamisest coachingus



Karin Hango

*Trainer,
Educator,
Practitioner*



Vahur Murutar

*Trainer, Educator,
Practitioner*



Agne Puusaar

*Certified
Practitioner*

Grupikoolituste kõrval on selfikate repertuaaris üha levinumad arendusmeetodid individuaalsed coachingud ja paarikaupa suhete reguleerimise kohtumised või konfliktide vahendamised. Vajavad ju kliendid raskustest, väljakutsetest ja seisundist tulenevalt mitmesuguseid meetodeid.

Enamasti mõistetakse coachingu all vestluskohtumisi, mis on keskendunud edasiviivate tegutsemisviiside kavandamisele ja tehtu analüüsimisele. SELFi konsultantide eripäraks on meie psühhodraama taustast tulenevalt ka tegevuslike meetodite kasutamine. Vahel on klientidel enda jaoks keerulistele partneritele üsna piiratud vaade ja neil on raske aru saada teiste tegevusmotiividest ja tunnetest. Sellest tulenevalt näevad nad piiratult oma tegutsemisvõimalusi keerukate olukordadega toime tulekuks.

Mõned näited.

Klient pöördub, sest tal on probleemid oma juhiga. Talle tundub, et juht solvab ja kritiseerib teda põhjendamatult. Kuna juht süüdistab teda liigses emotsionaalsuses ja vaenulikkuses, pole ta söandanud või osanud juhi tajutavalt ebaõiglase käitumisega midagi peale hakata. Ees seisab keeruline tulevikku puudutav töövestlus juhiga.

Nähes, et kliendil on raskusi oma tunnete juhtimisega ja ta kipub olema liigselt pinges ja suletud (enamasti) või liiga pahane (kui kannatus katkeb) otsustab coach kasutada kaudset rollivahetust. Konsultatsiooniruumis pannakse paika rollimängu koht. Klient saab soojenduseks olla nii enda rollis kui juhi rollis, kirjeldada mõlemast positsioonist mõtteid ja tundeid kohtumise eel. Ning seejärel pidada dialoogi, olles spetsiaalse väljaõppe saanud coachi juhtimisel kordamööda mõlemas rollis. Coach võib rollimängu elavdamiseks ise täita teist rolli (tehes seda, mida klient on ette näidanud). Mõistagi toimub tegutsemise vahepeal kogetu refleksioon ja analüüs.

▶ Kaudne rollivahetus võib aidata

- üle saada emotsionaalsest pidurdusest, nn negatiivseid emotsioone sõnastada ja kontrolli alla saada,
- hakata tänu vastaspoole rolli sisse elamisele paremini mõistma tema mõtlemist ja tundeid,
- leida üles oma spontaansust, olla valmis proovima erinevaid käitumisviise ning uurima nende mõju.

Kaks head spetsialisti on omavahel tülis. Üks neist on olulisel esitlusel teise töötulemusi tutvustades olnud teise meelest ennast liigselt upitav ja pealiskaudne. Teisel spetsialistil on "enesekaitseks" vähenenud koostöövalmidus ja ta ei jaga enam meeleldi oma ideid ega tulemusi. Juhi jaoks on see probleem, üksusele oleks kasuks, kui saaks kombineerida ühe töötaja esinemisvalmidust ja teise asjatundlikkust. Ta teeb töötajatele ettepaneku osaleda vahendamiskohtumisel.

Kuulanud ära mõlemad osapooled ning lasnud neil teineteisele väljendada oma tundeid, vajadusi ja ootuseid, otsustab coach kasutada otsest rollivahetust, et suurendada psühholoogilist turvalisust ja koostöövalmidust osapoolte vahel. Mõlemad asjaosalised saavad teineteise rollist öelda, kuidas olukord neile tundub ja mis annab neile lootust edasise koostöö osas.

Otsene rollivahetus võimaldab

- leida ühisosa, suurendada usaldust ja empaatiat;
- olla paindlikum ja säilienõtkem, vähenedada ebaõigluse ja pettumuse tundeid;
- näha ennast teise inimese esituses kõrvalt (nn peeglist).

Klient on juba mõnda aega olnud rahulolematu oma töörolliga, kus on tema hinnangul suur koormus, segased vastutuse piirid, ebaselged ootused, vähe iseseisvust. Samas on ta oma sõnul kirglik töövaldkonna, töö sisu suhtes. Ta on oma rahulolematusest rääkinud juhiga, andnud kolleegidele tagasisidet, küsinud abi, kuid miski pole olukorda parandanud. Talle tundub olukorra muutmine sel töökohal lootusetu, kuid tööst tulenev sissetulek ja sotsiaalsed garantiid on talle olulised ning ta ei looda leida sama sobiva sisuga tööd. Ta tuleb coachi juurde otsima selgust, et otsustada, kas jätkata praegusel ametikohal või lahkuda.

Coachile tundub, et klient on “kinni jäänud” olukorra ratsionaalsesse analüüsimisse ning nii enese kui teiste kritiseerimisse ja vajaks olukorra lahendamiseks suuremat selgust oma tunnetes ja lisamotivatsiooni. Ta otsustab kasutada tulevikuprojektsiooni harjutuse tegevuslikku varianti. Kliendil palutakse ruumis paika panna ja sümbolitega tähistada hetkeolukord ning soovitatav

seisund, neid kirjeldada ning liikuda nende vahel erineva tempoga, kirjeldades oma emotsioone ja kogemusi.

Selline liikumine võimaldab

- hakata nägema oma ressursse, takistusi ja võimalusi soovitud olukorra poole liikumisel ning püstitada vahe-eesmärke,
- leida motivatsiooni soovitu suunas liikumiseks.

▶ **Tegevuslikest meetoditest kasutame coachingutel sagedamini ka**

- tööd sümbolobjektidega või -kaartidega: näiteks võib kliendil lasta valida väikeste mänguasjade või mitmetähenduslike kaartide (nt Dixiti mängu kaardid) hulgast midagi, mis kuidagi iseloomustab teda ennast ja midagi, mis kuidagi iseloomustab teisi osapooli või ka suhteid nende vahel. Ka see võib aidata näha olukorda ja oma võimalusi uut moodi, anda lisaenergiat;
- rollitreeningut: erinevate keerulises olukorras reageerimise viiside läbiproovimist ja nende võimaliku mõju läbiarutamist, ka siin saab psühhodraama taustaga coach olla abiks teiste rollide täitmisel lähtudes kliendi poolt ette näidatust;
- tühja tooli tehnikat: olukorra või ka enda erinevad osad “pannakse” tühjadele toolidele ja klient saab neid kordamööda kogeda (nt oma tahtmist jääda ja oma tahtmist lahkuda).

Tegevuslik, kogemuste kaudu õppimine haarab inimest terviklikumalt kui rääkimine, on kiirem ja lisab tõenäolisemalt spontaansust ning energiat. Muidugi eeldab see coachilt vastavat ettevalmistust ja kliendilt valmisolekut oma probleeme või väljakutseid värske pilguga vaadata.

MIDA TEHA

Uues rubriigis anname ühe-minuti-vastuseid küsimustele, mida meile sageli esitatakse



Karin Hango
ja Vahur Murutar

Mida teha, kui inimesed ei kuule?

Näiteks kinnitavad nad korduvalt kommunikatsioonile vaatamata, et muudatuste kohta “pole öeldud”, “mina küll aru ei saanud, et...” või kinnitavad, et nad uuendusi käsitleval koolitusel “ei kuulnud midagi uut”.

- Kuula mittekuuljaid. Uuri, mis nendega toimub, mida nad tunnevad ja mõtlevad. Neil on kergem kuulata ja mõista, kui nad ise on mõistmist kogunud.
- Vähendage võimalust mööda ärevust ja suurendage lootusrikkust, optimismi, toimetulekutunnet.
- Kujundage sellist kultuuri, kus inimesed harjuvad vastutust võtma, probleemide korral endasse vaatama ja lahendusi otsima, mitte väljastpoolt süüdlasi otsima või eemale tõmbuma.

Mida teha, kui inimesed ei räägi?

Näiteks teatavad nad, et “mina olen introvert ja mulle on sellised asjad ebamugavad”, “mina olen insener ja vajan lihtsalt selgeid ühemõttelisi juhiseid”

- Kinnita järjekindlalt, et igaühe arvamus on oluline ning et sinu jaoks on tähtis ka temast aru saada, et kõigil oleks ka pikas perspektiivis hea ja tulemuslik töötada.
- Ole jätkuvalt uudishimulik igasuguste arvamuste suhtes.
- Aita kinnisematel inimestel aktiivse kuulamise või positiivse coachingu tehnikate abil enese väljendamist harjutada.

Teadlikkus juhtimises



Agne
Puusaar



Kadri
Mägi-Lehtsi

Väidetavalt 70 % muudatustest ei realiseeru planeeritud kujul. Miks? Sageli rõhutakse ettevalmistuse, kommunikatsiooni, juhi kui teerajaja ning eeskuju tähtsusele. Mõjureid on palju, kuid kõige tähtsam on justnimelt juhi enda käitumine, kohanemine ja meelelaadi muutus. Sõnad, loosungid, esitlused ja slaidid ei muuda automaatselt teiste inimeste mõttelaadi ega pane kedagi loovamalt tegutsema. Kui midagi olulist muutub, siis ärevuse ja hirmu foon tõuseb – mis saab minust, kas minu töökoht säilib, kas ma saan hakkama jne.

Muudatused organisatsioonis ja meeskonnas algavad juhist ning juhis endas saab muutus toimuda vaid siis, kui ta on piisavalt teadlik oma mõtte- ja käitumismustritest, sisekõnest ja tunnetest, piiravatest uskumustest. Ebasõbralik või ülikriitiline sisekõne võib tekitada hirmu või kahtlusi, need omakorda pärsivad loovate ideede teket ja otsustusjulgust ja nii jäävadki vajalikud muutused venima või hoopis tegemata.



Samas ennast toetav sisekõne aitab näha ka keerulises olukorras võimalusi, vabastab loovuse, vähendab ärevust ja seeläbi julgustab ka muutusi tegema ning toetab ebaõnnestumistest õppimist.

Paraku käivitus suur osa meie mõtte-, käitumis-, sisekõne- ja tunnete mustritest automaatselt, st ilma et me neid üldse teadvustaksime. Sageli paneme ise endale sildi külge – ma olengi selline, nt ärritun, kui keegi räägib liiga kaua või on hoopis vait; ma soovin, et muudatused saaksid tehtud kiiresti ja veatult, sest meil pole ruumi



- ▶ ega aega eksida jne. jne. Oleme harjunud ka teadmise, et inimese loomust, tema iseloomu on üsna võimatu muuta. Isegi kui eelöeldus on tõetera, kuulub kaasaegse juhi baasoskuste hulka eneseteadlikkus – arusaamine sellest, kuidas minu käitumine, sõnad, mõtte- ja harjumusmustrid mõjuvad minu meeskonnale. Millised on need omadused, mida ma saan võimendada, et olla meeskonnale kasulik ja millised piiravad minu meeskonna loovust ning arengut.

Viimased paar aastat on näidanud, et kardinaalsed väliskeskkonna muutused võivad juhtuda sisuliselt päevadega (COVID pandeemia, Ukraina sõda) ja muutusi on vaja teha väga kiiresti ning järjepidevalt. Tundub, et määratus on tulnud, et jääda. Kui loodusseadused õpetasid meile, et ainult tugevad jäävad ellu, siis kaasaegne juht on edukas siis, kui ta on enesest teadlik. Teadlik sellest, mis teda närvi ajab, kuidas see välja paistab ja kuidas see teistele mõjub. Teadlik ka sellest, mis teda rahustab ja millises suunas ta emotsionaalselt areneda soovib.



Mõnikord piisab kasvõi ühest sügavast sisse- ja väljahingamisest ning fookuse endasse pööramisest, et teadvustatud ärritusel või ärevusel minna lasta.

Teadlik juht on lisaks tundetarkusele omandanud juhtimisalased teadmised ja loonud seosed meeskonna arengufaasidega, muudatuste juhtimise teooriaga jt tõenduspõhiste raamistikega.

Kõike seda käsitleme praktilises vormis uuel avatud kursusel „Mina kui teadlik juht“. Juhtimine on põnev ning pidevalt muutuv protsess, mille puhul juhi eneseavastamine ja –avamine on oluline edu võti. Tulge, kasvame koos!

I moodul 02-03. mail
II moodul 06. juunil 2023 Tallinnas



**„MINA KUI TEADLIK JUHT“ –
uus enesearengu kursus
kaasaegsele juhile!**



REGISTREERU

Koolitajad Agne Puusaar ja Kadri Mägi-Lehtsi

9.-10.novembril

**ENESEKEHTESTAMISE ja
TEISTE MÕJUTAMISE
videotreening
tuntud headuses!**

**Koolitajad
Vahur Murutar
ja Reilika Lall**

**Registreeri
self@self.ee
või
veebis**

Koolitus- ja arendusfirma SELF II pakub organisatsioonide tellimusel arenguprogramme, koolitusi ja konsultatsioone

- **juhtimisoskuste treeningud, muudatuste juhtimise koolitused**
- **meeskonna- ja koostöökoolitused**
- **ensesekehtestamise ja mõjutamise treeningud**
- **nõustamisoskuste koolitused**
- **enesejuhtimise ja psühholoogilise kapitali kasvatamise koolitused**
- **arenguseminarid**
- **coachingud**
- **supervisioonid**

www.self.ee

Kontakt

self@self.ee