

## Uut tüüpi juhid - missuguseid juhte vajavad organisatsioonid muutunud majandustingimustes

Mare Teichmann  
professor  
Tallinna Tehnikaülikool

[www.pekonsult.ee](http://www.pekonsult.ee)

---

---

---

---

---

---

---

---



## JUHT VÕI LIIDER?

---

---

---

---

---

---

---

---

## Juht ja liider

JUHT	LIIDER
✓ Organisatsiooni eesmärgid, mis ei ole seotud isiklike eesmärkidega, vastutus formaalne	✓ Koos otsustatakse, ühine ja kõrge vastutus
✓ Suhted formaalsed	✓ Suhted erinevad ja igal tasandil
✓ Töömotivatsioon madalam	✓ Kõrge põmotivatsioon
✓ Ei usalda professionaalseid, kompetentseid alluvaid	✓ Juhi edu läbi alluvate kompetentsuse ja professionaalsuse
✓ Meeskonnatööd peab aja-raisamiseks	✓ Ühine probleemide lahendamine annab uusi ideid ja on tulemuslik
✓ Kontrollib ja filtreerib informatsiooni	✓ Informatsioon kõigile kättesaadav ja avatud

---

---

---

---

---

---

---

---

## JUHI OMADUSED

- ✓ Hea suhtleja
- ✓ Juhtimisalaselt kompetentne
- ✓ Sõbralik
- ✓ Edukas
- ✓ Valdab informatsiooni
- ✓ Otsustusvõimeline, vastutustundlik, enesekindel
- ✓ Viib asjad lõpule
- ✓ Juhib läbi teiste inimeste
- ✓ Haritud
- ✓ Suur töövõime
- ✓ Tuleb toime stressiga

---

---

---

---

---

---

---

---

## JUHTIPE ÕNNETUSI

### 1. õnnetus: alluvad on rumalad

Head juhid on märksa enam ennast tagaplaanile jätvad, vaiksed, reserveeritud, isegi häbelikud

Kui midagi ebaõnnestub, siis

nad ütlevad:

Vaata peeglisse, mitte aknast välja!

Kui asjad on hästi, siis nad soovivad:

Vaata aknast välja, mitte peeglisse!

ning tõstavad esile teisi, väliseid faktoreid

ja head õnne



---

---

---

---

---

---

---

---

- 2. õnnetus – info ei liigu
- Üheaegselt kaks tendentsi:
- info üliküllus
- infopuudus

- Info tõcesuse hindamine - allikate hindamine

- Ma arvan
- Ma tean
- Ma usun



---

---

---

---

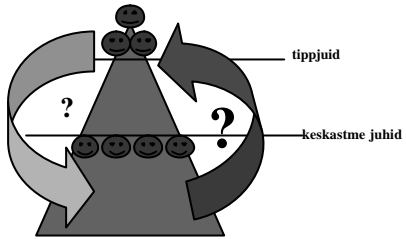
---

---

---

---

2. juhtide õnnetus: INFO ei liigu



Punase liini konflikt

---

---

---

---

---

---

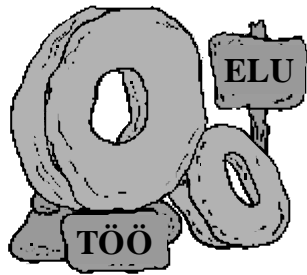
---

---

3. MUUTUNUD on TÕÕAEG & 4. TÕÕRUM

Töö tegemine on väljunud töö ruumidest ja tööajast

TÖÖ JA ELU BALANSS



---

---

---

---

---

---

---

---

4. ÕNNETUS - MOTIVATSIOON

MA TAHAN

MA PEAN



---

---

---

---

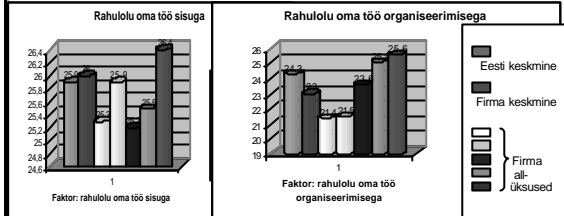
---

---

---

---

## Teateid tegelikkusest: KAASUS




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## REKAMOTUS TÄHTS JUHI ROLLE

ROLLI ÄHMASUS

ROLLIKONFLIKT

T  
A  
G  
A  
J  
Ä  
R  
J  
E  
D

- Rahulematus tööga
- Kõrgenenud pinge
- Tööstress ja läbipõlemine
- Soov vahetada töökohta
- Madaldunud enesehinnang
- Rahulematus eluga üldse
- Madal töömotivatsioon
- Depressiivsed mõtted

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## JUHI ROLLID

TULEMUSELE ORIENTEERITUD ROLLID

- Initsiaator
- Info otsija
- Koordineerija
- Protokollija
- Kriitik
- Aja jalgaja



SUHETELE ORIENTEERITUD ROLLID

- Julgustaja
- Harmoniseerija
- Värava lahithoidja
- Konsensus otsija
- Protseduuri jälgija
- Moraalijünger




---

---

---

---

---

---

---

---


---

---

# JUHI ROLLID

**DESTRUKTIIVSED ROLLID**

→



- Agressor
- Blokeerija
- "Kuradi" advokaat
- Tunnustuse otsija
- Playboy
- Domineerija

---

---

---

---

---

---

---

---

# JUHI ROLLID

**INTERPERSONAALSED ROLLID**

- Võtmefiguur
- Juhti-lider

**KOMMUNIKATSIOONIGA SEOTUD ROLLID**

- "Närvikeskus" ja "kõiketeadja"
- Elluviija
- Kõnemees ja teiste veenja

**ORGANISATSIOONIGA SEOTUD ROLLID**

- Ettevõtja
- Segajate korralekutsuja
- Ressursside jagaja
- Labirääkija

---

---

---

---

---


---

---

---

# KONTROLLKESE

**DISPERSED KONTROLL ONIS TEE JA KUI ON  
(SCENE OF CONTROL)**



**INTERNAL**



**EKSTERNAAL**

← KONTROLL

KONTROLL →

---

---

---

---

---

---

---

---

**ENEMINE KONTROLLIIDSUS - MITTETAVALINE  
PÕETLUS**

- Inimene, kes võtab vastutuse oma käitumise ja tegevuse eest enda peale ja iseloomustab ennast kui inimest, kes suudab kontrollida oma edu
- Ma usun, et võin kontrollida suurt osa oma keskkonnast
- Ma usun, et olen ise oma õnne sepp
- Ma usun, et minu rahulolu ja edu sõltuvad peamiselt minust endast, minu võimetest ja jõupingutustest
- Ma usun, et saan ise otsustada oma asjade üle ja juhtida oma tegevust

---

---

---

---

---

---

---

---

**ENEMINE KONTROLLIIDSUS - MITTETAVALINE  
PÕETLUS**

1. Kõrgem sotsiaal-majanduslik staatus
2. Individualistlik maailmakäsitlus
3. Suur stressitaluvus, parem vaimne tervis
4. Hea kohanemisvõime
5. Vastutustunne oma elu ja tuleviku eest
6. Kõrgem enesehinnang
7. Nii lühi- kui pikaajalised eesmärgid
8. Aktiivne eluhoiak

---

---

---

---

---

---

---

---

**YLAANE KONTROLLIIDSUS - MITTETAVALINE  
PÕETLUS**

- Inimene, kes näeb kontrolli ükskõik kus väljaspool ja seletab oma edu või ebaedu väliste faktoritega
- Ma usun, et rahulolu ja edu sõltuvad pigem teistest inimestest ja heast õnnest ning juhusest kui minust endast
- Ma usun, et kõik oluline juhtub väljaspool mind ja mul on vähe võimalusi muuta midagi
- Välismaailm, juhused dikteerib, mis minuga juhtub

---

---

---

---

---

---

---

---

## VALISE KONTROLLIINE - PSYHOSOTSIAALNE PÕLIVUS

1. Tunneb ennast välismõjude subjektina
2. Madalam sotsiaal-majanduslik staatus
3. Madalam stressitaluvus
4. Kergemini haavatav
5. Frustratsioon
6. Toimib juhusle vastavalt
7. Madalam enesehinnang
8. Lühiajalised eesmärgid
9. Passiivne
10. Madalam kohanemisvõime
11. Mina-kontseptsioon mitteadekvaatne




---

---

---

---

---

---

---

---

## ÕPITUD ARITUS

... on käitumine, kui inimene jääb lootma ainult teiste abile, kuid tegelikult tuleks ka ise toime




---

---

---

---

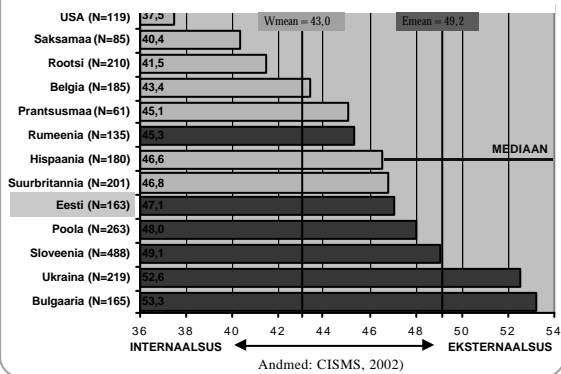
---

---

---

---

## VALISE KONTROLLIINE (VLC)




---

---

---

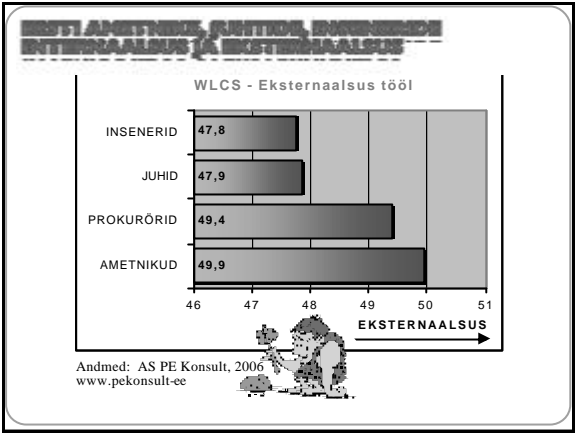
---

---

---

---

---




---



---



---



---



---



---



---

**TÄNAN TÄHELEPANU EEST!**

[www.pekonsult.ee](http://www.pekonsult.ee)

---



---



---



---



---



---



---