

## Kontseptsioonidest ja reaalsusest täiendõppes

Täiendõppeturul tegutseb täna kõige erinevamaid pakkujaid, igaühel neist riulitais koolitusi või muid arengutooteid realiseerimist ootamas.

Teisalt on turul hulk organisatsioone, millel on küll suurt väljakutset pakuvad eesmärgid, kuid mis aegajalt kogevad raskusi oma ambitsioonide realiseerimisel. On need siis äriühingud, avaliku sektori organisatsioonid või mittetulunduslikud ühingud. Nii annavad juhid oma personali- ja koolitusjuhtidele korralduse leida turult koolitus, mis asja parandaks. Näiteks kui müük ei lähe, saadetakse müügiinimesed müügikoolitusele. Kui koostöö ei suju, saadetakse meeskonnad koostöökoolitusele. Ent kas lahendus ikka peitub koolituses?

Loomulikult tuleb töötajatele tagada võimalus arenguks. Aga kas see, kui töötajad käivad koolituse läbi, viib organisatsiooni lähemale lahenduseni? Kas see kajastub kuidagi ka reaalses tulemusel?

### Kaks kontseptsiooni

Klassikaliselt võib täiendõppe turul välja tuua kahte tüüpi lähenemisi. Osa koolitusi baseerub nn **mehhanistlikul kontseptsioonil**. Selle suuna puhul lähtutakse eelkõige protsesside loogikast, inimest vaadeldakse mehaaniliselt kui ühte komponenti suuremast süsteemist. Esiplaanile seatakse efektiivsusnäitajate parendamine ja loogilised ahelad protsessietappide vahel. Paberil või ekraanil näevad säärased kontseptsioonid suurepäraselt välja. Ent inimesed ei vii neid kunagi määratud kujul ellu. Miks siis? Aga sel lihtsal põhjusel, et seesugused kontseptsioonid ei arvesta inimese kui loodusnähtusega - tema põhiolomuse, psüühilise ja füüsilise konstitutsiooni, tajude, tunnete, võimete ja valmisolekutega, vaba tahte, soovide ja unistustega, loovuse ja emotsioonidega. Inimesed lihtsalt ei ole suutelised nii käituma, nagu mehanistlikud kontseptsioonid neilt eeldavad.

*Kui juhid on kurnud alluvate suutmatuse üle näiteks ISO-standardiga määratud nõudeid täita, olen palunud juhtidel koha peal peast paberile peale panna kõik kehtivast kvaliteedistandardist tulenevad nõuded. Esimesed paar-kolm punkti saadakse kiirelt paberile, tükki seitse mõne ajaga, ent ülejäänud jääbki mälusopist kinni püüdmata. Kui juhid ise ei suuda meenutada, kuidas võiksid seda siis töötajad?*

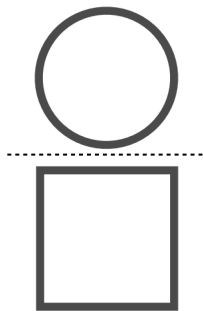
Teine osa koolitusi lähtub selgelt **humanistlikust kontseptsioonist**, mis seab igas olukorras esikohale inimese ja inimlikkuse. Lähtutakse andragoogilistest printsiipidest, mille alusel vaadeldakse õppijat kui ennastjuhtivat subjekti ja keskendutakse indiviidi arengule. Valdavad on emotsionaalsest intelligentsusest juhitud käsitlused. Selliseid teemakäsitlusi kutsutakse sageli "pehmeteks". Tehnokraatidest juhid peavad niisuguseid koolitusi sageli kasututeks, kuid on aru saanud, et ilma selliste teemakäsitlusteta ka päris ei saa. Seda enam, et töötajad on õppinud neid nõudma osana motivatsioonisüsteemist. Nii investeeritakse "pehmetesse" koolitustesse kui paratamatusse, ilma et oodataks otsest resultaati. Sageli viivad niisugused koolitused töötajaid mõistmiseni, et nende isiklik areng ei ühti organisatsiooni arengueesmärkidega ja tulemuseks võib olla tõsine motivatsioonilangus või koguni tööjõuvoolavuse kasv. Lisaks tuleb tõdeda, et suur hulk inimesi ei ole õppijana sugugi ennastjuhtivad.



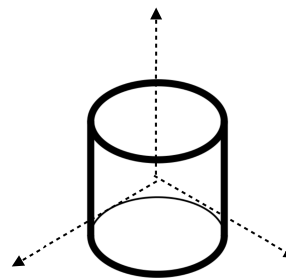
Joonis 1. Kaks erinevat kontseptuaalset lähenemist täiendõppeturul.

Need kaks suuresti antagonistlikku suunda moodustavad kahemõõtmelise teljestiku, kuhu asetub valdav enamik täna turul pakutavatest arengutoodetest. Ent maailm on kolme- ja enamamõõtmeline, abstraktsete kahemõõtmeliste kontseptsioonidega ei ole võimalik lahendada tegeliku elu probleeme.

*Kujutame endale korraks ette silindri kaksvaadet. Pealtvaates näeme ringi, eestvaates nelinurka. Kui kaks vaatlajat, kes asetuvad silindri suhtes erinevatel positsioonidel, panna omavahel kokkuleppeid sõlmima silindri omaduste suhtes, viib see vältimatult konfliktini. Selleks, et mõista silindri olemust, vajame kolmemõõtmelist ehk isomeetrilist kujutist.*



Joonis 2. Silindri kaksvaade.



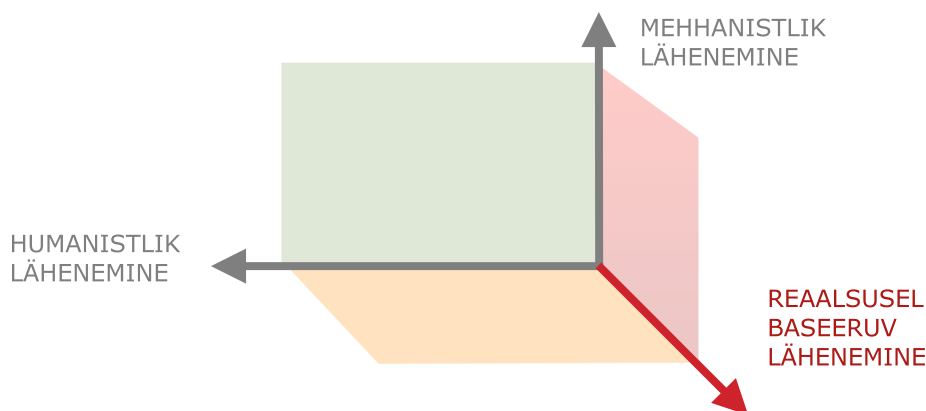
Joonis 3. Silindri ristsomeetriline kujutis.

## Kolmas telg

Leidmaks lahendusi reaalses elus esilekerkivatele probleemidele, tuleb vältimatult sisse tuua kolmas telg - reaalsuse telg. See eeldaks konkreetse tegevuskeskkonna teadvustamist, reaalsete tarbijate ja tarnijatega arvestamist, reaalsete konkurentide tegevuse analüüsimist ja mõistmist, reaalsete inimestega ümberkäimist. Konsultanditöös näen liiga sageli, et kellegi teise kontseptsiooni alusel väljatöötatud ärimudel lihtsalt ei tööta konkreetse organisatsiooni reaalsuses. Mitte kellegi teise kogemus ei ole ülekantav meie reaalsusesse. Niisugune abstraktsioon saab olla üksnes inspiratsiooniallikaks. Iga reaalsus on unikaalne, kordumatu. Keegi ei saa kaks korda sama mudelit kasutada, sest olukorrad muutuvad. Osates lugeda seda konkreetset reaalsust, annab Reaalsus ise meile toimiva tegevusmudeli. Erakordselt oluline on õppida ise modelleerima.

## Mida ülaltoodust õppida?

1. Pole olemas 100% universaalseid lahendusi. Vastavalt ajale, kohale, situatsioonile ja inimestele saab töötav lahendus olla ainult unikaalne.
2. Ükski kahemõtteline kontseptsioon ei saa vastuseid anda kolme- ja enamamõttelise maailma probleemidele. Kõik lahendused peavad olema välja töötatud lähtudes konkreetse probleemi, ajahetke, tegevuskeskkonna, organisatsiooni ja inimeste spetsiifikast.
3. Eesmärkide mittedaavutamine ei tulene enamasti mitte inimeste võimetusest vaid valitud mõttemudeli/ ärimudeli mittedsobivusest antud reaalsusega, valedest juhtimisotsustest, mittetoimivatest süsteemidest, turu vajadusele mittevastavast kaubast või tarnekanalist, ebaadekvaatses hinnapoliitikast, ahistavast organisatsioonikultuurist vmt. Lahendus ei seisne enamasti müügikoolituse sisseostmises vaid süsteemses analüüsis, leidmaks veapunkti ning toimiva kõikehõlmava meetmestiku väljatöötamises ja juurutamises.
4. Kaasa abiks konsultante-koolitajaid, kes on suutelised väljatöötama meetmestikke lähtudes konkreetse organisatsiooni reaalsusest.



Joonis 4. Erinevad lähenemised arengutoodetele.

**Iseseisev ülesanne: Kanna turul pakutavad tooted koordinaatteljestikku lähtudes nende aluskontseptsioonist.**