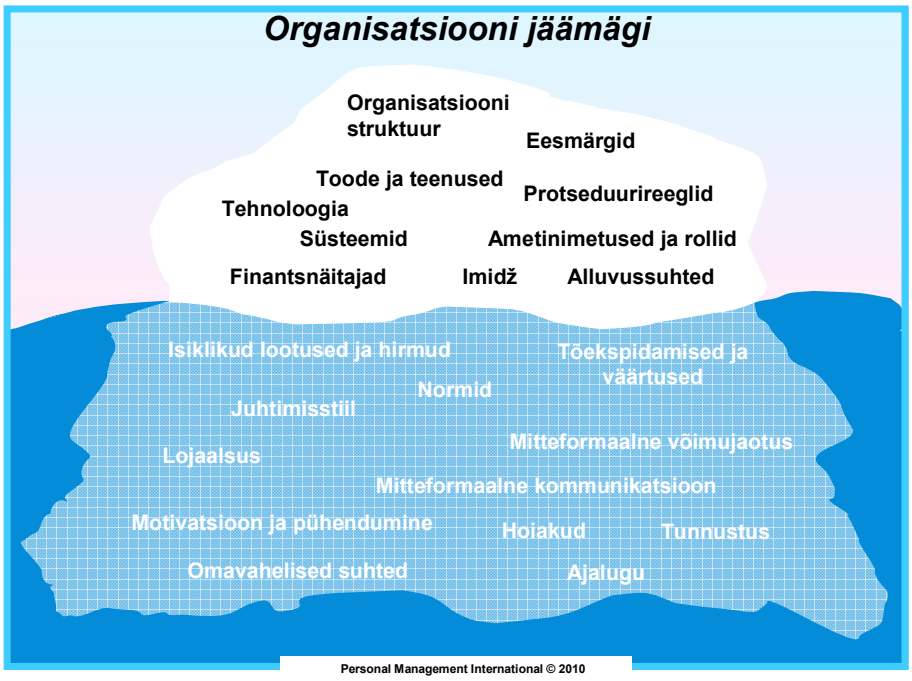
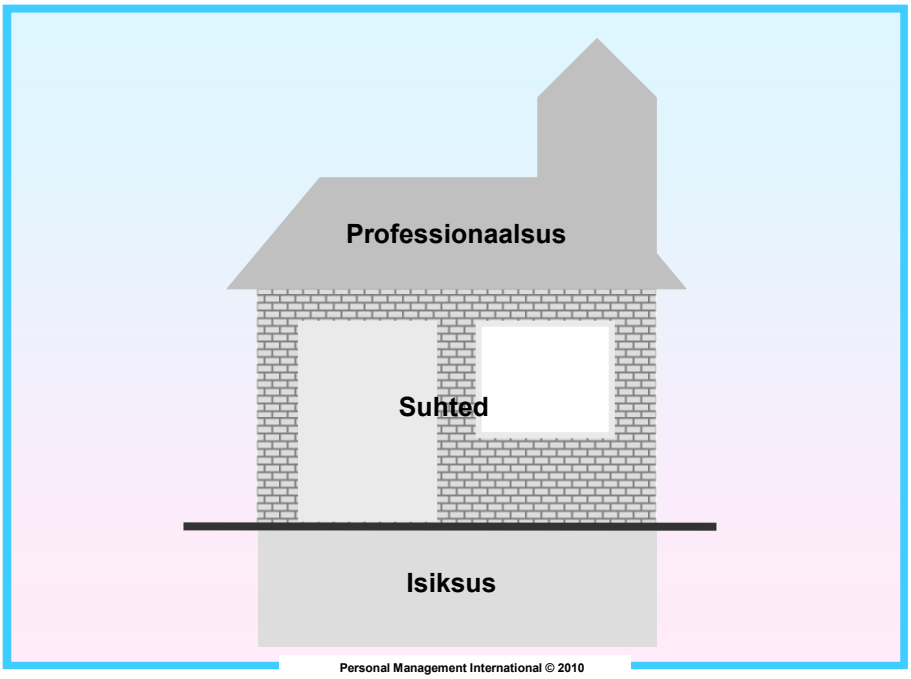
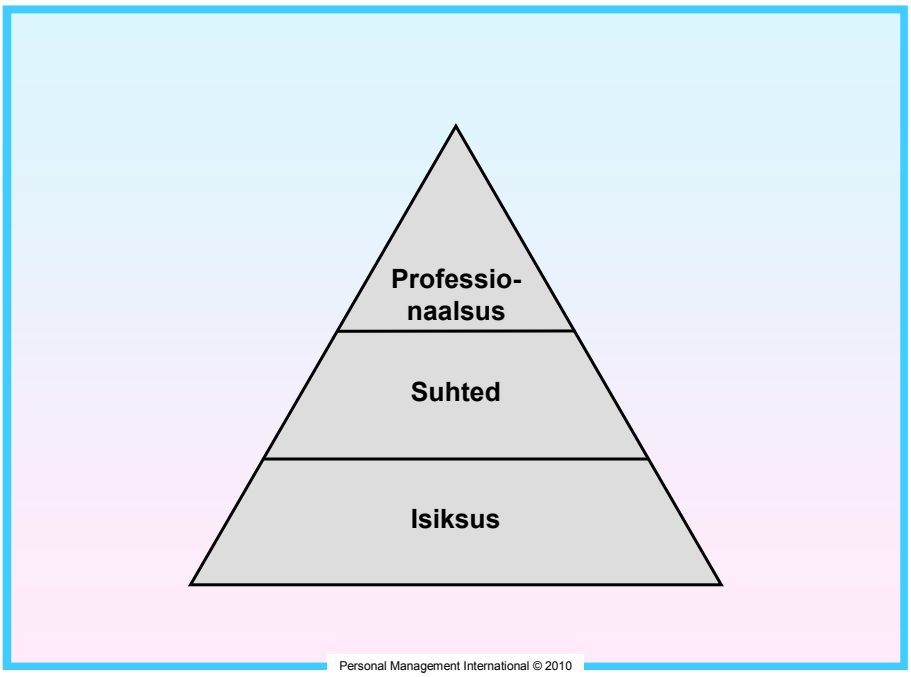
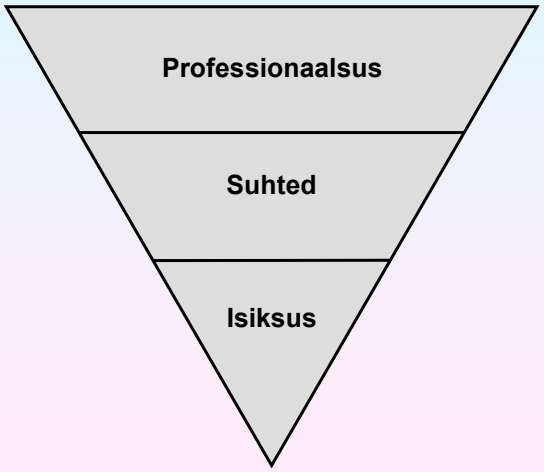
Personal Management International © 2010


Organisatsiooni jäämägi
Organisatsiooni struktuur
Eesmärgid
Toode ja teenused
Protseduurireeglid
Tehnoloogia
Süsteemid
Ametinimetused ja rollid
Finantsnäitajad
Imidž
Alluvussuhted
Isiklikud lootused ja hirmud
Töekspidamised ja väärtused
Normid
Juhtimisstiil
Mitteformaalne võimujaotus
Lojaalsus
Mitteformaalne kommunikatsioon
Motivatsioon ja pühendumine
Hoiakud
Tunnustus
Omavahelised suhted
Ajalugu
Personal Management International © 2010


Professionaalsus
Suhted
Isiksus
Personal Management International © 2010


Professio-
naalsus
Suhted
Isiksus
Personal Management International © 2010



Personal Management International © 2010

Johari Aken Joseph Luft, Harry Ingham

Teistele \ Endale	Tuntud	Tundmatu
Tuntud	**Avatud ala** •Pilt endast, mida tahan teistele näidata •Mõtted, tunded, mida välja näitan •Kõik teavad "mängureegleid"	**Pime ala** •Harjumused ja omadused, mida ise tähele ei pane •See, kuidas teised mind näevad •Minapilt, mida pole omaks võtnud •"Miks mind valesti mõisteti?"
Tundmatu	**Varjatud ala** •Kogemused, tunded, mõtted, mida teiste eest varjan •Probleemide puhul – "Mis sul nüüd viga on, mis sul hakkas?"	**Tundmatu ala** •Varjatud ressursid •Unustatud kogemused •Teadvustamata oskused, võimed ja tunded •Ootamatud arengukäigud äärmuslikes olukordades

Personal Management Institute © 2010

Töögrupp või meeskond

- *Meeskonnad on kindlasti ka töögrupid, aga kõik töögrupid ei ole meeskonnad*
- *Töögrupid toimivad kolmel tasandil:*
  - *Sõltuvus*
  - *Iseseisvus*
  - *Vastastikune sõltuvus*

Personal Management International © 2010

Meeskond

- ***Meeskond** on*
  - *väike grupp inimesi*
  - *kellel on selge identiteet (meie tunne)*
  - *kes töötavad koordineeritult ühise eesmärgi saavutamise nimel*
  - *kannavad ühist vastutust selle eesmärgi saavutamise eest*
  - *kes on vastastikuses sõltuvuses üksteise erinevatest (täiendavatest) oskustest ja töö tulemustest.*

Personal Management International © 2010

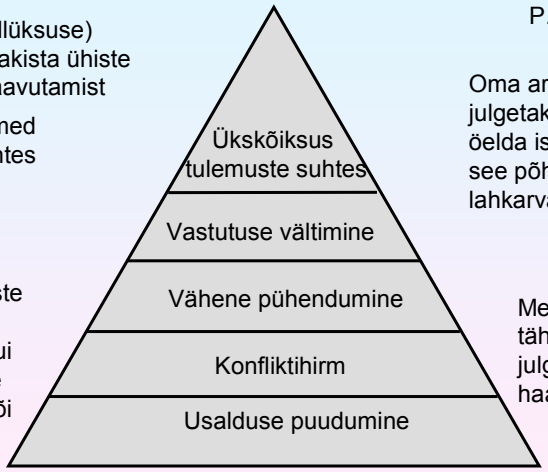
Viis põhjust, miks meeskonnad ei toimi

P.Lencioni

Isiklikud (või allüksuse) eesmärgid ei takista ühiste eesmärkide saavutamist

Meeskonnaliikmed on üksteise suhtes nõudlikud

Pühendumine nõuab otsuste selgust ja otsuste omaks võtmist, *eelkõige siis*, kui isiklikult ollakse eriarvamusel või otsuse vastu



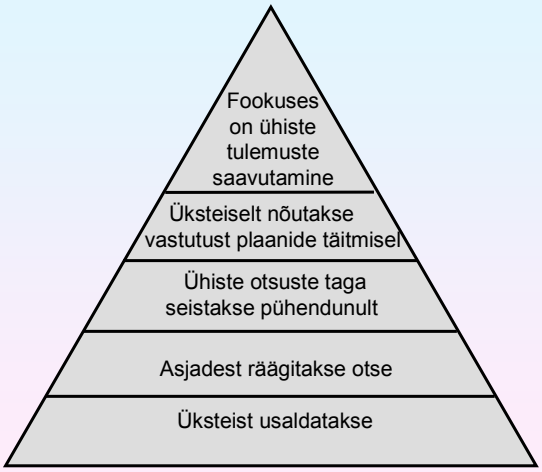
Oma arvamust julgetakse välja öelda isegi siis, kui see põhjustab lahkarvamusi

Meeskonnas tähendab usaldus julgust olla nõrk ja haavatav.

Personal Management International © 2010

Toimiva meeskonna viis omadust

P.Lencioni



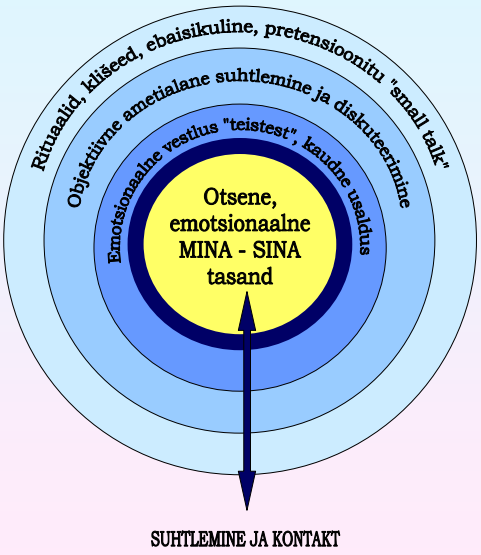
Personal Management International © 2010

Grupi arenguastmed

Bruce Tuckman 1965	Formeerimine	Tormamine, ründamine	Normaliseeru-mine	Toimimine
Tunnused	Eesmärkide ja rollide määratlemine, vastastikuse sõltuvuse kujunemine	Võistluslik käitumine, konfliktid, oma oskustes kahtlemine	Üksteisega harjumine, koostöö, aega on eesmärgile keskenduda, tagasiside	Rollide hea tunnetamine, abistamine, pühendumine eesmärkidele ja üksteisele
Emotsionaalne alatoon grupis	Ebakindlus, ärevus, teadmatus	Frustratsioon, hirm, kaitses olek, madal usaldus	Lootus, enesekindlus, riskijulgus, eesmärgistatus	Respekt, aktiivsus, avatus
Grupiliikme sisekõne	Kas meil see välja tuleb?	Me ei saa seda teha sellepärast, et …	Me saame sellega hakkama nendel tingimustel…	Asi läheb!
Optimaalne juhtimine	Selgitav, informatiivne, direktiivne	Toetav ja dialoogi soodustav	Vastutust delegeeriv	Jagatud või mitteformaalne

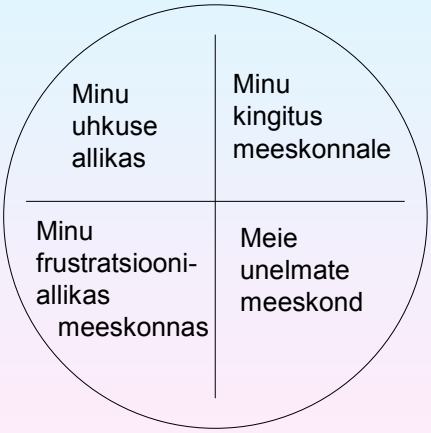
Personal Management Institute © 2010

Suhtlemistasandid



Personal Management International © 2010

Mandala



Personal Management International © 2010

Kogemuste analüüs

Roger Greenaway

Tulevik ♣

Kuidas see sind mõjutab?
Millised on plaanid/lootused?

♦ **Faktid**

Mis toimus?
Mida ise tegid?

Leiud ♠

Miks see nii toimus?
Mida sellest õppida?

♥ **Tunded**

Mida kogesid?
Mis tunne oli?

Personal Management International © 2010

Koosolekud

- Koosolekute tüübid
  - Osalev
  - Mitteosalev
- Päevakord
  - Kätte anda varem
  - Kuupäev, kellaaeg, koht, osalejad
  - Teemad ja neile kavandatud aeg, vastutaja
  - Läbiviimise viis iga teema kohta (arutelu, ajurünnak, aruanne vms.)
  - Eeldatav tulemus (näit. otsus, plaan vms.)
  - Aeg alla 1,5 tundi (pikemad ei ole enam koosolekud ja siis teha kindlasti pause)

Personal Management International © 2010

Koosolekud

- Osalejate rollid
  - Koosoleku "omanik" (kokkukutsuja)
  - Koosoleku juht
  - Aja jälgija
  - Protokollija
  - Kirjutaja
- Koosoleku läbiviimine
    - Enne veendu, et kõik teavad aega, kohta jne.
  - Alusta täpselt, jaga rollid ja hakka peale
  - "Check-in" kõigilt
  - Vaata üle päevakord, lepi kokku vajalikud täiendused
  - Otsustamisviisid koosoleku käigus
  - Koosoleku kui protsessi jälgimine
  - Lõpeta õigel ajal (või otsustage pikendada),
    - Võta kokku tehtud otsused, jaotatud ülesanded ja vastutajad
    - Koosoleku hindamine

Personal Management International © 2010