



ÕPPIDES JUHTIDELT - SOTSIAALMINISTEERIUMI UUS PERSONALIJUHT KÄRT KASE

Kärdile pole personalivaldkond kunagi olnud eraldi asi, vaid juhtimise osa.

„Tippjuhtidelt on väga palju õppida - nende mõtteid ja hoiakuid saab rakendada ka personalivaldkonnas,” teab Kärt.



TEKST: KAISA-TRIIN KARU

Kärti inspireeris personalijuhtimist õppima Tallinna 7. keskkooli psühholoogiaõpetaja, rõõsade põskedega Rein Rebane. „Mõtlesin alati, et tema välimus on kuvand tervisest ja heast olekust. Tahtsin ka tema moodi olla,” naerab Kärt. Nii ta otsustaski psühholoogiat õppima minna. Tartu Ülikooli võeti sellele erialale õppima aga üle aasta. Suvel pärast keskkooli lõpetamist käis Kärt Kanadas sugulastel külas, kus tal tekkis mõte vaadata, mis võimalused on Toronto kandis tudeerida. Kärt lei-

diski ülikooli, kus heal tasemel õpetati Kärti tollal paeluvat psühholoogiat.

JULGE PEALEHAKKAMINE

Rahalise toetuse saamisel aitas Kärti tema enda pealehakkamine. Nimelt valis ta, tollal 18-aastane neiu, välja kolm Eesti edukamat ettevõtet ja ning läks ja koputas nende ustele. Ja leidiski sponsori. Ettevõtte, mis Kärdi õpingutele öla alla pani, oli Finest Hotel Grupp, kuhu peale Palace'i hotelli kuulub ka mitu teist hotelli.

„Hiljem Eestisse naastes küsisin neilt, kuidas nad julgesid anda nii suure toetuse võõrale 18-aastasele tütarlapsele, kes elust ja tööst veel midagi ei tea?” imestas Kärt. „Pole just teab mis kingitus ettevõttele, kui keegi tu-

leb ja palub maksta suure summa, et saaks minna Kanadasse psühholoogiat õppima,” naerab ta. Nüüd teab Kärt neid põhjuseid. „Mina pidin olema see, kes toob siia lääneliku töökultuuri ja lääne teadmisi. Nad nägid selles suurt arenguhüpet oma organisatsiooni jaoks,” räägib Kärt. Samuti võlus neid Kärdi julgus ja pealehakkamine. „Eks nad vaatasid, et olen üks hakkaja tüdruk,” on Kärt rahul, et tal oli tol ajal selline hea võimalus Kanadas õppida.

Psühholoogia erialalt personaliteemade juurde polnud pikk samm. Kärt pidi ülikoolis valima täpsema suuna: kas nõustamine või organisatsiooni- ja tööpsühholoogia. Kuna tollal uskus Kärt raudkindlalt, et tema elu sees nõustamisega tegelema ei hakka (nüüd ta naerab selle peale), jäi tal üle valida organisatsiooni- ja tööpsühholoogia. Kärti võlus selle rakenduslikkus.

„KÕIKE, MIDA KANADAS ÕPPISID, VÕID SIIN TEHA”

Pärast õpinguid kodumaale tagasi tulla polnudki nii lihtne. „Loomulikult seda ametikohta, kuhu ma siis Finest



Hotel Gruppi tuln, ei olnud olemas-ki,” meenutab ta. „Õeldi, et kõike, mis sa Kanadas õppisid, võid siin teha,” mäletab Kärt, et pinge oli suur. Eriti kuna see, mida Kanadas õpetati töö- ja organisatsioonipsühholoogia kohta, oli väga erinev sellest, kuidas Eestis asjad käisid. „Alguses mõtlesingi, mis portsu otsa ma nüüd olen sattunud,” naerab Kärt. Ta üritas leida seost Kanadas õpitu ja Eesti reaalse töökeskkonna ja -kultuuri vahel. Ega muud üle jäänud, kui hakata otsast pihta. Kärt tegi rahulolu-uuringu – kunagi varem polnud ettevõttes seda tehtud. „Tol ajal oli see ju tohutu töö Excelis. Aga analüüsi tulemustest sai sisend ametijuhenditesse, tööalase hindamise süsteemi ja palgasüsteemi,” meenutab ta. Edasi läks asi iseenesest: „Kui ju-

tud levisid, et ma neid asju Eestis teen, kutsuti mind TLÜ-sse ja EBS-i loenguid lugema,” mäletab Kärt.

TÖÖKOGEMUS VALIKUS SEKTORIS

„Olin mõelnud, et tahaksin avalikus sektoris töötada, sest seal polnud ma veel olnud,” on Kärt sotsiaalministeeriumiga rahul. Varem on Kärt töötanud Kalevis, ehitusfirmas YIT ja viimased aastad tegutses aktiivselt paarisuhte nõustajana. „Nüüd aga on mu elus jälle alanud personalitöö periood,” ütleb Kärt, kes juhib sotsiaalministeeriumi personalimeeskonda, kus tema töö puudutab otseselt ligikaudu 250 inimest. „Tegelikult plaasin sel talvel võtta nõustamisest aja maha, käia reisil, puhata, tulla

See, mida Kanadas õpetati töö- ja organisatsioonipsühholoogia kohta, oli väga erinev sellest, kuidas Eestis asjad käisid

tagasi ja mõelda, kus tahaksin edasi töötada,” räägib Kärt, et nõustamine oligi plaanis mõneks ajaks kõrvale jätta ja liikuda tagasi personalivaldkonda. Reisil olles saigi ta kutse minna sotsiaalministeeriumisse vestlusele ja nädala pärast oli ta tööil. Sotsiaalministeeriumi puhul võib Kärti ka

sotsiaaltöö valdkond, sest varem on ta eakate, puuetega inimeste ja vähekindlustatutega tegelema.

INIMESTEGA SUHTLEMINE ON TÄHTIS

Kas enne sotsiaalministeeriumisse tööleasumist oli ka väike hirm uute ülesannete ees? „Tead, ma näen, et olen suhteliselt valmis produkt,” tunneb Kärt end personalijuhi rollis kindlalt ja lisab: „Kui on oma meeskond, mille liikmed teavad organisatsiooni siseelu, siis on, kellele toetuda.” Üleüldse väärtustab Kärt inimesi enda ümber. „Tark inimene küsib teiste käest nõu. Selleks et mitte jääda paigale tammuma, on hästi oluline teiste personaliinimestega suhelda – nii hoiad end värskena,” arvab ta. Siis, kui peret veel ei olnud, oli Kärt muide ka PARE (Eesti Personalijuhtimise Ühing) juhatuses.

MICRO-MANAGEMENT EI SOBI

End personalijuhina iseloomustades jääb Kärt mõttesse ja ütleb siis, et *micro-management* talle ei sobi. „Olen pigem koordineerija, jaotan ülesanded meeskonnas laiali ja ei pea ise kõigel silma peal hoidma. Oluline on, et iga inimene teaks, mis on tema osa, et lõpptulemust, lõppeesmärki saavutada,” räägib Kärt. „Muidu võin ma tunduda selline ladna, aga tegelikult olen nõudlik – töö peab saama tehtud!” on Kärtil reeglid paigas.

Samas meeldib talle personalijuhina käed külge lüüa ja võtta osa ülesandest enda vastutada. „Praegu on näiteks minu peal Euroopa Liidu eesistumine kui projekt: inimeste leidmine, nende oskustest ülevaate tegemine,” räägib Kärt. Üldiselt aga kirjeldab ta end personalijuhina nii: „Olen äriiline personalijuht, mitte nagu ema. Olen soe ja empaatiline, aga ma ei võta kõiki nagu oma lapsukesi, et tulge ja kurtke.”

Kärtil meeldib tööd tehes kergus. „Töö ei pea olema tohutult tõsine, murekorts kogu aeg kulmude vahel. Ma ei ütle, et see peab olema päris *fun*, aga

kaalukaid asju võib täiesti ajada ka selles kergemas toonis, kaotamata asjalikkust ja konkreetsust. Mulle selline lõbusus meeldib,” tõdeb Kärt.

NAERUTAJAST HIRMUTAJANI

Kuid Kärt pole alati nii arvanud. „Kui Kanadast õppimast tagasi tulin ja oma esimesel töökohal personalispetsialistina tööle hakkasin, olin sõna otseses mõttes nagu kloun. Muudkui naersin, tegin nalja – kõik oli lõbus,” meenutab Kärt ja tõdeb, et võis jätta sellise inimese mulje, keda ei saa tõsiselt võtta. „Eriti veel olukorras, kus olin see, keda oodati uute vägevate teadmistega kaugelt läänemaailmast, seda kõike meile Eestisse tooma, aga mina tegin muudkui nalja,” räägib ta.

Järgmisel töökohal käitus Kärt toataalse vastandina – oli range naine, kes mõnele inimesele, nagu Kärt tagasisides kuulis, mõjus isegi hirmutavalt. „Eks ma noore inimesena olin mõelnud, et aitab klouni mängimisest, tahan olla tõsiseltvõetav ja kaldusin teise äärmusesse.” Lõpuks, Kalevisse jõudes, saavutas Kärt selle keskte ja lubas endal olla selline nagu ta tegelikult on. „Asjaliku inimese autoriteet ei kannata, kui ta viskab vahel nalja ka,” mõistis ta. Nii lõbusat ja klounilikku muljet nagu esimesel töökohal, arvab Kärt, ei ole ta enam jätnud. „Nüüd olen mina ise,” usub ta, teades, et kogu nalja juures on oluline, et töö tulemus saaks hea.

TÖÖ VÕLUB

Kärtil meeldib oma töö juures enim see, et personaliinimene puutub kokku kõigega, mis majas toimub. „Sellepärast mind alguses ka hirmutas ehitusvaldkonda minek, aga üsna pea hakkasin seda valdkonda nautima. Õppisin seal nii palju põnevat,” räägib ta. Töö mitmekesisust naudib Kärt ka sotsiaalministeeriumis, kus puutub kokku nii töö-, tervise- kui ka sotsiaalvaldkonna ja nende alade spetsialistidega.

Kärtil pole personalivaldkond

kunagi olnud asi iseenesest, see on ikkagi juhtimise osa. Tippjuhte nimetab ta partneriteks. „Tippjuhtidelt on väga palju õppida – nende mõtteid ja hoiakuid saab rakendada ka personalivaldkonnas,” teab Kärt. Tema arvates võiks rohkem olla neid personalijuhte, kes oleksid tippjuhtidele partnerid. Juhul kui tippjuht ei suhtu personalijuhti tõsiselt, peaks personalijuht vaatama Kärtil arvates endasse. „Olen alati olnud seisukohal, et kui personalijuht tahab kaasa rääkida ja oskab seda teha tippjuhi keeles, siis vaevalt teda eemale lükataks,” arvab ta ja põhjendab: „Kui tood kasu, on

Värbamise eesmärk pole ära värvata, koolitamise eesmärk pole ära koolitada

täiesti võimalik olla partner.”

Tudengitel soovib Kärt samuti õppida nägema, mis on ettevõtte juhi silmis oluline. „Kõige toredam on see, kui suudad taibata, mida juhil eesmärkide saavutamiseks vaja on,” räägib Kärt. Kui aga ei aima, soovib ta julgelt esitada juhile suunavaid küsimusi, et teada saada, kuidas juhti värbamise, koolitamise, arendamisega aidata saaks. Nii tekib ideaalis olukord, et kõik teavad, mis on nende roll organisatsiooni üldise eesmärgi saavutamises. „Sest ega värbamise eesmärk pole ju ära värvata ja koolituste eesmärk ära koolitada – see kõik peab ikka kuskile kokku jooksuma,” teab Kärt.

KIRG

Kuigi noorena oli Kärt enam kui kindel, et nõustamisega tema ialgi tegelema ei hakka, on paarisuhte nõustamine nüüd just Kärtil kirg. Hiljuti andis ta sel teemal välja ka raamatu. Nõustamisega tegeleb ta praegu väga vähe. „Ma tunnen, et ei suuda istuda kahel

toolil korraga – nõustamine ja personalitöö on ikka niivõrd erinevad,” räägib ta. „Lootsin, et saan poole kohaga teha nii nõustamist kui ka personalitööd, kuid kahjuks sellel tasemel, kus ma tahan personalitööd teha, ei ole võimalik poole kohaga eesmärke saavutada. Nii et tuleb teha valikuid. Seepärast kirjutasingi raamatu – raamatuga on võimalik jõuda palju rohkemate inimesteni,” räägib Kärt.

„Raamatuesitlusel küsis üks mees, kas ma järgmise raamatu kirjutamisel teemal?” tunneb Kärt väikest pinget, et võiks ju veel kirjutada. „Ja võib-olla tõesti – näiteks sellest, kuidas on paarisuhte audit rakendatav ka töösuhetes. See tundub huvitav,” tõdeb Kärt, kuid ei luba midagi.

ARENEMISVÕIMALUSED

Kärt näeb, et jätkuvalt on Eestis arenemisruumi omavahelise suhtlemise vallas. „Ka tööl võiksime rohkem rää-

Kaalukaid asju võib ajada ka kergemas toonis, kaotamata asja- likkust ja konkreetsust

kida, kuidas meil läheb, mis on meie hirmud, mis on meie soovid – nii juhi kui ka kolleegidega,” usub ta.

Teiseks loodab Kärt, et rohkem hakkaks rakendama hõlpsalt kättesaadavaid teadusuuringuid. „Mul on selline kahtlus, et teadusuuringute järgi oma personalipoliitika kujundamine on vähe levinud,” arwab ta.

AEG PUHATA

Vabal ajal meeldib Kärtil külastada Linnateatrit. „Iga kuu alguses on tohutu rabamine, et pileteid saada,” naerab ta.

Lisaks lööb Kärt kaasa uue tutv-

misportaali valmimisel. Nimelt aitab ta koostada küsimustikku, mille alusel hakkab süsteem hindama inimestevahelist sobivust. „Kuigi mul ei ole selleks väga aega, otsustasin siiski abiks olla, sest mulle meeldib selle töö mõju,” räägib Kärt siiralt lootes, et aitab kaasa mitme kena armastuse sünnile.

Õhtuti soovib Kärt üle kõige mädada kolmeaastase tütrega. Nagu teisi lapsivanemaid, üllatab Kärtigi, kui loovad on lapsed. Loovust on Kärt tütrelt õppinud ja loodab kastist-välja-mõtlemist näha rohkem ka täiskasvanute maailmas. Õnneks on sotsiaalministeeriumis loovusega head lood – alles hiljaaegu tuli ühel juhil mõtte teha hoopis püstijalakoosolek. Visatigi toolid nurka ja ennäe tulemust – tavaliselt tunnipikkuseks veniv koosolek on nüüd 30-minutiline. „Alati tuleb mõelda, kas saaks ka teistmoodi, ja tuleb julgeda teistmoodi teha. Uued mõtted on head,” arwab Kärt. ♦



R2