

LEIA OMA „MIKS”

SIMON SINEK on optimist, kes usub inimkonna helgemasse tulevikku. Tema kõne TED.com-is on vaadatud tavuselt läbi aegade kolmandal kohal. Uuri kodulehte StartWithWhy.com, et tutvuda tema tööga ning innustada ise ka inimesi enda ümber.

DAVID MEAD alustas suurettevõtete koolitajana. 2009. aastal ühines ta Start With Why meeskonnaga, et aidata Simoni vägevaid ideid jagada. Praegu on ta kõnepidaja ning töögruppide eestvedaja, et seeläbi muuta inimeste arusaamu liidriks olemisest ja organisatsioonikultuurist.

PETER DOCKER on endine Royal Air Force'i vanemohvitser ja elukutseline piloot. Alates 2011. aastast, mil ta liitus Start With Why meeskonnaga, on ta aidanud eri organisatsioonidel üle maailma sõnastada eesmärged, koolitanud nende liidreid ning olnud abiks iga töötajat väärtustava organisatsioonikultuuri loomisel.



SIMON SINEKI TEISED RAAMATUD

„Esmalt küsi „MIKS“: Kuidas edukad inimesed ennast ja teisi TEGUDELE inspireerivad”

„Juhid söövad viimasena: Miks osa meeskondi hoiab kokku ja osa mitte”

„Koos on parem: Väike inspiratsiooniraamat (illustreerinud Ethan M. Aldridge)”

.....

LEIA OMA „MIKS”

Praktilised näpunäited enda
ja oma meeskonna
tegevuse mõtestamiseks

.....

SIMON SINEK

koos David Meadi ja Peter Dockeriga



Simon Sinek, David Mead, Peter Docker

FIND YOUR WHY

2017

Selle raamatu reprodutseerimine, tõlkimine ja levitamine ilma valdaja loata on õigusevastane ja seadusega karistatav.

Copyright © by Sinek Partners, LLC.

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form. This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

Tõlkinud Ketlin Tammsalu

Toimetanud Kristiina Ainelo

Kaane kujundanud Elina Kasesalu

Küljendanud Piret Jürisoo

Raamatu on kirjastanud Million Mindset OÜ

Kontakt: million@million.ee

Trükitud trükikojas SÜNK Lahendused OÜ 2018

ISBN 978-9949-7204-3-9

SISUKORD

EESSÕNA

SISSEJUHATUS 1

1. PEATÜKK

Esmalt küsi „MIKS”: kõige alus 13

2. PEATÜKK

Avasta oma MIKS: ülevaade 29

3. PEATÜKK

Iseenda MIKSi leidmine 41

4. PEATÜKK

MIKSi avastamine grupis.
I osa: grupilähenedamine 85

5. PEATÜKK

MIKSi avastamine grupis.
II osa: grupiarutelud 111

6. PEATÜKK

Pane paika oma KUIDAS 151

7. PEATÜKK

Otsusta: pühenda aega
vaid sellele, millesse usud 185

LISA 1

Sagedasti esitatud küsimused 213

LISA 2

Näpunäited partnerile
isikliku MIKSi leidmisel 227

LISA 3

Näpunäited abistajale
grupi MIKSi leidmisel 233

TÄNUAVALDUSED

239

EESSÕNA

Simon Sinek

Täielikule rahulolutundele on õigus igäühel, see ei ole privileeg. Igäühel meist on õigus saada rahuldust tööst, olles juba hommikul ärgates õhinas tööleminemise mõttest, tunda end tööl turvaliselt ning naasta õhtul koju teadmisega, et oleme panustanud millessegi enamasse kui vaid iseendasse. Rahulolutunne ei ole mingi loterii. See ei ole vaid privileeg nendele vähestele õnnelikele, kes oma tööd tõeliselt armastavad.

Juhtidel lasub kohustus luua oma alluvatele keskkond, kus nad tunneksid end osana millestki suurest ja olulisest. Neil aga, kelle tööandja ei suuda tekitada kogu tööpäeva vältel innustavat õhustikku, soovitame arendada iseend selliseks juhiks, keda ka sina imetleksid. Hoolimata meie positsioonist organisatsioonis on igäühel meist vähemalt üks kolleeg, klient või tarnija, kelle rahulolutunnet saame mõjutada. Eesmärgiks pole ju mitte keskenduda takistustele, vaid teha midagi, mis mõjutaks inimesi meie ümber positiivselt ja pika aja jooksul.

MIKSi kontseptsioon sündis suurest valust minu sügavalt isiklikul teekonnal. Ma avastasin selle idee siis, kui olin kaotanud igasuguse kire oma töö vastu. Abiks polnud ka jagatud nõuanded: „Tee seda, mis meeldib”, „Otsi õndsust”, „Ole kirglik”. Kõik on õige, aga võimatu saavutada. Ma nõustusin teoorias nende soovitustega, kuid mul polnud vähimatki aimu, mida peaks muutma. Ma ei teadnud, mida peaksin esmaspäeval teisiti tegema. Ja see ongi põhjus, miks MIKS on olnud ja on edaspidi mulle nii tähendusrikas jõuallikas. MIKSi leidmine ei andnud mulle mitte ainult tagasi kirglikkust, vaid sellest sai ka filter paremate otsuste langetamiseks. Ma sain endale justkui uued läätسد, läbi mille paistis maailm hoopis teistsugusena. Ja just läbi nende läätsede – mis võimaldasid mul innustada inimesi leidma endale inspireeriv töö, nii et igaüks meist saaks maailma muuta – nägin ma võimalust hakata MIKSi ja nn Kuldse Ringi kontseptsiooni arendama. Ja inimesed jäid kuulutama. Õigupoolest, nad mitte ainult ei kuulatanud, vaid hakkasid seda sõnumit ka levitama, seda visiooni jagama. Ja meie „liikumisele” oligi alus pandud.

Esinemine TED¹ Talk’is 2009. aastal aitas seda ideed levitada ning mu esimene raamat „Esmalt küsi „MIKS”” viis MIKSi käsitluse veelgi sügavamatesse kihtidesse. Inimesed ja ettevõtted, kes on oma MIKSi endale selgeks mõelnud, kogevad suuremat ja kauakestvamat õnne, töötajad ning kliendid usaldavad neid rohkem ja nad on ka kaugemale mõtleavamad ning uuendusmeelsemad kui nende

1 TED - uuenduslike ideede jagamiseks loodud mittetulunduslik organisatsioon, mis esialgu keskendus tehnoloogiale, meelelahutusele ja disainile (Technology, Entertainment and Design) valdkonna arendamisele. Tõlkija märkus.

konkurendid. MIKSi ja Kuldse Ringi kontseptsioonist sai üks suur tükk puslest, mis aitas luua sellist maailma, nagu mina olin ette kujutanud. Ometi oli seal üks probleem.

Olgugi et suutsin väga edukalt põhjendada MIKSi vajalikkust ja jõudu ning innustada ka osa inimesi ja organisatsioone oma MIKSi leidma, ei jõudnud ma ikkagi mõjutada piisavalt paljusid. Kasvatasin endale meeskonna, kes aitas kogu protsessi veelgi sujuvamaks muuta ning üheskoos suutsime aidata rohkem inimesi. Mu meeskond töötas isegi välja oma MIKSi leidmise veebikursuse. Ent ka sellest ei piisanud.

Nii sündiski see raamat. Kui „Esmalt küsi „MIKS”” põhjendab MIKSi vajalikkust, siis „Leia oma „MIKS”” annab juhtnööre, kuidas oma MIKSini jõuda. Ja nii nagu raamatus „Esmalt küsi „MIKS”” märgitakse, mul võib küll olla idee, aga ma ei oska sellega midagi peale hakata. Siinkohal ongi paslik rääkida Davidi ja Peteri rollist.

Peter Docker ja David Mead otsustasid koos minuga sellel rännakule asuda, kuna ka neid vaimustas minu kujuteldav maailm. Neil mõlemal on erakordne oskus muuta minu visioon – meie visioon – tegelikkuseks. Ma võisin ju küll välja nuputada, kuidas aidata kellelgi oma MIKSi leida, kuid David ja Peter olid need, kes panid öla alla siis, kui oli vaja aidata leida oma MIKS näiteks kuuekümnel inimesel korraga.

David lihtsalt teab, kuidas asju käima lükata. Aastaid tagasi, olles saanud inspiratsiooni ühest minu kõnest, töötas ta välja juhtnöörid ning hakkas korraldama arendavaid koolitusi oma tolleaegses ettevõttes. Ta isegi ei küsinud minult või kelleltki teiselt tuge. Kui ma sain ükskord aimu sellest, mida ta korda oli saatnud, olin täiesti jahmunud, kui sügavuti oli ta mõistnud mu ideid, samuti imetlesin tema oskust neid ideid ka ellu viia.

Peter oli just Royal Air Force'ist pensionile jäänud ja plaanis jätkata erasektoris. Ta avastas mu tööd ning andis teada, kui palju on need teda inspireerinud. Ta oli kombineerinud minu ideed ja oma töö, et viimast veelgi paremini teha. Pärast meie kohtumist sai temast meie tiimi mentor ning ta tegi seda tööd lihtsalt heast südamest. Ta panus oli niivõrd erakordne, et võtsime temalt üle hulga ideid oma ettevõtte arendamiseks ja meie „liikumise“ kasvatamiseks.

Lõpuks sai mõlemast meie meeskonna liige ning neist kujunesid head sõbrad. Nende loomupärane anne oli muutnud minu tegevuse oluliselt efektiivsemaks. Seega, kui kerkis esile võimalus kirjutada järg raamatule „Esmalt küsi „MIKS““, pöördusin ma toe saamiseks Davidi ja Peteri poole. Need kaks härrasmeest juhendavad, KUIDAS minu MIKS-i üles leida. Ja mulle teeb suurt rõõmu, et saime anda ka neile võimaluse oma ekspertteadmisi nii paljude inimestega jagada.

Selle raamatu kirjutamine on võtnud aastaid. Peter ja David on maailmas palju ringi rännanud, et MIKSist

rääkida ning seda kontseptsiooni inimestele ja organisatsioonidele arusaadavaks, avastamis- ja järgimist väärivaks muuta. Nad on pidanud vastama väga paljudele küsimustele, seisnud silmitsi mitmesuguste takistustega ning avastanud aina uusi ja paremaid viise, kuidas seda visiooni veelgi paremaks muuta. Ja siinkohal ongi sul võimalus kaasa rääkida.

Kui me tahame ärimaailma täiesti teistsuguseks muuta, kui meie eesmärk on luua organisatsioonikultuur, kus usaldus ja koostöö on pigem normiks kui erandiks, kui me tahame muuta maailma selliseks, nagu ta meie unistustes on, on meil vaja tuge. Ja päris palju tuge. Olgugi et minu meeskond teeb selleks palju tööd, ei suuda me loodetud muutust kunagi oma jõududega saavutada. Selleks on vaja tervet armeed.

David ja Peter tegid sellest raamatust praktilise juhendmaterjali. See on täiesti omaette käsiraamat, mis annab igapäevasele vajalikud näpunäited, et avastada ja sõnastada omaenda MIKS-i. Soovitame sul lugemise ajal teha märkmeid raamatusse. Täitke lünki, murdke tagasi lehtede nurki, joonige alla, nii nagu mõnusam tundub. Selle raamatu väärtus seisneb sisus, mitte vormis.

Püüdke oma MIKS sellel teekonnal üles leida. Ja olgugi, et selles raamatus jagub näpunäiteid, kuidas midagi teha, peate siiski olema valmis kannatlikkuseks ja üpris suureks tööks iseendaga. Ärge unustage, et see raamat on abivahend teie teekonnal. Järgige meie soovitusi, püüdke lõpuni mõista MIKS-i kontseptsiooni ning tehke sellest

protsessist enda teekond. Kui avastate midagi, mis just teile hästi sobib, siis kasutage seda!

Võtke seda raamatut kui stardipauku mõnel võistlusel. See pauk kutsub teis esile erutuse ja annab vajaliku energia, et liikuma saada. Kuid need õppetunnid, mida te sellel võistlusel saate – nii nagu te õpite sellest raamatust leidma oma MIKSi –, innustavad teid ja näitavad, milleks te võimelised olete. Ja ärge unustage kõige olulisemat õppetundi. Teie eesmärk pole mitte lihtsalt finišijoone ületamine, vaid ka teiste õhutamine endaga kaasa jooksmata.

Raamatupoodides on lausa eraldi eneseabiraamatute osakond, kuid samas pole seda raamatutele, mille sisuks on teiste abistamine. Seda me aga just üheskoos luua püüamegi – oleme teerajajad teiste abistamises. Kõigile neile, kes tahaksid leida oma MIKSi, kes tahaksid, et ka nende ettevõtete tegevus tugineks MIKSile, kes tahaksid aidata teistel oma MIKSi leida... kõigile neile, kes tahaksid maailma muuta selliseks, kus suurem osa inimesi ärkab hommikul, olles vaimustuses tööleminekust, tööandja loodud turvatundest ning rahulolutundest tööpäeva lõppedes... ma tahaksin öelda: tere tulemast! Mida rohkem on meid, kes me tõstame käe ja ütleme: „Mina olen paadis”, seda suurem on muutus selle maailma suunas, millest oleme unistanud. Kas ühined meiega?



LEIA OMA „MIKS”

SISSEJUHATUS

Meil on küll palju ärireise, kuid mõnikord on meie äri eriti kannatamatu – ta lihtsalt ronib koos meiega lennukisse kaasa ja leiab meid sealt kiiresti üles. Just midagi sarnast juhtus ühel päeval Peteriga lennul Miami St. Louisesse. Peter ise räägib sellise loo.

Ma olin rampväsinud. Kõik, mida ma soovisin, oli jõuda sihtpunkti. Järgmine lend. Järgmine võõras minu kõrvalistmel. Ma palusin lennujumalaid, et nad saadaksid mu kõrvale kellegi, kes ei trügiks sisse minu isiklikku ruumi – ei füüsiliselt ega verbaalselt. Ma lihtsalt tahtsin üksi olla. Aga nagu peagi selgus, kõrvalistuja oli just nimelt üks „neist inimestest” ning sellest lennust oli kujunemas üks „neist lendudest”.

Olin end neljatunniseks lennuks parajasti sisse seadmas, kui minu kõrvale istus Steve ja tutvustas end. Pärast mõningaid sissejuhatavaid viisakusväljendeid hakkas ta mulle rääkima oma tööst. Kui see situatsioon on sulle kuidagi tuttav, siis sa tõenäoliselt juba taipad, et Steve polnud teps, ütleme, Hollywoodi staaride ihukaitsja,

kes ei jõua ära oodata, et saaks paljastada kuluaariinfot nende armuromaanide või lõõgastavate uimastirituaalide kohta. Ei ühtki nilbet lugu ega kuulujuttu, mis mu meelt lennu ajal lahutaks. Ei. Kakskümmend kolm aastat oli Steve müünud terast. Just, terast. Põnev.

Siiski selgus, et see teras, mida Steve müüb, pole kaugeltki üks tavaline toode paljude seast. Tema ettevõte, mis tegutseb Rootsisis, toodab eriti puhast terast, mis muudab mitmesugused masinad oluliselt efektiivsemaks, kuna nende masinate osad – näiteks auto käigukast – on palju kergemad. Insenerina suudaks Steve ka oma toodangu kõrgemat kvaliteeti väga edukalt tõendada.

Kui Steve jutu lõpetas, vaatas ta mulle ootusrikkalt otsa, lootes ilmselgelt kuulda minult täpsustavaid küsimusi, mis võimaldaksid tal terasejuttu jätkata. Häda oli aga selles, et mind ei huvitanud eriti, millega Steve tegeles. Asi pole selles, et ma oleksin mingi erak või asotsiaal või ainult kuulujuttude peal väljas. Ma ei pea end ühekski neist. Mis minus huvi tekitab, pole mitte see, millega inimesed tegelevad, vaid miks nad seda teevad. Seega, selle asemel et uurida Steve'ilt terase hinna või ta parimate klientide kohta, keerasin ma end tema poole ja ütlesin: „Ja mis siis?”

„Noh, eee,” takerdus Steve, mõistmata täpselt küsimust. Sõnastasin oma küsimuse ringi: „Ma sain aru küll, et see teras, mida müüid, on väga puhas. Ma saan aru ka sellest, et sellest saab teha palju kergemaid juppe, mis muudab masinad oluliselt efektiivsemaks. Aga mis siis?”

Steve kogeles veidi veel ja pahvatas: „Noh, materjali kulub ju vähem.”

Juba parem. Kuid ma ei andnud talle armu.

„Mis tähtsust sel veel on?” Steve vaatas mind pilguga, nagu pudeneks ta koost. Kõik, mida ta oli soovinud, oli ju vaid pisike jutuajamine. Nüüd aga tundis ta, et on täiesti prindris, kui pidi vastama järelejäänud kolme lennutunni jooksul (aeg oli sutsu edasi läinud) minu imelikele küsimustele. Kuid siiski jätkasime vestlust ning ma aitasin Steve'il neile küsimustele vastused leida.

Selgus, et nii puhtast terasest valmistatud masinajupid ei ole oma omadustelt grammi võrragi viletsamad. Vähem materjali tähendab ühtlasi vähem sulatamist (vajalik protsess selleks, et sulamist metalli kätte saada) ja terase tootmiseks kulub vähem energiat, mistõttu ei teki nii palju saastet. Ja kui sellist terast kasutatakse mõne masina, nagu näiteks auto tootmisel, siis kanduvad need eelised üle ka autole endale: ta on kaalult kergem, võtab vähem kütust ning toodab seetõttu vähem saastet. Ja nagu sellest veel ei piisaks, puhtamat terast on võrreldes teiste terasetüüpidega lihtsam taaskasutada. See oli juba päris huvitav... ent me polnud endiselt jõudnud selle juurde, miks suhtus Steve oma töösse nii suure entusiasmiga.

„Kütuse säästmise ja saaste vähendamine on iseenesest suur asi,” ütlesin mina, „kuid selles ettevõtmises peab olema veel midagi, mis on sind selle juures tervelt kakskümmend kolm aastat kinni hoidnud.” See on tõesti väga

pikk aeg millegagi tegelemiseks, seejuures endiselt kirge säilitades. „Seal lihtsalt peab veel olema midagi olulist lisaks, midagi, millesse sa päriselt usud,“ julgustasin teda. Ja siis see juhtuski. Esimest korda meie vestluse jooksul nägin ka Steve’i silmades valguskiirt. Samuti paiskusid valla kõik tema tunded. Steve on täielikult pühendunud maakera puhtana hoidmisele oma laste ja tulevaste põlvete heaolu silmas pidades, ning üks võimalus selle saavutamiseks oli suhtuda vastutustundlikult meie planeedi maavaradesse. Varem ei olnud ta seda kordagi maininud, ent just see oli tegelik põhjus, mis innustas teda võhivõrale puhtast terasest rääkima.

Palusin Steve’ilt luba sõnastada ringi tema senine müügistrateegia. „Lühidalt öeldes,“ alustasin ma, justkui oleksin ise Steve, „ma usun sellesse, et loodusressurside kasutamine on inimkonna huvides. Aga ma usun ka sellesse, et me peaksime sealjuures olema vastutustundlikud, nii et samuti meie lapsed saaksid siin elada turvaliselt ja tervena. See oli põhjus, miks minust sai insee-ner ning miks ma asusin tööle oma praeguse tööandja juurde. Meie ettevõtte, mis tegutseb Rootsis – riigis, mis on pühendunud jätkusuutlikkuse tagamisele – on välja töötanud tehnika, mille abil saab toota kergemaid, palju efektiivsemaid ja loodussõbralikumaid tooteid. Ja me tagame jätkusuutlikkuse tänu kergekaalulisele teraseto- dangule.”

„Aitäh,“ ütles Steve särades. „Sa sõnastasid just selle, miks ma nii väga hoolin oma tööst.”

Lihtsalt pakkudes talle välja oma versiooni sellest, miks ta oma tööd väga armastab, õnnestus mul panna teda mõistma, et talle ei ole pakkunud üle kahekümne aasta rahuldust mitte see töö iseenesest. See, mis teda tegelikult innustab, on, MIKS ta seda tööd teeb. Ühendades omavahel töö ja põhjuse, leidiski Steve oma MIKSi.

* * *

**Sinu visioon saab
reaalsuseks alles siis,
kui selle kõva häälega
välja ütled.**

**Kui selle enda teada jäta,
jääb see vaid
sinu ettekujutuse viljaks.**

Igäühel meist on oma MIKS, sügavalt juurdunud eesmärk, ajend või veendumused, mis on meie pühendumise ja inspiratsiooni allikaks. Sa ei pruugi veel oma MIKSi teada ega osata seda sõnadesse panna. Aga me oleme kindlad, et see on sul olemas. Kui sa tahaksid ära tunda oma MIKSi ning mitte oodata, kuni Peter ühel hetkel lennukis sinu kõrvalistmele maandub, võiks sul abi olla sellest raamatust. Me oleme veendunud, et igäühel meist on õigus niisugusele elule nagu Steve'il: ärgata hommikul innustatuna töölemineku mõttest ning naasta õhtul koju, tundes tõelist rahulolu oma tööst.

Täielik rahulolu ei ole sama mis õnn. Meid teeb töö juures õnnelikuks eesmärkide saavutamine, preemia saamine, uue kliendi leidmine, projekti lõpetamine – see nimekiri on veel pikk. Kuid õnnetunne on ajutine, see ei kesta. Keegi meist ei pulbitse energiast seetõttu, et saavutas mõne oma eesmärgi aasta tagasi. Selle tunde intensiivsus väheneb iga hetkega.

Täielik rahulolu on seevastu palju sügavam tunne. See on kestev. Õnne ja rahulolu vahe on sama nagu meeldimisel ja armastamisel. Näiteks meie lapsed ei pruugi meile alati meeldida, aga me sellegipoolest armastame neid. Me ei pea ilmtingimata iga päev töö juures õnnelikud olema, kuid me saame olla rahulolevad, sest see töö paneb meid end tundma osana millestki suuremast. (See on ka põhjus, miks me tunneme rahulolematust isegi siis, kui oleme üldiste standardite – nagu näiteks palk ja positsioon – järgi edukad. Rahulolu tekib siis, kui meie töö on otseselt seotud meie MIKSiga.) Steve, meie terasemees,

on õnnelik eduka äritehingu tõttu, kuid rahuldust oma tööst tunneb vaid siis, kui teab, et tema tegevus on kooskõlas kõrgema põhjusega, millel on laiem mõju. Õnn tuleb sellest, mida me teeme, rahuldus aga sellest, miks me seda teeme.

Steve on tõeliselt õnnelik mees. Kuigi ta ei osanud enne Peteriga kohtumist oma MIKSi sõnastada, oli see elanud temas aastakümneid ja võimaldas tal tunda end tiivustatu ning rahulolevana. Aga mis siis, kui selle Rootsi ettevõtte oleks üle võtnud mõni teine ärihiid ning Steve oleks lahti lastud? Mis oleks saanud siis, kui ta oleks pidanud otsima endale uue tööotsa, ilma et ta oleks teadnud oma MIKSi? Arvestades tema aastakümnetepikkust kogemust, oleks ta suure tõenäosusega püüdnud leida uue võimaluse terast edasi müüa. Aga kui see uus ettevõtte poleks olnud nii pühendunud jätkusuutlikkuse tagamisele, siis ei oleks ka Steve suutnud lennukis võõrastega vesteldes säilitada oma eesmärgitunnetust ja entusiasmi. Ja võib-olla poleks ta mitte kunagi kokku pannud oma elu olulisi pusletükke ning mõistnud, et tema kirg oma töö vastu ei olnud kaugeutki seotud terase endaga.

Me peame mõistma oma MIKSi, kui meile on tähtis, et kirg töö vastu ei kaoks kunagi, kui me peame oluliseks tunda, et panustame millessegi enamasse kui vaid iseendasse. Ning see on ka põhjus, miks me selle raamatu kirjutasime.

„Leia oma „MIKS” on destilleeritud lahus sellest, mida meie meeskond on õppinud enam kui 25-aastasest kollektiivsest kogemusest „MIKSi avastusretki” läbi viies. Me oleme aidanud igasuguseid inimesi – sealhulgas ettevõtjaid, palgatöötajaid, väikeseid ettevõtteid ning suurte äriettevõtete meeskondi – oma MIKSi otsingutel. See raamat on kirjutatud selleks, et ka sina leiaksid enda oma.

Allolev on kokkuvõtte raamatu seitsmest peatükist. Esimesed kaks sisaldavad infot, mis loob aluse MIKSi otsingutele, seetõttu on nende peatükkide lugemine vägagi soovitatav. Seejärel võid asuda kas 3. või 4. peatüki kallale, sõltuvalt sellest, kas otsid oma MIKSi üksi või grupina. Lõpetuseks soovitame kõikidel lugejatel läbi vaadata ka 5., 6. ja 7. peatüki. Päris raamatu lõpuosast leiad lisaks mitmesuguseid infokilde, mis võiksid sulle abiks olla, kui tekib küsimusi.

- 1. peatükk on tugev kontsentratsioon raamatust „Esmalt küsi „MIKS”, mille autoriks on samuti Simon Sinek, MIKSi kontseptsiooni populariseerija. Siit saad teada, miks on oluline teada oma MIKSi.
- 2. peatükis antakse ülevaade iseenda MIKSi avastamise protsessist. Seda on oluline lugeda olenemata sellest, kas otsid oma MIKSi üksi või mitmekesi.
- 3. peatükist leiad sammsammulised juhtnöörid oma MIKSi leidmiseks ettevõtja või töötajana. Kui loed seda raamatut oma meeskonna või ettevõtte MIKSi leidmiseks, siis pole see peatükk sulle kohustuslik,

kuigi ka oma isikliku MIKSi mõistmine võib aidata kaasa selle leidmisele grupitasandil.

- 4. peatükis on selgitatud, kuidas valmistuda MIKSi otsinguteks meeskonna, organisatsiooni või mõne teise grupi tasandil.
- 5. peatükk jätkab sealt, kus 4. peatükk pooleli jäi, ja juhendab, kuidas aidata grupil MIKSi avastamise protsess läbi teha.
- MIKS on siht, kuhu tahame jõuda, ning KUIDAS on rada, mis meid selle juurde viib. 6. peatükk keskendubki erinevatele viisidele ja sammudele, mis aitaksid MIKSi leida.
- 7. peatükk sisaldab näpunäiteid, kuidas oma MIKSi ka teistega jagada ning kuidas MIKSi järgides elama hakata.
- Raamatu lisades oleme püüdnud anda vastuseid meile seminaridel esitatud sagedasematele küsimustele. Samuti on sinna koondatud „spikrid” juhuks, kui sina (või keegi teine) neid seminare ise korraldama peaks.

Üks keerulisemaid ülesandeid on ennustada, kui kaua oma MIKSi leidmine aega võtab. Peatükkides 3–5 seletame põhjalikumalt lahti selle protsessi nii üksikisiku kui ka grupi seisukohalt ja anname toetudes oma kogemusele ka umbkaudsed hinnangud, kui palju aega peaks

igale sammule planeerima. Kuid need numbrid peegeldavad vaid keskmist. Osal võib see protsess toimuda palju kiiremini, osal aga oluliselt aeglasemalt. Selleks ei saagi määrata „õiget” ajakulu. Oluline on püsida iga jao-tise või sammu juures senikaua, kuni tunned täit kindlust järgmisele tasemele liikumiseks.

Tunnistame ausalt – nüüd, kui oled pööramas järgmist lehte, et alustada lugemist 1. peatükist – oleme isegi veidi kadedad. Meile nii väga meeldib aidata inimestel oma MIKSi leida. Meie koos Peteri ja Davidiga tahaksime nii väga olla teist igapähe kõrval. Ent meie visioon näeb ette MIKSi kontseptsiooni levitamist nii palju kui vähegi võimalik. Seega ei jää meil üle muud, kui olla sinu virtuaalseteks juhendajateks sellel seiklusrikkal teekonnal. Alustagem innustamist!

1. PEATÜKK

Esmalt küsi „MIKS”

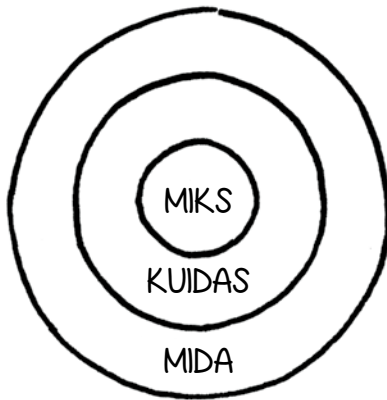
Kõige alus

Vahel juhtub nii, et mõni ettevõtmine, millest loodame kergesti kasu saada, kujuneb meile täielikuks pettumuseks või isegi katastroofiks. Kuid mis veelgi üllatavam, mõnikord õnnestub meil või meie konkurendil hoopis saavutada üle ootuste hea tulemus isegi siis, kui kõik äri- lised ennustused oleksid näidanud vastupidist. Niisugused tulemused võivad näida ennekuulmatuna, kuid nad siiski pole seda, kui vaadelda neid MIKSi kontseptsiooni raamistikus.

Oma raamatus „Esmalt küsi „MIKS”” kasutab Simon Sinek üht kindlat mudelit, nn Kuldset Ringi selleks, et selgitada, kuidas suured liidrid, nagu näiteks Steve Jobs, Martin Luther King juunior ja vennad Wrightid suutsid saavutada palju enam kui teised, kes olid sama nutikad ja töökad, mõnikord isegi majanduslikult paremini kindlustatud.

Kui sa oled Simoni raamatut lugenud või juhtunud nägema tema TED-kõnet (<http://bit.ly/GoldenCircleTalk>), siis ei tohiks Kuldse Ringi mõiste sulle võõras olla. Selles peatükis tuletatakse sulle meelde selle kontseptsiooni kõige olulisemad aspektid. Kui sa aga pole Kuldsest Ringist varem kuulnud, siis järgnev on kogu asja tuum – ning see on ülioluline selleks, et saaksid end ette valmistada MIKSi otsinguteks.

Iga organisatsioon – nii nagu ka iga inimese karjäär – opereerib kolmel tasandil, nagu on näidatud järgmisel joonisel: *mida* me teeme, *kuidas* me seda teeme ja *miks* me seda teeme. Me kõik ju teeme, *mida* me teeme: müüme



tooteid, pakume teenuseid või täidame oma tööülesandeid. Mõni meist on teadlik ka sellest, *kuidas* seda teeme: me püüame teistest eristuda. Kuid väga vähesed meist teavad, *miks* me seda teeme.

„Pea nüüd hoogu,” võid sa mõelda. „Olgem ausad, suurem osa inimesi käib ju tööl raha pärast. See on ilmselge MIKS.” Esiteks, raha on vaid millegi tulem. Olgugi et rahal on oluline roll, ei saa teda pidada kaugeltki selleks, mis meid kõiki hommikul ärkama paneb. Ja küünikutele, kes sellegipoolest leiavad, et inimesed tõusevadki hommikul selleks, et raha teenida, esitame küsimuse: miks neil seda raha on vaja? Et tunnetada vabadust? Reisida? Pakkuda oma lastele sellist elu, mida neile endile ei võimaldatud? Selleks et pidada arvestust ning näidata, et nad on teinud palju enam kui teised? Tegelikuses ei ole raha aga liikumapanev jõud. Just MIKS on see, mis aitab mõista inimeste motivatsiooni ja innustatust. Ees-

märk, ajend või veendumused on need, mis kannustavad iga organisatsiooni ning iga inimest karjääriredelil edasi liikuma. *Miks* sa oma ettevõtte löid? *Miks* sa hommikul end voodist välja vedasid? Ja *miks* peaks see üldse kellelegi korda minema?

Kui me kohtume oma potentsiaalsete klientidega, siis hakkame enamasti kõigepealt rääkima ettevõtte tegevusest. Seejärel selgitame, kuidas me seda tööd teeme või kuidas me oma konkurentidest eristume. Me arvame ekslikult, et sellest on enam kui küll, et võita nende poolehoidu, mõjutada nende arvamust või veenda neid teatud viisil käituma. Järgnev taktika on väga iseloomulik kirjeldatule:

Me müüme paberit. Meie toodang on parima kvaliteedi ja hinna suhtega. Hind on madalam ka meie konkurentide omast. Oleksid ehk huvitatud?

See on äärmiselt ratsionaalne müügi jutt. Sellest selgub täpselt, millega ettevõtte tegeleb ning et kliente üritatakse võita, võrreldes oma tooteid konkurentide omaga, tuues esile oma toodangu omadusi ja eeliseid. Vahel võib see lähenemine end tõesti õigustada, parimal juhul võidakse selle pinnalt isegi mõni tehing sõlmida. Aga niipea, kui ostja leiab parema pakkumise, on ta kadunud, kuna see müügi strateegia ei erista seda ettevõtet üheski olulises punktis teistest. Lojaalsus ei seisne toodangu omadustes ja eelistes. Need ei kannusta kedagi. Lojaalsus ja pikaajaline koostöö baseeruvad millelgi hoopis sügavamal.

Proovime koostada uue müügikõne. Ja alustame MIKSist:

Mis kasu oleks ideest, kui seda ei jagataks? Meie ettevõtte on loodud ideede jagamiseks. Mida rohkem ideid me jagame, seda suurem on tõenäosus, et need ideed suudavad ka maailma muuta. On palju võimalusi ideede jagamiseks, üheks neist on kirjasõna. Just siinkohal saame meie abiks olla. Me valmistame paberit nende sõnade tarvis. Me toodame paberit suurte ideede jaoks. Oleksid sa huvitatud?

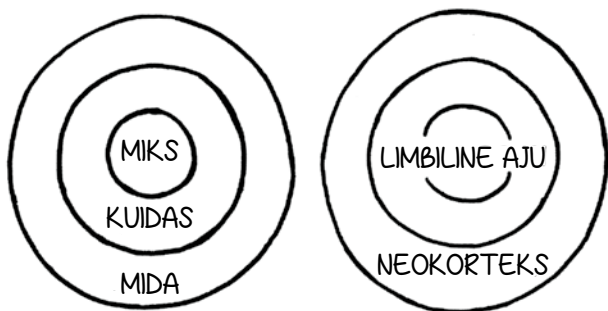
Hoopis teine lähenemine, eks ole? Alustades MIKSist, muutub paber millekski väga eriliseks. Ja kui see tõesti tõstab tema ostuväärtust, siis tasub vaid ette kujutada, kui võrd kasumlik võiks see olla tõeliselt väärtuslike kaupade puhul. See müügikõne ei räägi faktidest ja numbriest, omadustest ega eelistest. Neil kõigil on küll oma väärtus, kuid see pole põhiline. MIKSil on oluliselt sügavam, tugevalt emotsionaalsem ja kordades mõjusam tähendus. Teises müügikõnes ei räägi me enam paberist. Me räägime oma ettevõttest ja sellest, mis on meile oluline. Loomulikult, ikka leidub inimesi, kes lihtsalt otsivadki pakki paberit. Ja ometi, kui sinu klientide uskumused ja väärtused langevad kokku sellega, millele oma müügikõnes tähelepanu pöörasid – st, kui nad usuvad samuti ideede jagamise jõudu –, siis tõenäoliselt sooviksid nad sinuga seda tehingut teha. *Ja mitte ainult seekord, vaid ikka ja jälle uuesti.* Pealegi võivad nad jääda sinu lojaalseks kliendiks ka siis, kui mõni teine firma pakub oluliselt soodsamat hinda. Neile on oluline teha äri sellise ettevõttega, kellele oleksid samasugused tõekspidamised.

Need ettevõtted, mis innustavad inimesi, mis hindavad usaldusväarsust ja lojaalsust, panevad meid tundma, et me oleme korda saatnud midagi hoopis olulisemat kui vaid mõne sendi säästmine. Samasugune tunne paneb meid kandma ka oma kodulinna võistkonna särki isegi siis, kui nad on *play-off* idelt kümme aastat järjepanu välja kukkunud. See on põhjus, miks osa meist eelistab alati Apple'i toodangut, hoolimata sellest, et Apple pole kaugeltki alati kõige soodsam valik. Kas meile meeldib seda tunnistada või mitte, me ei ole üdini ratsionaalsed olevused. Kui me oleksime, siis ei armuks meist keegi kunagi ning keegi ei asutaks ka oma ettevõtet. Seistes silmitsi täieliku läbikukkumise võimalusega, ei riskiks ükski ratsionaalne inimene. Aga me siiski teeme seda. Iga päev. Teeme, kuna meie tunne millegi või kellegi suhtes on palju võimsam kui see, mida me sellest asjast või inimesest mõtleme.

Tunnetamisega on üks probleem: seda on peaaegu võimatu sõnadesse panna. Seepärast kasutamegi sageli metafoore ning analoogiaid, näiteks „Meie suhe on nagu täiskiirusel kihutav rong, mis jõuab peagi logiseva sillani”, „Kui ma kontorisse jõuan, tunnen ma end jälle nagu lapsuke mänguväljakul”. Olgugi et tunnete väljendamine on keeruline, tasub see end igati ära. Kui me suudame luua emotsionaalse sideme oma klientidega, siis on meie koostöö palju tugevam ja tähendusrikkam kui mis tahes tehing, mis tugineb toote omadustele ja eelistele. Sellest räägibki MIKSi kontseptsioon.

Selle kõige juures on parim, et see ei ole lihtsalt meie arvamus. Kogu MIKSi kontseptsiooni toetavad

bioloogilised tõekspidamised inimeste otsuste langetamise protsessist. Kuldse Ringi tööpõhimõte ühtib täpselt meie mõttetöoga.



Kuldse Ringi väline sõõr – MIDA – vastab meie aju välisele osale – neokorteksile. See ajuosa vastutab meie ratsionaalse ja analüütilise mõtlemise eest. Ta aitab meil mõista fakte ja numbreid, omadusi ja eeliseid. Neokorteks vastutab ühtlasi keelekasutuse eest.

Kuldse Ringi kaks keskmist sõõri – MIKS ja KUIDAS – on seotud meie aju keskmise osaga, limbilise ajuga. See osa vastutab meie käitumise ja otsuste langetamise eest, samuti meie tunnete, nagu usalduse ja lojaalsuse eest. Kuid erinevalt neokorteksist ei suhestu see ajuosa kuidagi keelega. Just siin tekibki meil „kõhutunne”. Aga sel pole mitte mingit seost kõhuga. Seda tunnet kogeme siis, kui langetame otsuse, mida meil on keeruline teistele seletada.

See võimude lahusus aitab bioloogilisel tasandil selgitada, miks on vahel keeruline tundeid sõnadesse panna



(„Ma armastan sind rohkem, kui sõnad seda väljendada suudaksid”), oma teguviisi põhjendada („Saatan ise sun-dis mind seda tegema!”) või otsuseid õigustada („Ma ei oska öelda... see lihtsalt tundus õige”).

Sellegipoolest on võimalik õppida tundeid väljendama. Ja need, kel see on õnnestunud, suudavad ka paremini innustada tegutsema nii ennast, oma kolleege kui ka kliente. See raamat on kirjutatud ka selleks, et saaksid siit abi tunnete sõnastamiseks.

Kui oled teada saanud oma MIKSi, suudad sa ka selgelt välja öelda, mis tekitab sinus rahulolutunnet, ning sa mõistad, mis su käitumist kõige enam mõjutab. Kui sa seda kõike teha oskad, on sul alati, millest edasiliikumiseks kinni võtta. Siis suudad sa oma äris, karjääris ja elus ka üleüldiselt paremaid otsuseid langetada. Ning sa oled võimeline samuti teisi innustama sinult midagi ostma, sinuga koos töötama või sind järgima. Sa ei pea enam kunagi mängima lotot ega tegutsema „kõhutunde” ajal, mille tagamaid sa niikuinii seletada ei oska. Nüüdsest alates on su töö eesmärk, teadlikult. Siit edasi jätkad sa oma elu MIKSile tuginedes.

**Võimalus pole mitte see,
kui leiame endale ideaalse
tööandja,
vaid hoopis see,
kui saame üheskoos luua
ideaalse ettevõtte.**

Milline MIKS on mõjus

Hästi istuv hall ülikond seljas, heitis personalidirektor pilgu Emily poole ja tulistas välja oma tavapärase avaküsimuse: „Nii, mis kasu me võiksime sinu palkamisest saada?” Olles paari kuu eest lõpetanud kolledži, lootis Emily saada endale töötasa suures rahvusvahelises ettevõttes. Ontliku äsjase üliõpilasena oli ta sujuvalt läbinud esimese vooru ning leidis ennast nüüd paneelintervjuul, kus tema vastas istus peale personalidirektori veel kolm juhtivtöötajat. Tema taotlust lugedes mõistsid nad kõik, et Emily on taibukas, kuid muretsema pani neid hoopis see, kas tal jagub piisavalt elukogemust. Ja mis veelgi olulisem, nad tahtsid teada, kas Emily ikka kohandub nende organisatsioonikultuuriga ning kas ta suudab taluda stressi. Halli ülikonnaga mees jätkas: „Sellele kohale kandideerib palju kõrgelt kvalifitseeritud inimesi. Mis sind neist eristab?” Kohusetundlikult oli Emily intervjuuks valmistudes ettevõtte kohta kõike uurinud. Aga sellele infole pääses igauks ligi. Emily otsustas enama kasuks. Ta paljastas oma MIKSi. „Enne kui räägin teile, millist kasu ma teie ettevõttele tuua saaksin,” ütles ta personalidirektorile rahulikult, „lubage mul esmalt rääkida sellest, mis mind hommikuti üles ärkama paneb.”

„Ma püüdlen selle poole, et aidata inimestel saada parimaks iseendaks. See innustab mind. Teie veebilehte uurides jäi mulle mulje, et ka teie ettevõtte usub

sellesse. Seega, miks ma ei peaks teie ettevõttesse kandideerima?”

See pälvis nende tähelepanu.

Intervjueerijad lõpetasid paberitega sahistamise ning jäid talle otsa vaatama. Siis aga läks Emily sujuvalt üle tavapärasele enesetutvustusele, rääkides oma oskustest ja tugevustest, ent lahing oli juba võidetud. Esimene vestlus, mis polnud pikem kui vaid 30 sekundit, veenis juhte teda palkama. Alustades oma MIKSist kõnetas Emily vahetult enda vastas istujate aju limbilist ning otsuste eest vastutavat süsteemi. Näidates seeläbi neile, kes ta inimesena on, mitte seda, mida ta teha oskab, lõi ta nendega kohe tugeva sideme. Ja muud polnud vajagi. Neil tekkiski „kõhutunne”, et just Emily väärib seda kohta.

See oli ka Emily jaoks suhteliselt lihtne. Selle asemel et valmistada end ette hüpoteetilisteks küsimusteks, keskendus ta MIKSile. Juba paneelintervjuule jõudnuna ei olnud tal vaja teha muud kui „rääkida puhtast südamest” (st kasutada oma limbilist aju), mis pani teda sellesse ettevõttesse tööle kandideerima. Kogu ülejäänud intervjuu oli pigem nagu vestlus, mitte inkvisitsioon, ning küsitlejad kiitsid kõik tema vastused heaks. Talle helistati tagasi veel enne, kui ta oli koju jõudnud, ja pakuti soovitud töökohta.

Tööriistu saab kasutada väga erinevaks otstarbeks. Haamri abil on näiteks võimalik seinale pilti riputada, aga ka maja ehitada. Ka meie MIKS on sama universaalne tööriist, mida saab kasutada eri viisidel. Sellest on abi nii edukal intervjuul kui ka oma meeskonna innustamisel. Ettevõtja saab seda kasutada kui suunanäitajat äriotsuste tegemisel või organisatsiooni juhtimisel. Sellest on abi ka müügikampaaniate tegemisel või korporatsioonikultuuri muutmisel. Üks tööriist, palju kasutusvõimalusi.

Teine võimalus on suhtuda oma MIKS-i kui pusletükki. Kui sa tead, milline sinu tükike välja näeb, siis on ju palju lihtsam talle õige koht leida. Otsuste langetamine on sedasi samuti palju kergem. Ja kui teisedki sinu tüki-kest tunnevad, siis oskavad nad öelda, kas see sobitub ka nende omadega. Kui see on nii, siis hakkab peagi tek-kima pilt. Päriselus võiks seda võrrelda meeskonnaga, kes hakkab ühist visiooni sõnastama (või, nagu need, kes palkasid Emily, teadsid kohe, kes selle koha vääriline on).

Karjääri või äri on võimalik teha kahel viisil. Me võime terve elu jahtida ja valida, võimalusi või kliente otsida, lootes, et äkki näkkab. Või siis me liigume läbi elu tead-likult, teades, milline on meie tükike, milline on meie MIKS, mis viibki meid otsejoones õigesse paika.

Selle „õige” leidmine

Just oli alanud paus telejuhtide seminaril, mille eesmärk oli läbi viia ettevõtte MIKSi leidmise protsess. Kui suurem osa inimesi suundus otsejoones kohviturka, pöördus personalidirektor Susan Jimi poole. „Ma arvan, et me ei peaks teda siiski palkama,” ütles ta.

Juba mitu nädalat järjepanu olid Susan ja Jim arutanud, kas palgata sellele vastutusrikkale kohale üht inimest või mitte. Nad olid teinud päris põhjaliku taustauuringu ning tõmmanud kandidaatide ringi koomale, kuni järele jäi vaid üks. Paberil näis kõik kena olevat, vajalikud eeldused olid täidetud. Aga midagi ei tundunud ikkagi õige.

„Ma ei oskagi öelda, milles enne probleem seisnes,” sõnas Susan. „Aga nüüd on kõik klaar.”

Ning Jim lõpetas tema mõtte: „Ta lihtsalt ei usu sellesse, millesse meie usume.”

Tänu MIKSi avastamise protsessi läbitegemisele olid Susan ja Jim jõudnud sarnasele järeldusele. Nende välja valitud kandidaat vastas igati kvalifikatsiooninõuetele, kuid tal puudus midagi üliolulist. Ta ei mõistnud nende MIKSi. See töökoht oli samas võtmetähtsusega ja selle

veel mitmeks kuuks tühjaksjätmine ei oleks ettevõttele kindlasti kasuks tulnud. Kuid nad jõudsid suupistelaua ääres järeldusele, et hoolimata lühiajalisest kahjust, mida selline otsus endaga kaasa toob, jätkavad nad otsinguid, kuni leiavad lõpuks kellegi, kes sobiks nii sellele tööle kui ka oleks muudes aspektides õige valik.

Lihtsam on inimest palgata tema CV järgi, raskem on seda teha, hinnates tema sobitumist organisatsioonikultuuriga. Põhjus on üsnagi ilmselge. Tavaliselt palkame inimese siis, kui meil on talle tööd pakkuda. Uurime ta elulugu, oskusi ning kogemusi. Ka fakte ei tohi unustada. On see hea või halb, aga kultuurilise sobitumise põhjal otsustamine ei pööra nii palju tähelepanu faktidele, pigem tunnetusele. Vastutustundetud juhid ignoreerivad seda tunnet (st „kõhutunnet”), samas õiged juhid mitte. Häda seisneb aga selles, et see on lihtsalt tunne.

MIKS eksisteerib nii makro- kui ka mikrotasandil. Ettevõttel on oma MIKS, igan osakonnal või meeskonnal oma MIKS, igan inimesel oma MIKS. See annab võimaluse hinnata, kas õiged inimesed töötavad ikka õigel kohal ja õiges ettevõttes. Sellest tuleb lähemalt juttu 4. peatükis: “Pesade MIKSid.”

Kõnealusel juhul oli telejuhtide „kõhutunne”, et kandidaat on küll kvalifitseeritud, ent ei sobi sellesse ettevõttesse, piisavalt tugev, et tekitada neis kõhklusid. Kuid suutmatust tema sobimatust kuidagi põhjendada ei lubanud neil seda otsust pelgalt kõhutunde järgi langetada. Seda juhtub parimategagi meist – isegi kui kõik märgid annavad „rohelise tule”, hoiab „kõhutunne” meid tagasi. See on nii, kuna vastasel juhul langetaksime otsuse, mis pole kooskõlas meie väärtuste ja uskumustega. Niipea, kui **ettevõtte MIKS** on sõnadesse pandud, muutub ka organisatsioonikultuur kombatavaks ning otsuseid polegi enam nii keeruline langetada.

Oleks ju tore, kui ettevõtlus oleks pelgalt teadus, kuid see pole nii. Osa äritegevusest on ennustatav, mõistetatav ja lihtsasti mõõdetav (nt kasum, tulud ja kulud), aga osa sellest jällegi täiesti ennustamatu, mõistetamatu ning väga keeruline mõõta (nt visioon, idee, usaldus... ja kellegi organisatsioonikultuuriga sobituvat palkamine). Mitte et me ei oskaks väärtustada mittemateriaalset, me lihtsalt ei suuda selgitada, milles selle väärtus seisneb. Mõnikord juhtubki nii, et mittemateriaalsed väärtused heidetakse kõrvale sisemise või välise surve mõjul „pingutada numbrite nimel”, kuid ettevõttele see pikemas perspektiivis kasu ei too. Või siis ei pöörata neile tähelepanu ka seetõttu, et me lihtsalt ei suuda neid mõista ega ka selgitada, neid elus hoida, ega tea, kuidas neid mõõta. Kui meie käsutuses oleksid õiged tööriistad, siis ilmselt ei jääks nad tähelepanuta.

Õiged tööriistad on toeks ettevõttesisese inventuuri tegemisel, kuid milline neist aitab meil mõõta potentsiaalse tööleasuja kultuurilist sobivust? Lihtne on arvutada kasumit, lahutades tuludest kulud, ent kui täpselt on võimalik mõõta töötajate sundimatut panust? Me võime ju teada oma kliendi ostuajalugu, aga mis näitaks meile tema usaldust meie ettevõtte vastu? Kuna neile küsimustele ei olegi nii lihtne vastata, palkavad paljud ettevõtted endale oskustööjõudu, hindamata töötaja sobivust organisatsiooniga. Organisatsioonikultuur tuleb küll jutuks, kuid seda ei osata tegelikult üles ehitada ning lõppkokkuvõttes ei looda ka tugevat inimlikku sidet ei töötajate ega ka klientidega.

Just MIKS on see tööriist, mis toob segadusse selgust ja teeb käegakatsutavaks selle, mis on muidu abstraktne. Kui teda õigesti käsitseda, saab teda kasutada nii uute inimeste palkamisel, strateegiate loomisel kui ka kommunikatsioonisõnumite edastamisel (nii organisatsioonile kui ka sellest väljapoole). MIKS on visiooni loomise inspiratsiooniallikaks. MIKS annab meile teadvustatud eesmärgi, mille poole liikuda.

Järgmistes peatükkides selgitame, kuidas leida oma MIKSi ning kuidas seda sõnastada.

2. PEATÜKK

Avasta oma MIKS

Ülevaade

--- LOE EDASI RAAMATUST ---
<https://million.ee/pood/>