

Tunne oma liikmeid

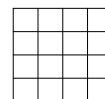
8.09.2017 ja 12.10.2017

Ene Seidla
ene@hal.ee



Ära eelda! Küsi. Tee kokkuleppeid

- Eeldamine on 99% vigade allikas
- Eeldamine tekitab loomulikku vastupanu
 - “Ma tean, mida te tunnete!”;
 - “Teie muidugi arvate, et ...”
- Inimestele ei meeldi olla lihtsustatud ja läbinähtav
- Sa ei või kunagi teada, mida tema näeb
 - Küsi: “Mis sa arvad, kuidas meil läheb?”
- Kõik, mis kehtis eile, ei pruugi kehtida täna
 - Küsi vähemalt: “Mis on muutunud meie viimasest kohtumisest?”



HAL Koolitus



Mitu aju meil on?

- Evolutsiooni käigus on miljonite aastate jooksul välja kujunenud 3 aju kihti
- Kihid on omavahel seotud, aga ...
- Võivad (stressiolukorras) anda väga vastukäivaid signaale
- 3 kihti

Inimese aju



Imetaja aju

Roomaja aju

Mark Goulston 2011

Ootamatu (uus) olukord – juhtimise võtab üle roomaja aju

- Ohu tundmine ja reageerimine
- Instinktiivne reaktsioon
- Ründa/põgene/tardu



KOOSTÖÖS NÄEME TIHTI (ESIMESEKS) KAITSEKÄITUMIST

- Usume, et inimesed on ratsionaalsed.
- Tegelikult on paljud esimesed reaktsioonid mitteratsionaalsed - instinktiivsed
- Inimene seletab seda endale hiljem mingite ratsionaalsete motiividega: „Ma tegin/ütlesin sellepärast nii, et...“



- eesmärk: jõuda turvalisse tsooni

HAL Koolitus

Teine kiht – imetaja aju e nn “ahvi aju”

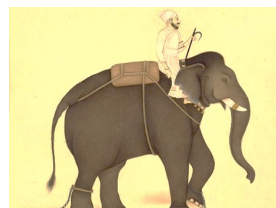
- Emotsioonide keskus (aju limbiline süsteem)
- 5 x suurem kui ratsionaalse mõtlemise osa



Prof Steve Peters



Nagu elevant ja ratsanik
Emotsioonide võimsus on 5 x suurem kui
ratsionaalne mõtlemine- jõuga ei saa
emotsioonide vastu
Sina vastutad – pead olema kaval
nii enda kui kliendi “elevantiga”



Jonatan Haith

Ahvi aju tungid

- **Domineerimine. Soov peale jääda.** Olla parem/targem. „Minu sõna jäi peale“. „Ma ju ütlesin!“; „Minuga nii ei käituta!“; „Ma talle näitan!“
- **Territooriumi kaitse** – minu ala, roll, otsustusruum, privaatsus
- **Soov olla tunnustatud** – Olla märgatud, tunnustatud isikusena, mitte ühena massist. Et märgataks minu pingutusi
- **Vanemlikud tungid** - empaatia, soov kaitsta

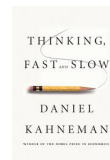


Ratsionaalne, analüütiline mõtlemine

- Hindab olukorda loogiliselt
- Koostab tegevusplaani
- Saab infot roomaja ja imetaja ajast, töötleb seda ja langetab arukaid otsuseid

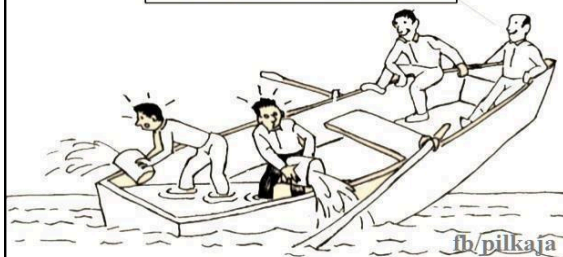


NB! Ratsionaalne mõtlemine lülitub
töösse viimasena



Teie-meie on loomulik, inimlik

Hea, et meie poolel
seda probleemi ei ole!



fb/pilkaja

Kuidas neid teadmisi kasutada?

- Mõtle ette loomulikule kaitsekäitumisele **(NB! prioriteetsus)**
Tee kontakti algul tööd, et luua turvatunnet
 - Check-in kohtumise alguses (sõna andmine kõigile)
 - Tee protsessi alguses kokkulepped, tööreeglid
 - Enese positioneerimine „Ma püüan mõista, kokku panna...“
 - Häälesta (ka raskusteks) “See teekond on pikk”; “Me ei pruugi leida lahendust kogu probleemile”
- Kasutada inimeste loomulikku soovi olla võitja, eristuda, liikuda hierarhias ülespoole?
 - Tunnusta kohe kontakti alguses
 - Näita, et aktsepteerid ja mõistad teda/neid



Investeeri algusesse – väldi katastroofi

ÄRA MINE ASJA KALLALE enne, KUI INIMESED ON PÄRISELT KOHAL ja KÕIK ON MÕISTNUD OMA ROLLI (territooriumi)

- Täna osalejaid aja, eeltöö, senise panuse, kannatlikkuse eest
- Sõnasta eesmärk
- Lase igaühel midagi öelda
- Küsi luba, tee kokkuleppeid – korda üle reeglid
 - Saa esimesed “jah” vastused
 - Häälesta koostööks
 - Häälesta raskusteks



On tavaline, et alustame keskelt või lõpust

- “Hakkame siis peale. Oleme graafikust 3 päeva maas. Ega meil midagi röömustavat ei ole”
- “Et äää.., mina arvan, et süsteem ei tööta – nagu tavaliselt - ja võiks selle jama üldse ära lõpetada”
- “Nii, andmed näitavad, et...”



Enamikule inimestest ei avalda see soovitud mõju
Kas ta oli ikka “kohal”, “kuudel”?
Enamasti ei olnud. Meeleolu kujuneb kehvaks.
Kuna osalust ei ole, saad vastandumise

Alusta „suurest pildist“ ja hoia seda

- „Meie missioon on ...“
- „Meie ülesanne praegu on...“
- „Oleme jõudnud ...“
- „Praegu tegeleme ...“
- „Hetkel otsime ...“
- „Siin on kolm osapoolt: 1)...., 2).... ja 3)....“



NÄITA, et VÕTAD SEDA ISE TÕSISELT
Kehakeel, miimika, hääletoon, sõnavara

TÖÖREEGLID

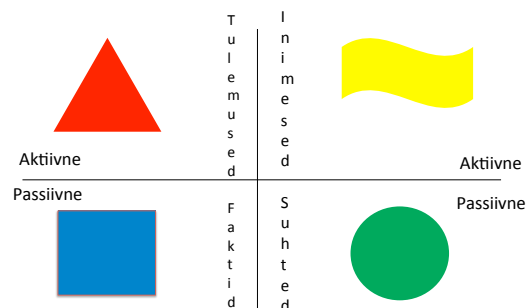
- MIDA VEEL KOKKU LEPPIDA?
 - Rumalaid küsimusi ei ole
 - Kuidas jagatakse infot väljapoole
 - Millal kaastakse eksperte
 - Kuidas lahendatakse erimeelsusi
 - Vajadusel võetakse aeg maha
 - Et andmeid koguda
 - Et kuluarides kokkuleppeid teha
 - Avatud info
 - Me ei tolereeri ...

Koosoleku juhataja ≠ reeglite jälgija

- Reeglid kuuluvad töögrupile mitte juhatajale
- Reeglite jälgija võib roteeruda
- Igaühel võib olla õigus “kõll” teha, kui talle tundub, et “läks laadaks”
- Korralekutsumine = reeglitele viitamine
- Hääletõstmine ja pealerääkimine annab vale signaali



2 karakteristikut, 4 käitumistüüpi





- Tee kiiresti. Räägi ainult asjast
- Näita andmeid, ütle: „Otsustage ise“
- Küsi: „Mis on Sinu eesmärk?“; „Mitu % ...?“; „Mis kõige rohkem takistab?“; „Mis on Sinu jaoks OK tulemus?“; „Mis on kõige olulisem?“; „Kui see jääb saavutamata, siis mis on tagajärg?“
- **Paku valikuid:** „Kas ... või ...?“; „Pigem ... või ...?“;



Tulemuseni ei vii

- Soovitamine – tema on see, kes otsustab.
Teiste eeskujuks toomine (*kui tegu pole hierarhias kõrgemaga*)
- Pikalt heietamine – sa raiskad tema väärtuslikku aega. Ta ei kuule pikka juttu
- Seletamine ilma andmeteta - ei anna lisaväärtust.
- Emotsioonide näitamine - segab
- Meelitamine – tekitab kahtlusi
- Vihjamine ilma otse ütlemata – ta ei pruugi aru saada



- Kuula, ela kaasa
- Näita, et tema (tema kaitsealune) on eriline.
- Tee tema eest andmete analüüs ise ära
- Soovita, kui ta küsib
- Tee temaga koos üks näide läbi
- KÜSIMUSED SEO INIMESTEGA:
„Kas Sinu inimesed (Sinu juht, Sinu kliendid) vajavad ...?“; „Mis sõnumi see annaks?“
„Kes võiks sellest veel huvituda?“
„Kuidas te oma inimestele seda põhjendate?“;
„Mis mulje jääks?“; „Kuidas avalikkus reageeriks?“



Tulemuseni ei vii

- Faktide ja tabelitega tõestamine – andmete vaatamist lükkab ta edasi. Targem on need temaga koos läbi käia
- Ametlik, jahe suhtlus
Kohtlemine ühena paljudest – solvav
- Ignoreerimine. Saad kindlalt endale vaenalase. Kuna ta on aktiivne, siis on ta ka aktiivne vaenlane.
- Isolatsiooni jätmine. Tekitab temas hirmu ja ebakindlust, põhjustab mõtlematut (vastu)tegutsemist



- Tee korralik kodutöö. Tea väga täpselt fakte. Tea, et tema teeb alati kodutöö.
- Paku fakte. Vaidle faktidega, mitte inimesega. Kuni pole fakte kõlanud, pole räägitud millestki.
- Kirjalik suhtlus oleks parem kui suuline.
- Toetu hierarhiale - asi peab olema tema ülemuse poolt aktsepteeritud
- Kui küsimusi „Miks“ tuleb liiga palju, vasta: „Sest nii on otsustatud“ – ta tunneb hierarhiat ja vastutusalasid.
- Anna tähtaeg



Tulemuseni ei vii

- Emotsioonide pakkumine ega ootamine. See on tema jaoks väga häiriv.
- Vihjamine, ümber nurga ütlemine – ta võib võtta kõike täht-tähelt.
- Liigne põhjendamine – ta on parem „Miks?“ küsimustes kui Sina vastamises. Tal on peamiselt vaja teada, et see on otsustatud pädevate ametiisikute poolt.
- Meelitamine – ta ei soovi tähelepanu.
- Survestamine, kiirustamine.



- Loo siiras, turvaline keskkond. Näita, et temast hoolitakse
- Ole kannatlik, julgusta teda. Samas ära lase tal liiga pikalt hirmudest rääkida.
- Serveeri muutusi, tähtsustades seda, mis jääb. Näita, et tema jaoks on tugi ja abi alati olemas
- Viita teiste eeskujule – teised teevad ka nii ja kõik on hästi.
- Tee koos temaga asju läbi. Leia talle tugiisik, kes aitab asju läbi teha.
- Näita, et nii toimides vähendab ta riske tulevikuks ja kindlustab enda stabiilsust.



Tulemuseni ei vii

- Survestamine – tõenäoliselt kiilub ta kinni ja suuda üldse toimida (tardub, puhkeb nutma vms)
- Laia valiku pakkumine – otsustamisel vajab ta meeskonna toetust ja juhendamist. Ta kardab riskida.
- Ignoreerimine – ta ei edene iseseisvalt, parem leia keegi, kes aitab tal uue asjaga hakkama saada.

Pidev parendamine



Tootmisülesanne

- Eesmärk: toota võimalikult palju pastakaid
- Kõik üks meeskond
- Pastakas on toodetud, kui see on kõigi meeskonnaliikmete kätest läbi käinud
- Pastakat ei või anda oma otsesele naabrile vasakul või paremal
- Iga pastakas peab üleandmise käigus õhus olema
- Pastakaid edastatakse ühekaupa
- Mahakukkunud pastakas on praak ja jääb põrandale
- Prototüüpida (praegu pastakaga harjutada) ei tohi
- töötame 3 etapis (a' 2 min)

Eesmärk modifitseerub kiiresti



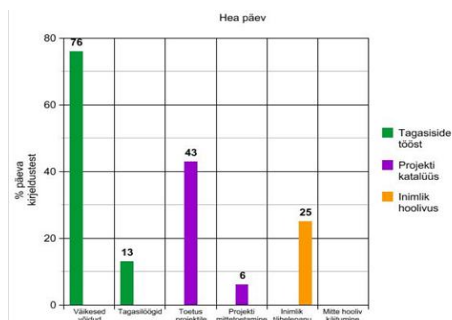
- Juba 2 min jooksul kostuvad täiesti teised eesmärgid
- Testi oma organisatsiooni töötajaid – üllatud.
- Inimene keskendub sellele,
 - mille järgi ta arvab, et teda mõõdetakse
 - mis teda ennast häirib
 - mis on talle tuttav
 - mis aitab "valu" vältida



Väikeste võitude tähistamine Tulemuste tõlgendamine



Väikesed võidud

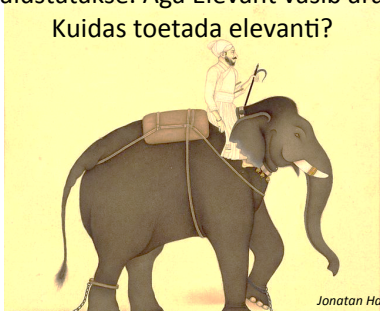


Jõusta meeskonda



- Täna otsustate TEIE
- Tulemus kuulub TEILE.
- TEIE hakkate sellega tööle
- Vajadusel saate seda ISE üle vaadata ja muuta.
- Miks TEIE? Kellelgi teisel ei ole nii täielikku infot
- TEIE olete parimad selle ala eksperdid ja mis peamine – te olete praktikud

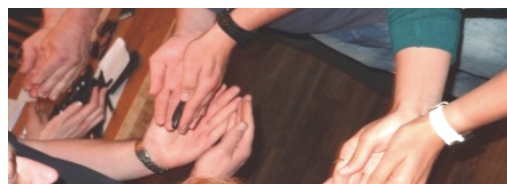
Ratsionaalne mõtlemine vs inimlik pool.
Elevant on see, kelle hoo ja energiaga asju alustatakse. Aga Elevant väsis ära
Kuidas toetada elevanti?



Jonatan Haith

Väärtusahel – tegevused, millega luuakse väärtust.

Kus paikned Sa ise ahelas? Rõhuta vastastikust sõltuvust. Probleemi peab lahendama seal, kus ta tekib.



Tähtis pole kõigile kõike peale suruda, vaid teha kokkuleppeid nendega, kes on ahelas sinu järel või ees

HAL Koolitus

Kuulumine väärtusahelasse

- Mis on sisend, mis on väljund? Kuidas see loob väärtust? Kuidas see vähendab raiskamist?
- Väärtusahela üks ots peab viima kliidini. NÄITA, kuidas. Viita väärtustele, missioonile.
- „Asi iseeneses“ („Nii on tehtud“, „Nii tehakse mujal“) on tihti tegelikult raiskamine

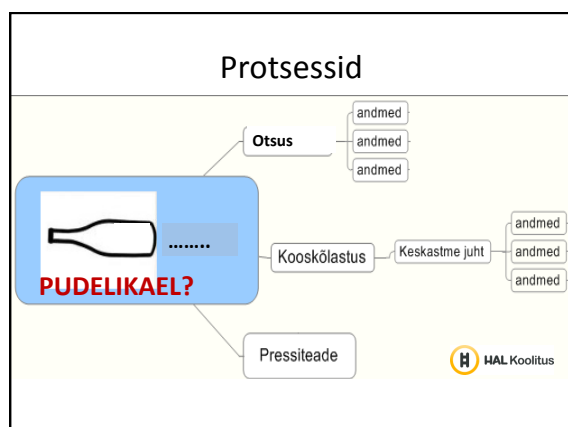


Raiskamise allikad



- ületootmine
- ületöötlemine
- hiline mine (ootamine, otsimine)
- (tarbetu) liigutamine, transport
- varud (sh ladu, pooleliolevad projektid)
 - tegevuseta (ootel inimesed)
 - vead ja ümbertegemine.

HAL Koolitus



Takistavad mustrid


- Mustrid. Meie aju tugineb mustritele. Tänu neile saame reageerida kiirelt. Ei pea koguaeg 100% keskendumata. Muster tugineb senisele kogemusele.

MUSTRID:


- Asju tehakse nii
- Oleme seda juba proovinud
- Asju ei tehta nii /nii ei tohi asju teha



Aeg maha!



- Fookus sellel, mida mina (meie) saaks teha paremini
- Kõik andmed peavad olema näha (nt ajatelg tulemused, tegevuste tihedus)
- Kõik peavad saama rääkida
 - Grupitöö, ajurünnak, ringdialoog, turu-uuring
- Lepitakse kokku üks (2) asi korraga. Testitakse seda praktikas. Vaadatakse, kas oli abi




Kaasa algusest peale – vähendad vastuseisu

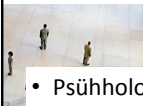
Kaasa juba faasis, kus selgitatakse välja tekkinud probleemid.

Probleemilahendusi on alati kergem ja meeldivam vastu võtta, kui ollakse ise osalenud probleemide väljaselgitamisel ning lahenduste väljatöötamisel


Otsi võtmeisikuid. **OTSI TEGELIKKU OSTJAT!**



Kaasamine ja vastutus





- Psühholoogid on uurinud vastutustunde tekkimist ning jõudnud järeldusele, et see on otseselt seotud otsustamisega.
- Kes otsustab, see ka vastutab.
- Kaasav stiil suurendab initsiatiivi ning tõhustab nende omavahelist koostööd.



Meisterlikkus – oskan → tahan

- Laps tuleb koolist koju, teeb kõigepealt ära need ülesanded, mis tulevad hästi välja. Millega eriti hakkama ei saa, seda lükatakse edasi
- Sama täiskasvanul
- AITA tal aru saada ja ta on Sinu „paadis“
- NB! Inimesed ei julge küsida, st tunnustada, et nad ei saa aru/hakkama

Autonoomsus (mitte sunnitud sammud)



- Võimalus ise otsustada, mida ja kuidas, on innustav
- Hirm end ette ära lubada ja hiljem "klambrisse" jääda takistab
- Mõttele varakult, mis on see iseotsustamise ruum, mis Su partnerile jääb. Serveeri seda võimalusena



Tähendus

- Kui inimene tunneb, et tema tegevus on vajalik millegi olulise jaoks
- Kui inimene tunneb, et tema tööd väärtustatakse teiste poolt
- Kui inimene teadvustab endale neid kahte asja
- Ava tähendust – kellele, milleks, osa meie suuremas missioonis
- Hoia silme ees tehtava ja tehtu mõju – kasutajate tagasiside

Adam Grant

Miks head inimesed teevad jõledusi?

Milgrami katse



- Õppimise ja karistuse seoste uurimine.
- "Õpetaja" rollis katseisik õpetab klaasi taga olevat õpilast
- "Õpetaja" peab andma vale vastuse puhul õppurile järjest suurema elektrišoki.
- (Tegelikult on õppur näitleja ☺)
- Surmava šoki-annuseni jõuavad ca 30-40% "Õpetajaid"
- Neile korraldakse, et el šokk on valus, kuid kudedele ohutu. Ja see on teaduse jaoks väga tähtis

Ben Ambridge, PQ, Test Your Psychological Intelligence

Y ja Z generatsioonid

"Mind on kasvatatud nii, et ma võin muuta maailma. Ma ootan meeletult seda, et sa kasvõi natukenegi annad mulle põhjust uskuda, et see, mida me teeme, omab sügavat tähendust ja aitab muuta maailma."



Y ja Z generatsioonid

- Ma pühendun täielikult, kui sellel on tähendus
- Kui sellel on tähendus, siis ma teen asju tasuta ja pühapäeviti – ma annan kõik
- Ettevõtte kultuur on ülikriitiline: pühendunud kolleegid, visiooniga juht
- ROI ei ole põhjus pingutamiseks
- Keskpärase ja madala soorituse tolereerimine ei ole okei

Suhted



- Suhted juhiga
- Positsioon kollektiivis
- Formaalne/mitteformaalne organisatsioon

Kuidas töötada meeskonnaga, kes on „tormamise“ faasis või frustratsioonis?



HAL Koolitus

Tormamise faasis



- Näed/kuuled stressi, plahvatusi
 - Süüdistamise moodi laused
- SEE EI KUULU SULLE. SEE EI OLE SUUNATUD SULLE OSKA SEDA TÕLKIDA. AITA SEDA TÕLKIDA
- Võimalikult ruttu aeg maha
 - Tunnusta selle eest, mis juba tehti/pingutati
 - Töövormid kokkulepeteks
 - Lepime kokku ja katsetame
 - Tagasivaade. Edu märkamine. Kas kokkulepitud parendus töötas/ei töötanud? Kasu/kahju?

Abi lähtugu probleemist

- Ei saada aru, mis etapis ollakse
 - Lahenduste kallale (kuidas?) enne kui on selge eesmärk (mida?)
 - Probleemide analüüs on liiga piinarikas. Soov valu vähendada: „Hakkame juba peale!“
- Korraka püütakse ära lahendada kõiki probleeme. Muid teemasid ei ole osatud kõrvale jätta. Nt „Me ei räägi täna palgast.“
- Ei orienteeruta „suures pildis“
 - Nõua suurt pilti ja paku seda

Töövormid, kus kõik saavad osaleda. Idee ei seostu konkreetse inimesega

- Nt igaüks kirjutab idee (nt post-it) paberile. Üks idee per paber lühikeses sõnastuses ja suurte tähtedega. Hiljem saab post-it paberid kleepida alusele, neid vajadusel ümber grupeerida või klasterdada.



Ajurünnaku parendamine

- Algul kõigil võimalus kirjalikult ise oma ideed üles tähendada
 - Ei mäletata enda algseid mõtteid
 - Enda mõtted tunduvad tähtsusetuna hiljem
- Teha paarisintervjuusid (nagu turu-uuringus)



TURU-UURING

1. Näiteid ühistuliikmete erinevatest ootustest
2. Edulugusid: kuidas oleme jõudnud üksmeelele?
3. Kui saaks võimaluse alustada uuesti, mida teeks teistmoodi?
4. Milles peaks ühistus omavahel alati kokku leppima?

5. AJAKAVA:

- 3 min ettevalmistuseks
- 15-18 min turu-uuringu läbiviimiseks
 - 3-4 min analüüsiks
 - 2-3 min esitluseks



TURU-UURING

1. Kelleks tahame saada? Kuidas?
2. Mis on hästi ja mis võiks olla paremini?/ Mis tegelikult takistab?
3. Mida tegemata me ei saavuta läbimurret?
4. Edulugusid: kuidas oleme liikmetele kasulikud olnud?
5. Milles peaksime omavahel kokku leppima?

6. AJAKAVA:

- 3 min ettevalmistuseks
- 15-18 min turu-uuringu läbiviimiseks
 - 3-4 min analüüsiks
 - 2-3 min esitluseks

Ära küsi: „Miks te ei taha?“

- Mida rohkem inimene räägib, miks ta ei taha, seda rohkem kasvab tema veendumus, et vaja on vastu seista
- Sõnasta küsimused nii, et inimesed tooksid välja
 - Mida on vaja?
 - Miks on vaja?
 - Mida nad ise peaksid tegema?



Konsensuse ehitamist alusta varem



- Hindamiskriteeriumid teada
 - Mida hindame (teostatavust, kiirust, vajalikkust, tulemust)?
- Ideedel ei ole nimesid. Ideed kuuluvad grupile. Otsused kuuluvad grupile
- Kasutusel on struktureeritud otsustamise töövahendid
 - Punkti- või täpissüsteem vs ei/jah valik
- Saab küsida (punktisumma alusel nt): „Kas on nii, et põhimõtteliselt on kõik nõus, et seda on vaja teha?“; „Põhimõtteliselt ei ole keegi vastu, et...“

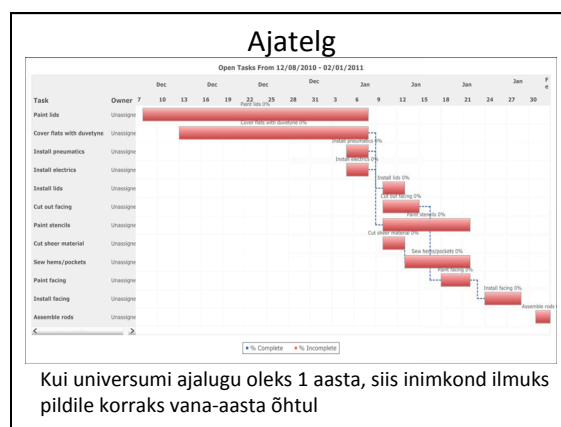
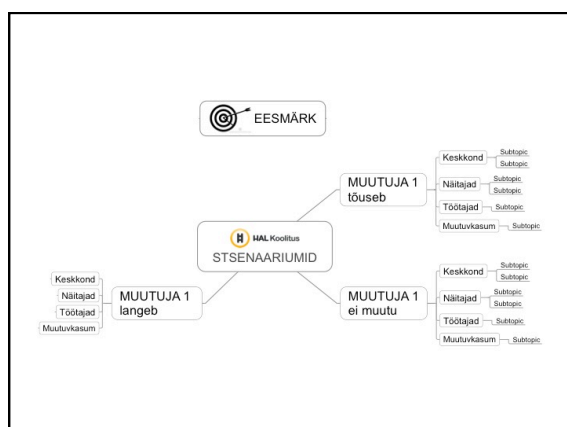
Täppidega (punktidega) hääletamine

- Ideed seinal
- Igaühel kasutada 3 täppi
- Punktide 12,10,9,,,,



Ühine visuaal – meie põhiprotsessid





6 TAKTIKAT

Teadus mõjutamise taga e 6 taktikat „Jah“-ni jõudmiseks

- 1. Vastastikune mõju** – inimesed tunnevad kohustust, kuna neile on tehtud teene
- 2. Järjekindlus. Vastavus inimese väärtustega.** Soov olla järjepidev oma käitumises ja põhimõtetes
- 3. Sotsiaalne heakskiit** – teised juba teevad nii
- 4. Autoriteetidele toetumine**
- 5. Defitsiitsus** – mida haruldasem, seda ihaldatum
- 6. Meeldivus** - ütleme „jah“ meeldivale inimesele

HAL Koolitus

Cialdini's Six Principles of Influence

Vastastikune mõju



- Kui keegi on meile midagi andnud, tunneme kohustust vastu anda
- Võlgujäämise tunne on ebameeldiv
- Toetame kolleegi, kes meid on toetanud
 - Ületunnid
 - Tunnustanud, kui teised kritiseerisid
- Anname andmeid neile, kes meiega oma andmeid jagasid

Järjekindlus, oma jonele truuks jäämine



- Kui mingist projektist räägiti meile selle alguses ja me näitasime üles oma huvi, oleme me valmis seda projekti toetama ka tööfaasis.
- Kui toetame kedagi, toetame teda veel ja veel
- Jääme truuks enda öeldule/käitumistavadele
- NB! Pidades silmas, et inimestele on vastumeelne oma käitumisjoont muuta, on teinekord vaja aidata neil oma vanu tõekspidamisi hüljjata: „See oli toonases situatsioonis parim. Olukord on muutunud“.

Sotsiaalne heakskiit



- Me usaldame ja usume, et kui teised ka nii teevad, siis see on OK.
- Töötab, kui need inimesed sarnanevad meile – ärge rääkige mahajääjatele eesrindlastest
- Kardame maha jääda, viimaseks või välja jääda
- NB! Töötab ka negatiivsena. Ära rõhuta seda
- „Kui kõik tegid nii, ju siis on asi väärt“
- „Nemad läksid juba ammu uuele süsteemile üle“

Autoriteet



- Me usume eksperte ja positsiooniga inimesi Tunneme kohustust neid juhtnööre täita. Seepärast mainitakse soovijatena teadlasi ja eksperte.
- Mida madalam on haridustase, seda paremini töötab autoriteedi arvamus tõestusena
- Töölase staatuse sümbolid (ametinimetus, ülikond, auto, sekretär, kõnelemise stiil) võivad meile lisada kellegi silmis vajalikku autoriteeti.
- Peale isikliku mõju on võimalik kasutada mõjukate toetajate soovitusi/hoiatusi. Tee varakult lobbytööd selliste isikutega. NB! Need ei pruugi alati olla juhid. Nad võivad olla ka mitteformaalsed liidrid.

Defitsiitsus

- Mida väiksemad on millegi varud, seda väärtuslikum ja ihaldatum see tundub.
- Ilmajäämise hirm
- „Kui me ei võta seda süsteemi kasutusele kohe, võib meie andmebaas ohtu sattuda.“
- „Täna saate veel ise kujundada... Homme ...“



 HAL Koolitus

Meeldimine



- Me laseme end kergemini mõjutada inimestel, kes meile meeldivad.
 - Meie moodi,
 - Näitavad meie suhtes üles huvi,
 - Näitavad meeldimist, lugupidamist
 - On lihtsalt kenad.
- Tõsta meeldivust – tunne huvi, tunnusta
- Vajadusel taanduge ja saatke sama missiooniga uus inimene

Lobby-töö

- Otsi võtmeisikuid – otsi TEGELIKKU OSTJAT. Kui ostjat ei ole, siis ...
- Tee eeltööd ka nendega, kelle heaks sa tegutsed – nad ei pruugi sellest aru saada ja on vastu nõ loomulikust reaktsioonist
- Tee eeltööd nendega, kes on vastu – näed nende argumente ja saad ise neid käsitleda
- Tee eeltööd „halli alaga“ – saad mõjutada nende meelsust – ole esimene



 HAL Koolitus