

Miks me teeme järjekindlalt ebarealistlikke plaane – mis on nende hind?

Ülo Niinemets

Iga eesmärgistatud tegevus vajab plaani. Teekaarti, mis kirjeldab viisi, kuidas, millise hinnaga ja millal me püstitatud eesmärgini jõuame. Juba igapäevased toimetused nõuavad meilt pidevat planeerimist. Kasvõi uue telefoni soetamine: mis firmalt, mis mudel, mis võimalustega, mis hinnaga, kas veebi- või tavapoest, järelmaksuga või kohe välja ostetud? Telefoni puhul suuri riske planeerimata emotsioonist kaasa ei too, kui välja arvata rahast ilmajäämine ja frustratsioon – ei jookse see ega teine äpp, mälujaht sai õige pea täis, aku saab kohe tühjaks, nii suur, et peab kahe käega kinni hoidma, ekraan on pime ja ei näe teksti lugeda jne.

Suuremate, läbimurdeliste eesmärkide saavutamiseks on vaja juba arengukava või strateegiat. Seda nii mistahes ettevõttes, avalikus asutuses, omavalitsuses kui riigis. Läbimurdelised visioonid ja nende põhjal koostatud realistlikud strateegiad on erakordselt olulised. Ilma originaalsete ambitsioonikate eesmärkideta, teiste pealt kopeerides, alati kindla peale mängides on tulemuseks parimal juhul igavese teise, aga üldjuhul sabassörkija positsioon.

Strateegiate tegemine on aeganõudev ja tömahukas. Palju inimesi käib koos, arutatakse, kooskõlastatakse, kaasatakse. Strateegia saab valmis, ilmuvad pressiteated, puhutakse kaamerate ees pasunaid. Paksult on värvi – maailmamuutev, ambitsioonikaim. Paraku häirivalt sageli jäävad väljatöötatud strateegiad ellu viimata. 2015. aastal võttis Ühinenud Rahvaste Organisatsioon (ÜRO) vastu 17 säästva arengu eesmärki aastaks 2030. Suure tõenäosusega ükski neist eesmärkidest tähtjaks ei realiseeru. Ajakirjas *Journal of Cleaner Production* 2023. aastal ilmunud artiklis analüüsivad Briti teadlased Walter Leal Filho juhtimisel põhjuseid, mis läks valesti ja kas saaks veel kuidagi reele hüpata. Autorid väidavad, et säästva arengu strateegia töötati välja üleliigse optimisimi, soovmõtlemise vaimus. Piisavalt ei hinnatud võimalikke riske ja ressursivajadust ja maailma riikide valmisolekut panustamiseks. Sarnane olukord on toimumas Euroopa rohepöördega. Väga ambitsioonikas, üllas eesmärk, kuid üha enam saab selgeks, et etteantud ajaraamis teostamatu. Euroopas ja meil kõlavad järjest valjemini hüüded, et vastuvõetud roheeesmärgid ei ole jõukohased.

Juba 1979. aastal püstitasid Iisraeli-USA teadlased Daniel Kahneman ja Amos Tversky niinimetatud planeerimise eksikujutelma (*planning fallacy*) hüpoteesi. Selle kohaselt alahinnatakse planeerimisel eesmärgi saavutamiseks vajalikku aja- ja ressursikulu ning võimalikke riske, samas ülehinnates eesmärgi täitmisel saadavat tulu. Tulemuseks on eesmärgid, mis on kas teostamatud või mille ajakulu ja maksumus ületavad suurelt plaanitut ning lõpuks saadav kasu ei vasta ootustele. Miks avalikus sektoris ollakse liiga optimistlikud ja võetakse täidetamatuid kohustusi? Selleks, et tähelepanu kõita, tuleb piltlikult öeldes vinti kogu aeg juurde keerata ning üha rohkem ja rohkem lubada. Ajakirjas *Communication Research* 2024. aastal ilmunud artiklis näitavad USA teadlased David M. Keating ja Chris Skurka, et lakkamatu infovoog sama teema kohta tekitab kurnatust ja huvi kadumist selle teema vastu. Tekib teabeväsimus (*message fatigue*). Vaja on midagi uut ja suuremat. Paraku teabeväsimus koos mõistmisega, et plaanid on ebarealistlikud, vähendavad drastiliselt ühiskonna valmisolekut panustada.

TEADLASE PILGUGA

Iga strateegia ja arengukava tegemine on kallis ja eriti kallis on see siis, kui selle tulemiks on strateegia, mida mitte kunagi ellu ei viida. Lahknevust strateegiate koostamise ja elluviimise vahel kutsutakse strateegia elluviimisilõheks. Liigne optimism ja soovmõtlemine pole ainsad strateegia läbikukkumise põhjused. Lõuna-Aafrika teadlased Anton J. Olivier ja Erwin Schwella väidavad ajakirjas Journal of Public Leadership ilmunud [artiklis](#), et avalikus sektoris on strateegia riiulisse jäämise peamiseks põhjuseks selle eluviimiseks vajalike ressursside puudus ja ebapiisav protsesside juhtimine. Seni pole näiteks mitte ühtegi Eesti teadus- ja arendustegevuse strateegiat plaanitud kujul ellu viidud. Silme ees on pidevalt vilkunud indikaator kolm protsenti sisemajanduse kogutoodangust teadus-arendustegevusele ja innovatsioonile (TAI intensiivsus), sellest lõviosa, kaks protsenti erasektorilt. Selleks pidi alates aastast 2013 kaitsma igal aastal 300 doktorit. Seda pole iial juhtunud. Kaotatud on enam kui kümnend. TAIst on tekkinud teabeväsimus. Vahepeal on Iisrael jõudnud 6 protsendini ja Lõuna-Korea 5,7 protsendini TAI intensiivsuseni. Me ei saa kunagi nii rikkaks, et teha strateegiaid strateegia pärast.

[Ilmunud ajalehes Postimees 8. veebruaril 2025](#)