



SISEKOMMUNIKATSIOON AKADEEMILISES ORGANISATSIOONIS

**Illari Lään, *MA*
TÜ avalikkussuhete juht**

Rogosi seminar, 23.05.2005

SISEKOMMUNIKATSIOONI MÕISTE

- ▶ ... dünaamiline protsess, mille käigus toimub sõnumite edastamine ja interpreteerimine organisatsiooni liikmete vahel
- ▶ ... eesmärgiks on osapoolte e organisats. liikmete vastastikune informeeritus ja mõistmine ning seeläbi tekkinud ühisosa ja ühtekuuluvustunde suurendamine
- ▶ ... peegeldab organisatsiooni kultuuri e organisatsiooni väärtusi, hoiakuid, põhimõtteid ja käitumismalle, mis on välja kujunenud suhetes sise- ja väliskeskkonnaga

SISEKOMMUNIKATSIOONI OLEMUS

- ▶ Organisatsiooni kõneisikute sõnumid avalikkusele näitavad nende organisatsioonisiseseid hoiakuid, oma keskkonna tunnetust e iseenda interpretatsioon väliskeskkonnale
- ▶ Väliskeskkonda kommuniqueeritakse sisekommunikatsioonis kujunenud identiteete, väärtusi ja hoiakuid
- ▶ Väliskommunikatsiooni ei saa suunata lahus sisekommunikatsioonist

SISEKOMMUNIKATSIOONI MÕJUTAVAD TEGURID

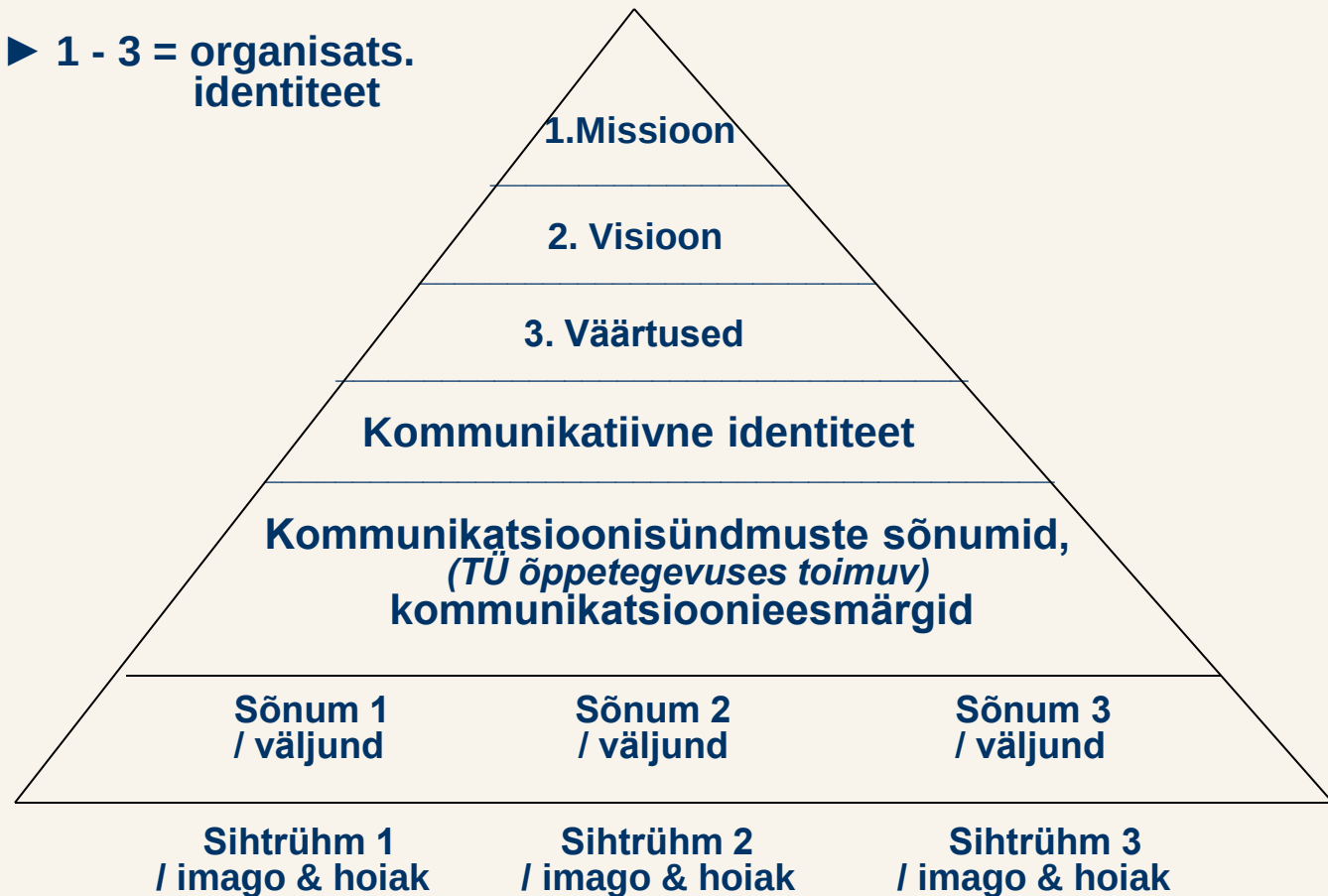
- ▶ Tsentraliseeritus – kui palju tehakse otsuseid organisats. hierarhia ladvikus
- ▶ Kihistumine – kuivõrd omavad rolli organisatsiooni hierarhilised tasandid
- ▶ Formaliseeritus – kui palju on organisats.-s reegleid ja norme ning kuivõrd neid järg.-kse
- ▶ Komplekssus – kuivõrd koolitatud on organisatsiooni liikmed ja kas käitumisel nõutakse ranget või paindlikku käitumist
- ▶ Osalemine otsustusprotsessides – kui palju osalevad organ. liikmed otsustusprots.-s

AKADEEMILISE ORGANISATSIOONI KOMMUNIKATSIOONI MÕJUTEGURID

- ▶ VÕIMUSUHETE (POLIITIKA) VÄLI
 - rahvusvaheline autoriteet
 - mõju poliitilistele otsustele
 - akad. organisatsiooni juhtimine
 - usaldus, lojaalsus, korporatiivsus
- ▶ AKADEEMILINE VÄLI
 - rahvusv. / rahvuslik teadus- & õppekeskus
 - rahvuskultuuri edendaja
 - akadeemiliste traditsioonide kandja
- ▶ MAJANDUSVÄLI
 - eelarveline organisatsioon, tööandja
 - intellektuaalse kapitali valdaja
 - tasuliste teenuste pakkuja, finantstegev.

KOMMUNIKATSIOONIPÜRAMIID

► 1 - 3 = organisats.
identiteet



ORGANISATSIOONI VÄÄRTUSED

- ▶ Jagatud väärtused on organisatsiooni kooseksisteerimise oluliseim komponent
- ▶ Väärtuste loojaks / edastajaks on organis.-s tippjuht ja kommunikatsioonijuht
- ▶ Töötaja väärtuste tunnetatus määrab tema lojaalsuse organisatsioonile
(kes ma olen?, kelleks teised mind peavad?, kas ma olen osa “meiest”?)
- ▶ Muutused ühiskonnas ja organisatsioonis muudavad ka töötajate väärtushinnanguid

TÜ MISSIOON & VISIOON

- ▶ Tartu Ülikool on eri teadusvaldkondi ühendav rahvusülikool.
TÜ missioon on olla kõrgelt haritud Eesti alalhoidja ja edendaja maailmatasemel teadusloome ja teaduspõhise kõrghariduse andmise kaudu.
Tartu Ülikooli missioon teostub koostöös kodu- ja välismaiste partneritega.
- ▶ TÜ on rahvusvaheliselt tunnustatud teadus-ülikool ja Eesti akadeemilise vaimsuse, rahvuskultuuri, teaduskeele ning kõrgtehnoloogilise innovatsiooni keskus.

AKADEEMILISE ORGANISATS. VÄÄRTUSED



- ▶ Akadeemiline õpe
- ▶ Akadeemiline vaimsus
- ▶ Teadusloome, teaduskeele keskus
- ▶ Kõrgtehnoloogilise innovatsiooni keskus
- ▶ Rahvuskultuuri edendaja
- ▶ Ajalugu / traditsioonid
- ▶ Teadmistepõhise Eesti alustala
- ▶ jne ...

VÄÄRTUSTE VÕIMALIKUD KONFLIKTID SISEKOMM.-S



- ▶ Identiteedikriis
- ▶ Protesti-identiteedi kujunemine
- ▶ Võõrandumine
- ▶ Kaitsehoiak
- ▶ Lojaalsuse ja motivatsiooni vähenemine
- ▶ Küünilisus
- ▶ Kapseldumine
- ▶ Vastutöötamine

SISEKOMMUNIKATSIOONI

FUNKTSIOONID:

- 1. Organisatsiooni põhitegevuse toetamine**
(informatsiooni edastamine ja vahetus on vajalik igapäevaste ülesannete täitmiseks)
- 2. Osalemise soodustamine**
(piisav info kogu organisatsioonist suurendab töötajate osalemist ning tõstab töötajate motivatsiooni)
- 3. Organisatsiooni muutuste toetamine**
(sisekommunikatsiooni abil tuleb kõikidele organisatsiooni liikmetele põhjendada tehtavaid muudatusi ning määratleda selle juures iga töötaja roll ja panus)

SISEKOMMUNIKATSIOONI

EESMÄRGID:

- 1. Suurendada lähedust organisatsiooniga**
(igapäevane teave organ. arengute kohta aitab töötajal tunda end kollektiivi täisväärtusliku liikmena)
- 2. Suurendada töötajate osalust muutustepr.-s**
(piisav info kaasab töötajaid panustama muutusteprotsessis organisatsiooni hüvanguks)
- 3. Tugevdada organisatsioonikultuuri**
(töötajate kaasamine otsustesse ja aruteludesse tekitab nn ühise pere e “meie tunnet”)
- 4. Aidata kaasa organ. sisemise pildi loomisele**
(igapäevane info aitab kujundada töötaja arusaama organisatsioonist ja selle väärtushinnangutest)

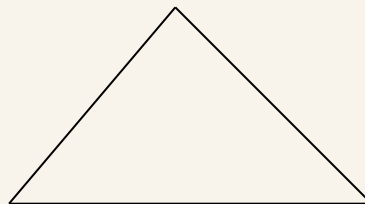
TÖÖANDJA ja TÖÖTAJA VAHELISE KOMMUNIKATSIOONI PRINTSIIBID:

- 1. Töötajat tuleb informeerida esimesena**
(kui töötaja kuuleb teda puudutavat infot väljastpoolt organ.-i, kahandab see töötaja ja tööandja vahelist usaldust ning ei soodusta edaspidist kommunikats.-i)
- 2. Informeerimisel omavad positiivsed ja negatiivsed uudised võrdset tähendust**
(vaid pos. teabe edastamine paneb töötaja kahtlema info objektiivsuses, mis omakorda kahandab usaldust)
- 3. Oluline info õigeaegselt ja täpselt**
(töötajale vajaliku ja olulise teabe kiire ning täpne edastamine loob usalduse ja dialoogi, vastasel juhul otsib töötaja infot mujalt, sh väljastpoolt organ.-i)

SISEKOMMUNIKATSIOONI PÕHIPRINTSIIBID ÜLIKOO LIS

KOHUSTUS

VASTUTUS



ÕIGUS

Kohustus → info peab avalikustama otseallikas, kes vastutab ka info õigsuse eest

Vastutus → iga töötaja peab ka ise hoolitsema oma informeerituse eest (*seaduse mittetundmine ei vabasta selle täitmisest*)

Õigus → uudiste kommenteerimine, arvamuse avaldamine ja ideede / ettepanekute esitamine on teretulnud

INFO LIIKUMISE VIISID ORGANISATSIOONIS:

1. Kommunikatsioon ülalt alla



(Info ülemustelt alluvatele tööülesannete täitmise, organisatsiooni suundumuste ja arengute ning töötaja personaalse toimetuleku jms kohta)

2. Kommunikatsioon alt üles



(Info alluvatelt ülemustele nende töö, saavutuste, probleemide kohta, samuti töötajate plaanid, ideed jms)

3. Horisontaalne kommunikatsioon



(Infovahetus sama tasandi töötajate vahel)

4. Diagonaalne kommunikatsioon



(Infovahetus erinevatel pos.-l asuvate töötajate vahel)

ORGANISATSIOONIDE / TÖÖTAJATE JAGUNEMINE KOMMUNIKATSIOONI JÄRGI:

1. Aktiivne töötaja

(teadustab kommunikatsiooni vajalikkust ja kasulikkust nii endale kui ka kogu organisatsioonile ning planeerib oma igapäevast kommunikatsiooni)

2. Reaktiivne töötaja

(ei kommunikeeri plaanipäraselt ja järjepidevalt, kuid vajadusel, nt küsides annab info edasi)

3. Passiivne, eemaletõmbuv töötaja

(ei teadusta kommunikatsiooni vajalikkust ja kasulikkust ega planeeri seda oma tegevuses ning hoiab eemale igasugusest info edastusest)

SISEKOMMUNIKATSIOONI KVALITEEDIKRITERIUMID:

- ▶ Kommunikats. arvestamine juhtimise osana
- ▶ Infoliikumise piisavus
- ▶ Infoliikumise kiirus
- ▶ Informeerimise sisuline ja ajaline ennetamine
- ▶ Info saamise lihtsus / raskus organisatsioonis
- ▶ Info kohandatus sihtrühmale
- ▶ Info mõistetavus / arusaadavus
- ▶ Kommunikatsiooni vastastikune mõju osapoolte vahel

EDUKA KOMMUNIKATS. EELDUSED:

- ▶ Ühine arusaam oma identiteedist / väärtustest
- ▶ Sise- ja väliskeskkonna pidev seire
- ▶ Sidus- ja sihtrühmade tundmine
- ▶ Kommunikatsiooni arvestamine probleemide lahendamisel
- ▶ Kommunikatsiooni strateegiliste ja taktikaliste eesmärkide püstitamine
- ▶ Kommunikatsiooni mõju ja selle hindamine, tagasiside analüüs
- ▶ Kommunikatsiooni avatus, pidev dialoog

SISEKOMMUNIKATSIOONI KANALID

- **Organisatsiooni väljaanne (ajaleht, kuukiri vms)**
- **Teadetetahtvel**
- **Organisatsioonisisene raadio või tv**
- **Ideede telefon, kastike või veebivorm**
- **Töötajate koosolekud / juhtkonna koosolekud**
- **Töötajatele mõeldud üritused**
- **E-post, meililistid, msn jms**
- **Siseveeb / Intranet**

KOKKUVÕTTEKS:

- ▶ Kogu organisatsiooni kommunikatsiooni edukus, sh väliskommunikatsioon sõltub sisekommunikatsiooni toimimisest
- ▶ Mida suurem ja bürokraatlikum on organisatsioon, seda vähem reeglina informatsioon selles liigub, ent seda vajalikum on organisatsioonis sisekommunikatsioon
- ▶ Sisekommunikatsiooni toimimist näitab organisatsioonis kuulujuttude vähesus (ametliku info lüngad täidetakse imekiirelt kõikvõimalike kuulujuttudega)