

TARTU ÜLIKOOL
Sotsiaal- ja haridusteaduskond
Ühiskonnateaduste instituut
Kommunikatsioonijuhtimise õppekava

Priit Raamat

Kommunikatsioon kui organisatsiooni looja – kolm peamist CCO
(*Communicative Constitution of Organization*) lähenemist

Magistritöö

Juhendaja: Tiiu Taur, MA

Tartu
2015

SISUKORD

Sissejuhatus.....	4
1. Meetodikirjeldus.....	9
2. Kommunikatsioon organisatsiooni loojana	12
2.1. CCO ajalugu.....	12
2.2. CCO lähenemise ülevaade	14
2.3. Kommunikatsioonist ja organisatsioonist.....	15
2.4. Kriitika ja kokkuvõte.....	17
3. Nelja kommunikatsioonivoo mudel.....	21
3.1. Läbirääkimised liikmetega/Liikmete omavahelised läbirääkimised	24
3.2. Organisatsiooni isereguleerimine	26
3.3. Tegevuste koordineerimine	28
3.4. Institutsionaalne positsioneerimine	30
3.5. McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudeli mõjutused kommunikatsiooniuringutes	32
4. Luhmanni CCO lähenemine	35
4.1. Organisatsiooni võime end taastoota.....	37
4.2. Otsuse kommuniaktsioon ja deparadoskeerimine	40
5. Montreali koolkond	45
5.1. Organisatsioon kui praktikate ja vestluste võrgustik	47
5.1.1. Vestlused ja tekst	47
5.1.2. Koostöö ühise eesmärgi nimel	48
5.2. Organisatsioon kui organisatsiooni ja selle eesmärkide loomine teksti abil.....	50
5.3. Organisatsioon kui representatsioon ja võimu näitamine	51
5.4. Organisatsioon kui ühe tõlkimine tagasi mitmeks	52
5.5. Montreali koolkonna lähenemise mõju ja kriitika.....	53
6. Järeldused ja diskussioon.....	54
6.1. CCO lähenemiste näited praktikas	54
6.1.1. McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudeli näited praktikas	55
6.1.2. Luhmanni lähenemise näited praktikas.....	56
6.1.3. Montreali koolkonna lähenemise näited praktikas	57
6.2. Edasised uuringud	59
6.3. Meetodikriitika	60
Kokkuvõte.....	62

Summary	64
Kasutatud kirjandus	66

Sissejuhatus

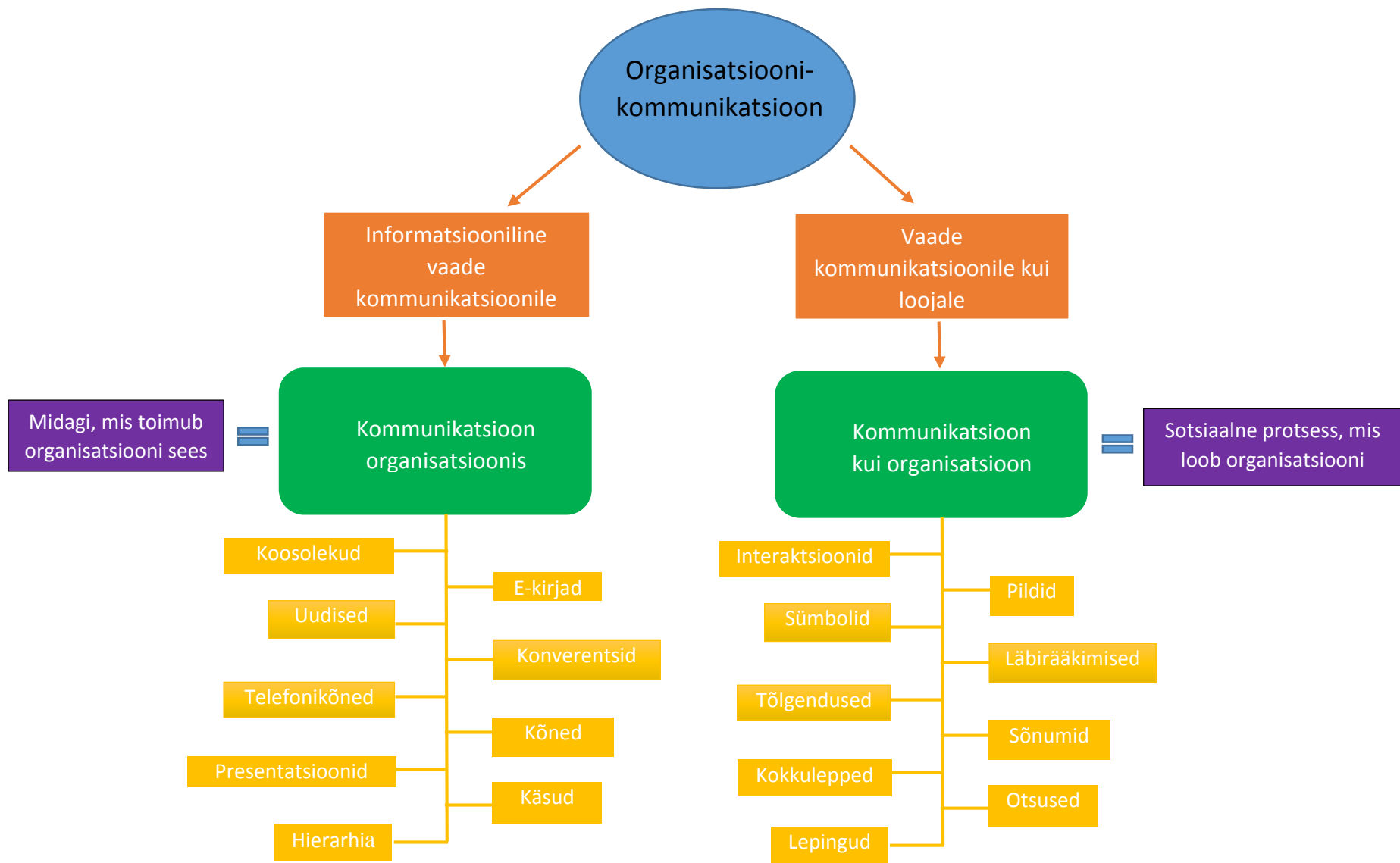
Viimastel aastakümnetel hakatud on kommunikatsiooni lahti mõtestama laiemalt, kui pelgalt sõnumite ja kanalite alusel. Alates 1980. aastatest on esile kerkinud kommunikatsiooni tõlgendavad käsitlused. Üheks selliseks on ka akadeemiline kommunikatsiooni käsitlemine organisatsiooni loojana. Käesoleva magistritöö eesmärk on anda kirjanduse ülevaade kommunikatsiooni kui organisatsiooni looja lähenemisest üldiselt ning keskenduda kolme enam levinud käsitluse mõistmiseks, tuginedes akadeemilisele kirjandusele.

Kommunikatsioon käsitlemine organisatsiooni loojana ehk CCO (*communicative constitution of organization*) lähenemine on eestikeelses teaduskirjanduses seni jäänud tähelepanuta. Magistritöö autor võttis teema valikul arvesse kommunikatsiooniteadlaste arvamust CCO lähenemise olulisusest organisatsiooni kommunikatsiooni uuringute valdkonnas. Käesolev magistritöö on olemuselt teoreetilise käsitlusega, andes kirjanduse ülevaate CCO lähenemisest tervikuna ning kolmest enam levinust CCO käsitlusest.

Organisatsioonikommunikatsiooni peamiseks küsimuseks on, mis asi on kommunikatsioon? Organisatsiooni kontekstis nähakse kommunikatsiooni kui vahendit, mille abil organisatsiooni liikmed informatsiooni vahetavad. Kommunikatsiooni käsitletakse kui midagi sellist, mis organisatsioonis toimub ja toimib. Siia alla liigituvad erinevad kanalid, suhtlusvormid, kommunikatsiooniharjumused jne. Kommunikatsiooni käsitlemine organisatsiooni lahutamatu osana, annab uurijale ülevaate, kuidas organisatsioonis erinevad kommunikatiivsed sündmused aset leiavad, millistel alustel kommunikatsiooniharjumused on välja kujunenud ning kuidas need organisatsiooni igapäeva tööle kaasa aitavad. Seega tavapärane kommunikatsiooni kontseptualiseerimine tähendab sisuliselt mis tahes informatsiooni liikumist mis tahes kanali kaudu mis tahes vastuvõtjale ja tagasi.

Tavapärase lähenemise kohaselt võib organisatsiooni vaadelda kui mahutit, milles kommunikatsiooni hoitakse ning kommunikatsioon on justkui organisatsioonist eraldi vaadeldav nähtus, mis toimub organisatsiooni sees. Organisatsioon kui selline „on lihtsalt olemas“ ja selle sees toimub kommunikatsioon. Näitlikustamaks tavapärast lähenemist võib öelda, et selle järgi on kommuniqueerimine kujundatud vastavalt organisatsiooni struktuurile. Ehk see, millised on organisatsiooni liikmete kommunikatsiooniharjumused, on välja kujunenud vastavalt nende tööülesannetele ja paiknemisele organisatsiooni hierarhias.

Tavapärase organisatsioonikommunikatsiooni lähenemise juures vaadeldakse ebaefektiivset kommunikatsiooni kui sündmust, kus õige informatsioon ei jõudnud õigeks ajaks õige inimeseni, või kasutati informatsiooni edastamiseks kanalit, mille kaudu informatsiooni vastuvõtmine võis organisatsiooni liikmete kommunikatsiooniharjumuste tõttu viibida. Vaadeldes kommunikatsiooni kui midagi, mis organisatsioonis toimub, on oluline see, et kui vajalik informatsioon ei jõua õigeks ajaks õigete inimesteni, võib tagajärjeks olla organisatsiooni ebaefektiivsus. Kui näiteks tootmisettevõttes ei jõua peakontorist kohaliku tasandi tehase juhile informatsioon tootmismahdade muutumise kohta seoses klientide suuremate tellimustega, ei suuda tootmine vastata nõudlusele ning nii kaotab organisatsioon klientide usalduse. Seega käsitledes kommunikatsiooni organisatsiooni sees toimuva tegevusena, peavad kommunikatsiooniprotsessid olema tõhusad, et organisatsioon saavutaks endale seatud eesmärgid.



Joonis 1. Organisatsioonikommunikatsiooni jagunemine. Allikas: Koschmann 2012

Colorado Ülikooli kommunikatsiooniprofessor Matt Koschmann arutleb videokeskkonda Youtube laetud videos „[What Is Organizational Communication](#)“ organisatsioonikommunikatsiooni tavapärase ning CCO käsitluse üle ning selgitab väga lihtsalt ning aru saadavalt, millised on kahe lähenemise põhimõttelised erinevused (Koschmann 2012).

Koschmann (2012) arutleb, et tavapärase lähenemise juures leitakse, et mistahes organisatsioonides leidub mitmeid episoode, mille selgitamiseks kasutatakse sõnapaari kommunikatsiooniprobleemid. Kui organisatsioonide jaoks on oluline õige informatsiooni õigeaegne edastamine vajalikule vastuvõtjale, siis arvestades tänapäeva tehnoloogiliste võimalustega, ei tohiks tekkida olukorda, kus osa informatsioonist läheb kaotsi. Kuid paradoksaalsel kombel leiab Koschmann (2012) et mida keerukamaks ja tehnoloogilisemaks on kommunikatsioonivõimalused läinud, seda rohkem kommunikatsiooniprobleeme ilmneb. Et jõuda probleemi tuumani, arutleb Koschmann (2012), et kommunikatsioon seega midagi palju sügavamalt kui pelgalt informatsioon ning selle edastamine ja vastuvõtmine.

Võrreldes tavapärase lähenemisega, pakub CCO käsitlus meile võimaluse kommunikatsiooni sügavamalt analüüsida ja vaadelda seda kui organisatsiooni. Kui tavaliselt nähakse kommunikatsioon kui tegevust, mis organisatsioonis toimub ja see annab kommunikatsiooniuurijatele võimaluse uurida, kuidas organisatsioon nii sisemiste kui väliste huvipooltega suhtleb, milliseid kanaleid missuguse informatsiooni edastamiseks kasutatakse, või kui võrd tõhusad on teatud kommunikatsiooniprotsessid jne. Selle asemel, et käsitleda kommunikatsiooni kui lihtsalt informatsiooni edastamist, keskendub CCO lähenemine kommunikatsioonile kui protsessile, mis kujundab sotsiaalset reaalsust.

Käesoleva magistritöö oluliseks sihtrühmaks on kommunikatsiooniuurijad ja –tudengid, kes tahavad organisatsioonikommunikatsiooni uurimisel minna kaugemale kui tavapärase sihtrühm-sõnum-kanal lähenemine. CCO lähenemine avab kommunikatsioonimaailma uurijale ja tudengile laiemalt ning aitab mõtestada kommunikatsiooni rolli organisatsioonis uuel viisil. CCO puhul ei ole organisatsioonid „lihtsalt olemas“, vaid need luuakse kommunikatsiooni poolt. Organisatsioonid ei seisa eraldatuna kommunikatsioonist, vastupidi, organisatsioonid on kommunikatsioonitegevuse ilminguks materiaalses maailmas.

Koschmann (2012) ütleb, et organisatsioon on oma olemuselt kommunikatiivne, lisades, et organisatsioon on sisuliselt järjepidevate interaktsioonide, otsuste, sõnumite, kokkulepete jne kogu (vt Joonis 1). Koschmann (2012) väidab, et sisuliselt peale kommunikatsiooni organisatsioonis muud ei olegi ning jätkab, et loomulikult on olemas ka materiaalseid või

füüsilised asjad nagu arvutid, majad, ruumid ning need asjad aitavad ka luua organisatsiooni, aga need materiaalsel asjadel ei oma tähendust inimese sekkumiseta. Nendel asjadel ei ole muud rolli, kuna need on lihtsalt vahendid, läbi mille organisatsioonis kommunikeeritakse ja suheldakse. Esemel on tähendus ainult tänu kommunikatsioonile – seega organisatsioonid eksisteerivad kui kommunikatsioon (Koschmann 2012).

Erinevaid kommunikatsioonikanaleid ja –vahendeid nähakse CCO puhul kui materiaalseid või füüsilisi asju, kuid neil on olemas tähendus ainult tänu organisatsiooni liikme sekkumisele, st tänu kommunikatsioonile. CCO peamine postulaat on, et organisatsioonid on sündinud tänu kommunikatsioonile. Vaadelda kommunikatsiooni kui loojat, tähendab kommunikatsioonile omistada suuremat ja tähtsamat rolli kui pelgalt informatsiooni vahetamine erinevaid kanaleid kaudu. CCO juures ongi kommunikatsioon see, mis loob organisatsiooni, kuna seda ei käsitleta kui ühte organisatsiooni lahutamatu protsessi, vaid põhjust, miks organisatsioon loodi. Uurides CCO lähenemise alusel organisatsioonikommunikatsiooni jõutakse kaugemale sõnumite ja kanalite kasutamise efektiivsuse ja ebaefektiivsuse parameetritest. CCO lubab uurijal süvitsi analüüsida, millistel alustel organisatsioon toimib ning millised kommunikatsioonitegevused on organisatsiooni aluseks.

Magistritöö koosneb kahest peamisest osast, millest esimene on CCO ja kolme enam levinud käsitluse teoreetiline kirjanduse ülevaade. CCO erinevate lähenemiste kirjeldamise ilmestab töö autor teoreetilist teksti praktiliste näidetega Tartu Ülikooli baasil, et luua paremat arusaamist CCO lähenemistest. Teiseks töö peamiseks osaks on järelduste ja diskussiooni peatükk, kus magistritöö autor arutleb CCO lähenemiste olemuste üle, analüüsides CCO lähenemiste näiteid lähtuvalt isiklikust kogemusest ning annab juhiseid edasisteks uurimistöodeks CCO valdkonnas.

1. Meetodikirjeldus

Käesolev magistritöö on oma olemuselt kirjanduse ülevaade (*literature review*) CCO lähenemisest organisatsioonikommunikatsiooni teooria kontekstis. Fink (2005) kirjeldab kirjanduse ülevaadet kui süsteemset, konkreetset ning reprodutseeritavat meetodit iseloomustamaks, hindamaks ning sünteesimaks juba olemasolevaid väljatöötatud teooriaid ja mudeleid. Meetodi valikul lähtus magistritöö autor asjaolust, et temale teadaolevalt ei leidu kaasaegses eestikeelses teaduskirjanduses magistritöö teemalisi varem avaldatud kirjatöid. Selles tulenevalt on kirjanduse ülevaate meetod sobivaimaks, et avada CCO käsitlused organisatsiooni kommunikatsiooni uurijatele ja tudengitele.

Ühe võimalusena saab kirjanduse ülevaate meetodil kirjutatud töö ulatust piiritleda töö pealkirjaga (Baker 2000: 222). Ka antud magistritöö autor on oma uurimistöö mahu piiritletud konkreetse pealkirjaga, mis viitab CCO kolme peamise lähenemise kirjanduse ülevaate andmiseks. Baker (2000) lisab, et kirjanduse ülevaate formaadis esitletava töö pealkiri võiks koosneda teemaga seonduvatest märksõnadest. Käesoleva töö pealkiri „Kommunikatsioon kui organisatsiooni looja – kolm peamist CCO (*Communicative Constitution of Organization*) lähenemist kätkeb endas antud uurimistöö kontekstis olulisi märksõnu.

Kirjanduse ülevaate meetodil kirjutatud töö eesmärgiks on tuvastada teatud kindla teema arendusi ning trende seda käsitlevas kirjanduses (Oliver 2012: 22). Kuna käesoleva magistritöö teemaks olev CCO lähenemine on organisatsiooni kommunikatsiooni teadlaste uurimistöodes ja esseedes esile kerkinud alles 20. sajandi lõpus, siis annab antud töö hea ülevaate kommunikatsiooniuringutes viimastel aastakümnetel ja eriti viimastel aastatel levinud lähenemise käitlustest erinevate autorite kaudu.

Magistritöö kirjutamise raames kasutatud kirjandusest moodustasid suurema osa metodoloogiliselt samadel alustel kirjutatud artiklid erinevates teadusajakirjades kui ka raamatutes. St, et suurem osa kasutatud kirjandusest olid kirjanduse ülevaate meetodil kirjutatud artiklid ning ei kätkenud endas tavapärasest probleem-teoreetilised lähtekohad-uringukirjeldus-tulemused ülesehitust.

Töös kasutatud allikaid (vt ptk Kasutatud kirjandus) leidis autor erinevatest teaduskirjandusandmebaasidest kasutades otsingusõnu „*constitutive communication*“, „*CCO*“, „*communication as organization*“ jne.

Kirjanduse otsimiseks kasutas magistritöö autor algselt peamiselt EBSCO (*Academic Search Complete, Business Source Complete, Communication & Mass Media Complete* ning *E-Journals*) andmebaase (vt Tabel 1).

Tabel 1. Teostatud otsingud, parameetrid ja tulemused EBSCO andmebaasis.

Otsingusõnad	Filter	Tulemusi
CCO	Pealkiri	763
<i>Constitutive Communication</i>	Pealkiri	32
<i>Communication as Organization</i>	Terviktekst	12 006
<i>Communicative Constitution of Organization</i>	Pealkiri	18
<i>Communicative Constitution of Organization</i>	Terviktekst	1 315

Leitud artiklite puhul lähtus magistritöö autor pealkirjadest ja abstraktidest otsustades, kas see oleks magistritöö kontekstis relevantne või mitte.

Teiseks peamiseks otsingumeetodiks oli Tartu Ülikooli raamatukogu veebilehe kaudu andmebaasis viibides artikleid otsida otse teadusajakirjadest „*Management Communication Quarterly*“ ja „*Organization Studies*.“ Kuna EBSCO kaudu nähtus, et eelpool mainitud ajakirjades võib suure tõenäosusega leida mitmeid artikleid CCO lähenemise kohta, otsis magistritöö autor nimetatud ajakirjade 2000. aasta kuni 2015. aasta sisukordadest pealkirjade ja abstraktide kaudu artikleid, mis sobiksid kokku magistritöö teemaga.

Oliver (2012: 40) toob välja, et otsingusõnade kaudu leitud tekstide puhul peaks kirjanduse ülevaate kirjutaja analüüsima tekstide kasutatud kirjanduse loetelu, et saada paremat ülevaadet antud valdkonna kirjandusest. Ka käesoleva magistritöö autor leidis erinevate teadusartiklite kasutatud kirjanduse loetelu analüüsisid mitmeid tekste, millele mitmed autorid erinevate

artiklite juures olid viidanud. Nende tekstide leidmiseks kasutas autor taas erinevaid andmebaase, otsides tekste nii autorite, pealkirjade, ajakirjade kui ka märksõnade kaudu.

Kirjanduse ülevaatel põhineva magistr töö kirjutamise suurimaks väljakutseks peab käesoleva töö autor valikute tegemist. Erinevates akadeemilise kirjanduse andmebaasides leidub tohtul hulgal artikleid (vt Tabel 1), milles leidub sisukaid probleemipüstitusi, uuringuid ning teemakohast arutelu. Lisaks pealkirjale ja abstraktile lähtus magistr töö autor tekstide valikul ka ilmumise aastast (peamiselt on töös kasutatud 2000-2015. aastal ilmunud artikleid). Magistr töö autor peab vajalikuks märkida, et kahtlemata ei ole antud kirjanduse ülevaade ammendav, kuna arvestades magistr töö eesmärke ning mahtu, otsustas töö autor mitmete tekstide mitte kasutamisele antud töö kontekstis.

2. Kommunikatsioon organisatsiooni loojana

Käesolevas peatükis annab magistritöö autor ülevaate organisatsiooni kommunikatsiooni käsitlusest, kus kommunikatsiooni nähakse organisatsiooni loojana. Inglisekeelne termin *communicative constitution of organization* – CCO on autori poolt tõlgitud kui kommunikatsioon organisatsiooni loojana. Selles peatükis avab autor CCO uurimise ajaloolise tausta ning kirjeldab erinevate teoreetikute kaudu CCO lähenemise olemust. Magistritöö autor kasutab töös läbivalt lühendit CCO, kuna eestikeelses kirjanduses ei ole sellele mõistele sobivat vastet ega lühendit.

2.1. CCO ajalugu

Algsed organisatsiooni kommunikatsiooni uuringud käsitlesid organisatsiooni kui objekte või mahuteid milles sõnumeid liikusid ülevalt alla, juhilt-alluvale suhtluse käigus läbi erinevate sisekommunikatsiooni võrgustike. Teadlased esitasid organisatsiooni definitsioone ja omadusi baseerudes selle administratiivsele juhtimisele või bürokraatiale, kus kommunikatsiooni käsitleti kui eraldiseisvat nähtust (Putnam et al 2009: 5).

Albrow (1980, Putnam et al 2009: 6 kaudu) hinnangul hakkasid osad organisatsiooniuurijad arutlema organisatsiooni olemasolu üle ning käsitlema neid kui seotud käitumismaneere või sotsiaalselt konstrueeritud protsesse. Putnam et al (2009: 6) toovad esile teoreetiku Karl Weicki (1969, Putnam et al 2009: 6 kaudu) töö, kes 1960. aastate lõpus käsitles organisatsioone kui koordineeritud käitumist, milles järjestikused kahepoolsed suhtlusepisoodid moodustasid alustalad. Nendel koordineeritud käitumistel on Weicki sõnul võime organisatsioone luua, säilitada ning lagundada. Sarnaselt Weickile julgustas Hawes (1974: 500) 1970. aastate esimeses pooles kommunikatsiooni teadlasi uurima, kuidas organisatsioonid on algselt tekkinud, kuidas käitumismustrid arenevad, kuidas kollektiivid end säilitavad ning kuidas nad lagunevad.

1970. aastate lõpus tõi Weick (Weick 1979, McPhee & Zaig 2000: 2 kaudu) esmakordselt kaasaegsete kommunikatsiooni teoreetikute teadmisesse idee, kus organisatsioonid ei ole pelgalt objektid või süsteemid, mis füüsiliselt eksisteerivad. Weicki jaoks oli organisatsioon protsess organiseerimisest/korraldamisest, mis viis distsiplineeritud tegevusteni. Tema teoreetiline liikumine organisatsiooni kirjeldamisest kui staatilisest üksusest dünaamiliseks protsessiks oli dramaatiline pööre kuidas organisatsiooni kommunikatsiooni uurida ning selgitada.

1980. aastate alguseks olid organisatsioonikommunikatsiooni valdkonnas puhumas uued tuuled ning nii arutleti 1981. aastal peetud organisatsiooni kommunikatsiooni tõlgendatavate lähenemiste konverentsil organisatsiooni olemuse üle ja toetati tõlgendatavate lähenemiste väärtust (Krefting 1985). Arvestades protsessilist vaadet organisatsioonile, vaidlustasid teadlased senise arusaama organisatsioonist kui sotsiaalsest faktist, mis lihtsalt olemas on. Alvesson & Kärremani (2000) hinnangul tõusid kommunikatsiooniuringute maastikul tõlgendavad lähenemised esiplaanile seoses 1980. aastatel sotsiaalteaduste maailmas laineid löönud keelelise pöörde (*linguistic turn* – inglise keeles) valguses. Selle tulemusena tõusis diskursuse analüüs organisatsiooniuringutes olulisele kohale.

Võttes omaks sotsiaalse konstruktsiooni suuna, käsitlesid teadlased organisatsioone pärinevat kommunikatsioonist (Putnam et al 2009: 6). Putnam (1983: 53, Putnam et al 2009: 6 kaudu) ütleb, et kommunikatsioon ei ole seega lihtsalt informatsiooni edastamine, vaid kommunikatsiooni löid keeleekasutuse, sümbolite ja koos väljatöötatud tähenduste abil sotsiaalsed struktuurid, mis moodustasid organisatsiooni tuuma.

Ka Cheney (2000: 25) hinnangul hakkasid mõned kommunikatsiooniteadlased 1980. aastatel muutma oma fookust „organisatsioonis kommuniqueerimisest“ „kommunikatsiooni organiseerimise tunnuste“ uurimiseks. Biseli (2010) hinnangul oli see peamiselt filosoofiline muudatus ning need teadlased väitsid, et kommunikatsioonis peituv jõud loob organisatsiooni.

Putnam et al (2009) toovad välja, et kuigi väga mitmed teoreetikud võtsid uue organisatsiooni ja kommunikatsiooni käsitluse omaks, ilmus väga vähe uurimistöid, mis oleksid keskendunud organisatsiooni ja kommunikatsiooni suhetele. Putnam et al (2009: 6) toovad esile 1993. aastal Ruth Smithi poolt esitatud ettekannet, mis keskendus organisatsiooni ja kommunikatsiooni suhetele. Smith (1993, Putnam et al 2009: 6 kaudu) tõi välja kolm peamist suhtetüüpi organisatsiooni ja kommunikatsiooni vahel:

1. Ohjeldamine – organisatsiooni käsitletakse kui üksust, kus kommunikatsioon esineb.
2. Tootmine, mis jaguneb veel omakorda kolmeks: kommunikatsioon toodab organisatsiooni, organisatsioon toodab kommunikatsiooni ning nad koostöös toodavat teineteist.
3. Võrdväärsus – organisatsiooni ja kommunikatsiooni käsitletakse kui sama asja.

20. sajandi lõpul algust leidnud kommunikatsiooni tõlgendatavate käsitluste populariseerimise käigus tekkis uus kommunikatsiooniuringute suund – kommunikatsioon kui organisatsiooni

looja. Alljärgnev peatükk seletab, mis see täpselt endast kujutab ning millised on peamised teoreetilised lähenemised selgitamaks kommunikatsiooni organisatsiooni loojana.

2.2. CCO lähenemise ülevaade

CCO uurijad arutlevad selle üle, et organisatsioonid luuakse kommunikatsiooni poolt ning seega annab CCO lähenemine alternatiivse vaate tavapärase organisatsiooni loomise käsitluse kõrvale, mis ütleb, et organisatsioonid on loodud selle liikmete poolt. CCO lähenemise juures ei ole kommunikatsioon midagi sellist, mis organisatsioonis liigub erinevaid kanaleid pidi mistahes suunal. Kommunikatsiooni rolli nähakse palju suuremana, organisatsiooni loojana.

Käsitledes organisatsiooni kui omavahel seotud kommunikatsioonivõrgustike protsesse, pöörab CCO lähenemine tavapärase organisatsiooni käsitluse peapeale. CCO kindel veendumus on, et läbi kommunikatsiooni saab organisatsioone luua ja hoida (Blaschke et al 2012). Blaschke et al (2012) kaudu on kommunikatsioonil palju suurem tähtsus organisatsiooni kontekstis kui lihtsalt informatsiooni erinevaid kanaleid pidi edastada ja vastu võtta. Kommunikatsiooni kaudu organisatsiooni loomise ja hoidmise põhimõtte juures käsitletakse kommunikatsiooni kui alustala, millel organisatsioon tekib ja püsib.

Schoeneborn & Blaschke (2014: 286) hinnangul on CCO lähenemine viimasel ajal organisatsiooniuringutes pälvinud palju tähelepanu. Samal seisukohal on ka Putnam et al (2009: 1), kes lisavad, et organisatsiooni kommunikatsiooni uurijad leiavad, et organisatsiooni tuumaks on kommunikatsioon. Cooren et al (2011) sõnul on CCO erinevate koolkondade esindajad on ühel meelel, et organisatsioonid tuginevad ning püsivad tänu kommunikatiivsetele praktikatele. Biseli (2010) hinnangul on organisatsiooni kommunikatsiooni teadlased CCOsse kiindunud, kuna see asetab kommunikatsiooni organisatsiooniuringute keskmesse.

Putnam et al (2009) toovad CCO lähenemise puhul ühe olulise mõjutusena välja Weicki (1969, 1979, Putnam et al 2009: 1 kaudu) tööd, kes hakkas terminit organisatsioon käsitlema kui tegusõna, mitte nimisõna ning sellest lähtuvalt on uurijad keskendunud oma uurimistöodes kommunikatsioonile kui vahendile, millega inimesed koordineerivad tegevusi, loovad suhteid ning säilitavad organisatsioone. Sellest lähtuvalt nendivad Putnam et al (2009), et mitmed organisatsiooni kommunikatsiooni uurijad väidavad, et organisatsioonid on loodud kommunikatsiooni poolt. Nende seisukohta jagavad ka Blaschke et al (2012: 879), kelle hinnangul on just viimaste aastakümnete jooksul tuule tiibadesse saanud käsitlus kommunikatsioonist kui organisatsiooni loojast. Castro (2005: 480) lisab, CCO uurijad näevad

organisatsioone kui sotsiaalselt konstrueeritud kommunikatsiooni poolt. Putnam & Nicotera (2009: 4) leiavad, et kommunikatiivne loomine eeldatavasti liidab materjali, ametliku ja efektiivsuse alused, mis tagavad organisatsiooni tekke. Kommunikatsioonil on võime neid komponente sidudes luua organisatsioon ning kommunikatsioonivõrgustike protsessid aitavad seda ka säilitada.

Taylori (2011: 1275) hinnangul hakkasid organisatsiooni kommunikatsiooni uurijad tundma ebamugavust senise käsitluse kommunikatsioon-organisatsioonis mudeli üle. Taylor & Van Every (2000, Taylor 2011: 1276 kaudu) ütlevad, et 1990. aastate keskel tajusid organisatsiooni kommunikatsiooni uurijad vajadust uurida kommunikatsiooni ja organisatsiooni suhteid teisest vaatevinklist: inimeste suhtlemisel tekkiva organisatsiooni perspektiivist. See uudne lähenemine lõi uue käsitluse senise eelpool mainitud kommunikatsioon-organisatsioonis kõrvale: kommunikatsioon kui organisatsioon.

Kui küsida, kuidas kommunikatsioon organisatsiooni loob, siis võib sellele vastata järgnevalt: „Järjestikustest kommunikatsiooni sündmustest kooruvad välja kommunikatsiooniepisoodid, mis omakorda omavahel põimuvad, moodustades jätkusuutliku kommunikatsioonivõrgustiku, mis loob organisatsiooni.“ (Blaschke et al 2012:880)

2.3. Kommunikatsioonist ja organisatsioonist

Ashcraft et al (2009: 6) küsivad, mis asi on see kommunikatsioon üleüldse on. Nad ütlevad, et sellele ei ole lihtsat vastust. Varased vaated kommunikatsioonile kui edastamisele kätkesid endas sõnumite vahetamist (nt rääkimine ja kuulamine), silmast silma suhtlus (nt alluva ja ülemuse vaheline suhtlus) ning grupisisest suhtlust (nt osakonna koosolekud). Hilisemad käsitlused aga kujutasid kommunikatsiooni kui mitmesuguseid verbaalseid, mitte verbaalseid, tekstilisi ja vahendatud kommunikatsioonivorme. Kuna kommunikatsiooni saab luua mitmel moel, on organisatsiooni kommunikatsiooni uurijad leidnud konsensusse ning ütlevad, et kommunikatsioon tähendab dünaamilist interaktiivset tähenduse läbirääkimist sümboleid kasutades (Ashcraft et al 2009).

Ka Cooren et al (2011: 1150) nendivad, et üha rohkem organisatsiooniuurijaid väidavad, et organisatsiooni on loodud (inim)kommunikatsiooni poolt. Nad lisavad CCO pooldajate peamine väide on, et kui organisatsioonid tõepoolest on kommunikatsiooni poolt loodud, ei saa kommunikatsiooni käsitleda kui ühte mitmetest organiseerimise faktoritest, ning seda ei saa pelgalt pidada eelnevalt olemas olnud reaalsuse edastajaks; pigem on kommunikatsioon vahend, mille kaudu organisatsioonid on loodud, koostatud, kavandatud ja säilitatud. Seetõttu

ei saa organisatsioone enam käsitleda kui objekte, üksuseid või „sotsiaalsed fakte,“ milles kommunikatsioon esineb. Selle asemel kujutatakse organisatsiooni peamiselt, kui mitte ainult, jätkuvaid ning ebakindlaid saavutusi, mida on mõistetud, kogetud ning tuvastatud kommunikatsiooniprotsessis (Cooren et al 2011). Blaschke et al (2012: 880) lisavad, et keskendudes kommunikatsiooni ebakindlale iseloomujoonele (pidevad arutelud tähenduse ja tähenduste muutuste üle) heidab see uue valguse kesksetele aspektile organisatsiooniuringutes. Näiteks loob see uue arusaama mehhanismide kohta, mis organisatsioonis loovad stabiilsust ja muutusi, mis on ka organisatsiooni uuringute peamiseks probleemiks.

Teisalt ütleb aga Bisel (2010: 128), et kommunikatsioon on tegelikult ambivalentne ning võib seega tekitada ka ebaefektiivsust ja vigu. Putnam & Nicotera (2010: 160) lisavad, et CCO teoreetikud nõustuksid, et kommunikatsioon võib nii ühendada kui lahutada ning koondada kui ka osadeks lammutada. Nad lisavad, et kommunikatsiooni iroonia seisneb selles, et see võib samaaegselt eraldada ja ühendada.

Ashcraft et al (2009) toovad välja, et enamik inimesi mõistab siiski kommunikatsiooni kui edastamise mudelit. Nad lähtuvad oma kirjelduses Axley (1984, Ashcraft et al 2009: 4 kaudu) kommunikatsiooni käsitlest, kes iseloomustab kommunikatsiooni selliselt: juht saadab alluvale valitud kanali või meediumi vahendusel teatud informatsiooni. Alluv võtab informatsiooni vastu, tõlgendab sõnumit enda jaoks, loodetavasti sarnastel alustel nagu juht seda mõtles, formuleerib vastuse ning saadab selle tagasi. Ashcraft et al (2009) ütlevad, sellisel juhul on tegemist lineaarse edastamise protsessiga saatjalt vastuvõtjale ja tagasi. See ring kätkeb endas sõnumi koostamist, edastamist ja vastuvõtmist. Kommunikatsiooni nähakse kui kanalit, mille abil me väljendame ja edastame juba varem vormitud reaalsust teineteisele. Sellest vaatevinklist lähtuvalt ütlevad Ashcraft et al (2009), et kommunikatsioon ei ole ise reaalsus ning ta ei oma tähtsat rolli reaalsuse loomisel. Nad jätkavad, et kommunikatsioonil on võimekus ainult jagada ja teavitada või varjata ja segadusse ajada. Nad lisavad, et sellise kommunikatsioonikäsitluse juures on peamiseks küsimuseks selle protsessi efektiivsus.

Ashcraft et al (2009) järgi näeb kommunikatsiooni kui looja mudel sama interaktsiooni teistmoodi. Nad lisavad, et see jälgib kuidas saadavalolev sõnavara (nt juht, alluv jne) defineerib situatsiooni reaalsuses isegi enne kui suhtlusepisood algab. Kommunikatsioon kui looja arvestab Ashcraft et al (2009: 4) hinnangul seda, kuidas infovahetus aktiveerib organisatsiooni hierarhia ning andes abstraktsetele struktuuridele elu, adresseerib

kommunikatsioon neid kui reaalajas improviseeringud ja läbirääkimisi. Nad lisavad, et vestlus loob uue reaalsuse ning on veendunud, et käsitledes kommunikatsiooni kui loojat, on kommunikatsiooni võime palju suurem kui edastamise mudelil. Siiski toovad nad välja, et ka selle mudeli juures on olemas kitsaskohad ning peamiseks küsimuseks on see, kuidas kommunikatsioon loob organisatsioonis uusi reaalsusi.

Shepherd (1999: 163) ütleb, et näha kommunikatsiooni võimet (organisatsiooni) luua, nõuab, et ka teistes valdkondades muudetakse tüüpilised teooriad ümber: inimesed ise ei loo kommunikatsiooni nii palju, kui nad ise on loodud kommunikatsiooni poolt.

CCO lähenemine tegeleb ühe fundamentaalsema küsimusega organisatsiooni uuringutes: mis asi on organisatsioon? (Schoeneborn 2011: 665) Tuginedes Fairhurstile & Putnamile (2004) saab mõistet organisatsioon käsitleda vähemalt kolmes erinevas võtmes: organisatsioon kui objekt (üksus), organisatsioon kui pidev muutumine (protsess) ja organisatsioon kui tegevustest tulenev nähtus (üksus, mis on juurdunud protsessist). Taylor (1993: 104, Ruão & Kunsch 2014: 15 kaudu) defineeris organisatsiooni kui kommunikatsioonisüsteemi, mis lubab suurtel inimeste kogukondadel suhelda ja töötada. Sarnaselt, kommunikatsioonist lähtuvalt, on organisatsiooni defineerinud ka Weick (1995, Schoeneborn 2011: 664 kaudu): „Organisatsioon on kommunikatsioonitegevus.“

2.4. Kriitika ja kokkvõte

Nii nagu on CCO lähenemise pooldajaid, on ka kriitikuid, kes sellist kommunikatsiooni tõlgendavat lähenemist ei soosi. Võib öelda, et CCO käsitluste kohaselt on organisatsioon välja kasvanud protsessist, kommunikatsiooniprotsessist. Putnami & Nicotera (2010: 159) hinnangul ei suuda CCO uurijad ja nende kritiseerijad eristada organisatsiooni kohta käivaid termineid ning räägivad seetõttu üksteisest mööda tuginedes ühe termini kasutamisele kõigis organisatsiooni aspektide kirjeldamiseks. Nad lisavad, et selle möödarääkimise tõttu ei adresseeri nad samu murekohti.

Kriitilises võtmes on CCO lähenemiste puhul organisatsiooni käsitlemist analüüsinud Bisel (2010), kelle hinnangul ei ole kommunikatsioonil rajatud organisatsioon fikseeritud ja stabiilne ning organisatsioonid on ellu kutsutud üksteist mõjutavate inimeste poolt, kes üritavad koordineeritult tegutseda, et saavutada oma eesmärgid. Ka on Bisel (2010) öelnud, et kuigi kommunikatsioon on vaieldamatult organisatsiooni oluliseks koostisosaks, ei ole see piisav organisatsiooni moodustamiseks ning kommunikatsioon ise võib organiseerimist õõnestada.

Magistritöö autori hinnangul ei ole Biseli väidetel piisavat alust, et CCO lähenemine ümber lükata. Küll aga võib Biseliga (2010) nõustuda, et CCO erinevate lähenemiste esindajad vaidlevad tuliselt, milline on spetsiifiline mehhanism ja protsess, mille kaudu kommunikatsioon ja organisatsioon on omavahel seotud.

Olenemata märgatavatest teoreetilistest edusammudest on CCO uurimismeetodid teataval määral piiratud, ütlevad Blaschke et al (2012: 879) ning lisavad, et CCO peamiseks meetodiks praegu on kohalikul tasandil toimuvate kommunikatsiooniepisoodide uurimine, kuid tegelikkuses tuleks uurida organisatsioone kui laiemaid kommunikatsiooni episoodide võrgustikke. Nagu ütlevad Putnam & Nicotera (2009: 5), on erinevate CCO käsitluste uurimine teoreetiline. Nad lisavad, et me küll ütleme, et kommunikatsioon loob organisatsiooni, kuid tegelikult ei teata, mida see tähendab nii kontseptuaalselt kui ka empiirilisel.

Kuigi teoretikud vaidlevad tuliselt, milline on spetsiifiline mehhanism ja protsess, mille kaudu kommunikatsioon on organisatsiooniga seotud, on nad selgelt ühel meelel, et kommunikatsioon on organisatsiooni sünni aluseks (Bisel 2010: 124).

Viimastel aastatel on CCO lähenemise juures keskendunud kolmele erinevale koolkonnale: McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudel, Montreali koolkonna lähenemine ning Niklas Luhmanni autopoieetiline mudel (Brummans et al 2014, Cooren et al 2011, Schoeneborn & Blaschke 2014). Käesolev magistritöö annab teoreetilise ülevaate kõigist kolmest lähenemisest, esitab võrdleva tabeli peamisest lähtekohtadest (vt Tabel 2) ning arutleb nende lähenemiste mõjust kommunikatsiooniuringute valdkonnale.

Tabel 2. Kolme CCO lähenemise võrdlustabel. Allikas: Schoeneborn & Blaschke (2014: 307-308)

	Ühised jooned	McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudel	Luhmanni lähenemine	Montreali koolkond
Epistemoloogia ja ontoloogia	Eeldus, et reaalsus on kommunikatiivselt loodud seega kommunikatsioon on peamine selgitusviis	Postuleerib tootmise ja taastootmise duaalsust; vaatleja tugineb teadmiste ja selle praktikasse rakendatavusele	Radikaalne konstruktivism: vaatleja loob unikaalse reaalsuse enesele viidates; väline maailm määrab missugune reaalsuse konstruksioon töötab ja missugune mitte.	Suhteline; pragmaatiline idealismi ja realismi vahet tegemise ületamine; vaatlejad ja objekt tegutsevad vastavalt teineteisele.
Kommunikatsiooni mõiste	Kommunikatsioon kui dünaamiline, interaktiivne ja ebamäärane ning seetõttu ebakindel protsess; tagasi lükatakse ülekande vaated kommunikatsioonist, mis eeldab informatsiooni üks-ühele edastamist.	Kommunikatsioon kui aktiivne vastastikune orienteerimine vestlustes aktorite vahel, seega tähenduse, võimu ja selle aluste ühtesulanud esile kerkimine, mis on normatiivne jõud ning sotsiaalselt/materiaalselt loodud süsteemid ja kontekstid	Kommunikatsioon kui tähenduse läbirääkimiste kaudu ennast taastotev protsess, kolme valiku süntees: informatsioon, edastamine ning arusaadavus. Loeb mitte vastastikune arusaamine vaid kommunikatsiooni jätkamine	Kommunikatsioon kui transaktsionaalne suhe inimeste ja ka mitte inimeste vahel, esindajad panustavad agent-põhimõtte suhtesse (organisatsiooni eest kõneledes); mitte inimestest esindaja saavad siseneda transaktsionaalsesse suhtesse kui neid on kommunikatsioonis väljendatud
Organisatsiooni ja kommunikatsiooni suhe	Organisatsioon ei sünni lihtsalt niisama, vaid see tekib ning kandub edasi kui läbipõimunud	Neli kommunikatsioonivoogu koostöös moodustavad organisatsiooni:	Ainult otsustele suunatud kommunikatsioonil on võime organisatsiooni moodustada,	Rõhk on kommunikatsiooni korralduslikel omadustel; kõiksugu kõne aktidel on

	<p>kommunikatsiooni sündmuste või protsesside võrgustik; Organisatsioon on ellu kutsutud läbi kommunikatiivse autorsuse omistamise protsessi; organisatsioon kui protsessuaalne üksus.</p>	<p>läbirääkimised liikmetega, isereguleeruv, institutsionaalne positsioneerimine, tegevuste koordineerimine.</p>	<p>Organisatsioon kui otsustele orienteeritud kommunikatsiooni sündmuste autopoieetiline ja enesele viitav võrgustik; otsused moodustavad järgmised otsused, kus iga otsus toimib kui eeldus uute otsustuse jaoks.</p>	<p>võimekus organisatsioon moodustada. Organisatsioon nii transaktsiooniline üksus (identifitseeritavad kommunikatiivsed kollektiivid) kui ka ülekattega protsess (ennast ise organiseeriv kommunikatsiooni võrgustik).</p>
<p>Mitte inimeste tegevus</p>	<p>Konsensus selles osas, et inimtegevus ei ole ainus keskne alus ning erinevatel viisidel tunnustades mitte-inimtegevuse olulisust</p>	<p>Tunnistab, et tehnoloogia ja teised objektid võivad organisatsiooni nii võimaldada kui ka piirata, ning rõhutab inimestest ja mitte-inimestest esindajate võimekuse erinevustele</p>	<p>Sotsiaalsed süsteemid on omaõiguslikult mitte-inimestest esindajad (ainult kommunikatsioon saab kommunikeerida); materiaalsed objektid on osa organisatsiooni keskkonnast ning seetõttu saavad vaid kommunikatsiooni häirida</p>	<p>Tekstid, tööriistad või teised materiaalsed objektid on varustatud eesmärgiga (võime midagi muuta) niipea kui neid on tunnustatud, kasutusele võetud või keelekasutuse kontekstis esile tõstetud</p>

3. Nelja kommunikatsioonivoo mudel

Esimesena võtab magistritöö autor vaatluse alla McPhee nelja kommunikatsioonivoo teoreetilise raamistiku, mille peamiseks aluseks on neli erinevat protsessi (või protsessi gruppi), mis loovad organisatsiooni (Putnam et al 2009: 9). Magistritöö autor peab oluliseks märkida, et kuigi McPhee teoreetilise raamistiku aluseks oleva artikli kaasautoriks oli Zaug, käsitlevad kommuniaktsiooniteadlased seda McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudelina (Kuhn 2012, Brummans et al 2014, Cooren et al 2011, Schoeneborn & Blaschke 2014). Töö autor tahab lisada, et kuna antud mudeli kohta pole eesti keeles kirjutatud, on mudeli olemuse kirjeldamisel autor lähtunud omaenese tõlketööst. Kuna paljud mõisted on tekstis mitmeti tõlgitavad, otsustas autor teatud väljendite juures jätta sulgudesse ingliskeelse originaalväljendi, et töö lugejad leiaksid nende terminite kaudu vajadusel lisamaterjale, millega tutvuda.

Oma teoreetilise raamistiku juures kasutab McPhee & Zaug (2000) nelja kommunikatsioonivoo lähenemist, kuna leiab, et organisatsioonid on keerulised oma ülesehituselt ja neil on mitmeid tahke mille kaudu neid defineerida ning seega ei ole ükski iseseisev grammatiline ega kommunikatiivne vorm piisav nende moodustumiseks (McPhee & Zaug 2000: 8).



Joonis 2. *McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudel. Allikas: McPhee & Zaug (2000)*

McPhee mudel annab aimu, kuidas neli kommunikatsioonivoo panustavad organisatsiooni loomisse ning eristavad organisatsiooni teistest vähem formaalsematest sotsiaalsetest gruppidest. Kuhn (2012) leiab, et McPhee lähenemine on otsene strukturalismi näide kommunikatsiooni loomisvõimest organisatsioonis. St, et kommunikatsiooni najal loodud organisatsioon on oma struktuurilt igati seaduspärane, loomulik.

Oma raamistiku aluseks on McPhee & Zaug (2000: 9) vaadelnud kommunikatsiooniprotsesse ning leidnud sealt teatud seaduspärasusi: „Mõned kommunikatsioonimustrid võivad ettekavatsematute tagajärgedega panustada nii organisatsiooni olemasolusse kui ka püsimajäämisesse ning võivad olla isegi organisatsiooni elus püsimiseks olulise tähtsusega.“ Seega annab McPhee käsitlus toimivatele kommunikatsiooniprotsessidele ja –praktikatele uued omadused – iseloom, mis võimaldab kommunikatsioonil organisatsiooni luua.

Kui laiendada McPhee käsitlust kommunikatsiooni võimest panustada organisatsiooni olemasolusse ja püsimajäämisesse, tõmbab magistritöö autor paralleele Tartu Ülikooliga. Ülikooli igapäevased kommunikatsiooniprotsessid on aluseks organisatsiooni taastootmiseks ning püsimiseks teda ümbritsevas ühiskonnas. Näitena võib tuua erinevad akadeemilised ja mitteakadeemilised traditsioonid nagu aktused ja rebaste ristimine. McPhee käsitluse kohaselt võivad need kommunikatiivsed sündmused ettekavatsematult olla organisatsiooni elus püsimise kontekstis äärmiselt olulise tähtsusega.

Nagu öeldud, on McPhee lähenemise aluseks neljast kommunikatsioonivoost koosnev mudel (vt Joonis 2) ning McPhee & Zaug (2000:10) toonitavad, et organisatsioonid on loodud mitte ainult ühe, vaid nelja erineva kommunikatiivse voo baasil. Vood on erineva suunaga ja erineva, kuid tähelepanuväärse panusega organisatsiooni loomisesse (McPhee & Zaug 2000: 10). McPhee & Zaugi (2000) jaoks on organisatsioon ajas ja ruumis eksisteeriv praktikate kogumik, milles neli kommunikatsioonivoogu on omavahel põimunud, nagu lõngakera, moodustades uue vormi. Oma mudelis rõhutavad autorid mitmel puhul, et oluline on nelja kommunikatsioonivoo mõju üksteisele ning võimekus omavahel koos töötades panustada organisatsiooni loomisesse. McPhee nelja kommunikatsioonivoo lähenemise eelduseks on see, et organisatsioon on loodud kui ansambel reeglitest ja vahenditest, milles organisatsiooni liikmed toetuvad omavahelistele interaktsioonidele. (McPhee et al 2007: 135, Brummans et al 2014: 174).

Neli voogu liidavad organisatsiooni oma liikmetega (*membership negotiation* – läbirääkimised liikmetega/liikmete omavahelised läbirääkimised), reflektiivselt iseendaga (*self-structuring* – isereguleeruv), ümbritseva keskkonnaga (*institutional positioning* – institutsionaalne positsioneerimine) ning teatud tööülesannete ja –probleemidega vastastikusel sõltuvuses

olevate tegevustega (*activity coordination* – tegevuste koordineerimine) (McPhee & Zaug 2000: 10).

3.1. Läbirääkimised liikmetega/Liikmete omavahelised läbirääkimised

Magistritöö autor otsustas jätta pealkirja kaks tõlgendust mõistele *membership negotiation*, kuna vastavalt võimupositsioonile saab seda mõistet käsitleda erinevalt. Nii kätkeb *membership negotiaion* endas suhteid ülemuse ja alluva kui ka sama tasandi töötajate vahel.

Putnam et al (2009: 10) ütlevad, et MCPhee mudeli esimene kommunikatsioonivoog keskendub organisatsiooni liikmete suhetele. Organisatsiooni üheks tähtsaimaks protsessiks on kommunikatsioon, mis loob, hoiab või muudab oma suhteid selle iga liikmega (McPhee & Zaug 2000:11). MCPhee & Zaug (2000) rõhutavad, et liikmeskond organisatsioonis ei ole loomulik inimeste vara, ja on pigem moodustunud selle kommunikatsioonivoo poolt/selles kommunikatsioonivoos. Sellest tulenevalt võib järeldada, et selleks, et kommunikatsioon saaks olla organisatsiooni looja, peab ta kõigepealt kaasama inimesed. Need inimesed saavad tänu

Pöörates pilku taaskord Tartu Ülikooli poole, saab MCPhee põhjal järeldada, et organisatsiooni kommunikatiivsele püsijäämisele on olulised selle loomise alused, mida organisatsiooniliikmed erinevate interaktsioonide kaudu edasi kannavad. Nii on Tartu Ülikooli liikmed (töötajad, üliõpilased ja vilistlased) endas juba mitu sajandit kandnud neid traditsioone, reegleid ja vahendeid, mis aitavad kõrgkoolil muutuv asjas ja ruumis püsida. Seega võib eeldada, et kuna Tartu Ülikool on loodud erinevate reeglite ja vahendite toel ning organisatsiooni liikmed järjepidevalt laskuvad erinevatesse interaktsioonidesse, võib Tartu Ülikooli näitel kasutada MCPhee nelja kommunikatsioonivoo mudelit, et seda paremini lahti mõtestada.

läbirääkimistele liikmetega kommunikatsioonivoole osaks organisatsioonist, et järgnevate kommunikatsioonivoogude koosmõjul saaks kommunikatsioonist välja kujuneda organisatsioon.

Jablin (1987, McPhee & Zaig 2000: 11 kaudu) leiab, et liikmeskonna moodustamise parimaks näiteks on liikmete värbamine ja sotsialiseerumine. Ka McPhee & Iverson (2009) hinnangul esineb liikmetega läbirääkimiste kommunikatsioonivoog eeskätt organisatsiooni uute liikmete sotsialiseerumisel, mis kätkeb endas erinevaid instruktaaže, läbirääkimisi ja kokkuleppeid. Uusi liikmeid peab hindama ning kategoriseerima, nii organisatsioon kui uus liige peavad kokku leppima suhte loomises ning organisatsioon peab uue liikme siduma juba toimivatesse rutiinidesse ja struktuuridesse ning vastupidi (McPhee & Zaig 2000: 11). Putnam et al (2009) on aga seisukohal, et läbirääkimine liikmetega ei kätke endas ainult liikmete värbamist, vaid pigem keskendub see viisidele, kuidas liikmelisuses muuta suhte aluseks. See tähendab, et üheks selle kommunikatsioonivoo eesmärgiks on liikmelisuse tähtsuse tõstmine. Kuuluvustunne tagab parema suhte organisatsiooniga ning see omakorda aitab kaasa kommunikatsiooni edukusele organisatsiooni loomise printsiibil.

McPhee & Zaig (2000) arutlevad selle üle, miks see kommunikatsioonivoog on oluliseks osaks organisatsiooni loomisel kommunikatsiooni kaudu. Nad nõustuvad Giddensiga (1984, McPhee & Zaig 2000: 12 kaudu), kes väidab, et organisatsioonid, nagu kõik teised sotsiaalsed vormid eksisteerivad ainult tänu inimtegevusele. Organisatsioonid eksisteerivad kui nad liikmeid ligi tõmbavad ning suudavad neid kaasa lööma panna ja aru saada toimivast vastastikusest mõjust, mis on konkreetsele organisatsioonile omane.

Ka Putnami et al (2009) hinnangul tähtsustab see kommunikatsioonivoog inimtegevuse olulisust organisatsiooni loomisel läbi organisatsiooniliikmete tegevuste. McPhee & Iverson (2009: 66) lisavad, et liikmetega läbirääkimiste kommunikatsioonivoog loob organisatsiooni, kuna see voog viitab ilmtingimata, kuid kaudselt, organisatsioonile.

Tartu Ülikooli jaoks on liikmed väga olulised ning iga liige peab tajuma seda, miks ta on organisatsioonile oluline ning vastupidi. Kommunikatsioonivoo läbirääkimised liikmetega ilmestamiseks võib näiteks tuua Tartu Ülikooli erinevaid kommunikatsioonipraktikaid, mis on suunatud oma liikmetele. Üliõpilasena Tartu Ülikooli liikmeks astudes on selgesti tajutav organisatsiooni püüd uut liiget kaasata võimalikult kiiresti olemasolevatesse praktikatesse.

Näiteks saab uus liige esimesel päeval endale ÕISi (Tartu Ülikooli õppeinfosüsteemi) kasutajakonto koos parooliga. Lisaks tutvustatakse uuele liikmele organisatsiooni korda, eeskirju, päevakava jne. Oma kogemusele tugines julgeb magistritöö autor väita, et nende organisatsiooni poolsete pingutuste tulemusena ei kulu kaua, kuniks uus liige räägib enda liikmelisusest „meie“ võtmes (nt meil Tartu Ülikoolis algab esimene loeng kell 8:15). Selline kommunikatsioon on organisatsiooni püsijäämiseks McPhee kaudu olulise tähtsusega.

Esimene neljast kommunikatsioonivoost on suunatud kommunikatiivsetele tegevustele, mis sotsialiseerivad inimesi ning loovad organisatsiooni liikmete vahel sidemed. Oluline on rõhutada inimese tähtsust organisatsioonis ning teadvustada, et inimesed on need, kellela organisatsioon ei saa eksisteerida. Oma liikmed on organisatsiooni ühkes väljapaistvaimaks tunnuseks ning nende identifitseerimine ja kaasamine on võtmeküsimuseks.

3.2. Organisatsiooni isereguleerimine

McPhee & Iverson (2009: 73) ütlevad, et organisatsiooni moodustamine kommunikatsiooni poolt algab tavaliselt refleksiivsest isereguleerumisest, kui teatud grupp inimesi hakkab end esindama kui (üht osa) organisatsiooni(st), või kui rida tegevusi on teataval määral järjestikused ning jätkuvad, et neid võib pidada toimivaks süsteemiks. McPhee & Zaig (2000: 12) ütlevad, et organisatsioonid ei tõmba liikmeid ligi ega koordineeri tööd automaatselt ega loomulikult. Nad lisavad, et teatud inimesed või grupid teevad rasket tööd selle nimel, et organisatsiooni

ellu kutsuda, ja langetavad otsuseid oma liikmete aja ning tehtavate investeeringute üle. Putnam et al (2009: 10) nendivad, et isereguleerumine on organisatsiooni liikmete seas aset leidv kommunikatsiooniprotsess, kuna see on omane igale suhtlusepisoodile, mis juhib organisatsiooni teatud suunas.

McPhee & Zaug (2000) on veendunud, et võib väita, et refleksiivne isereguleerumine eristab organisatsioone lihtsatest rahvahulkadest ja naabruskondadest. Putnam et al (2009: 10) lisavad, et organisatsioone rahvakogunemistest ja kogukondadest eristab ka organisatsioonide keerukas struktuur. McPhee & Zaug (2000: 12) toovad välja, et oluline on rõhutada, et isereguleerumine on organisatsiooni juhtide ja sidusgruppide sees oluliseks kommunikatsiooniprotsessiks ning see on analüütiliselt erinev, kuid siiski tihti osa samadest sõnumitest, kui suhtlus, mis aitab liikmete tegevusi koordineerida. Nad lisavad, et isereguleerimine on selle poolest unikaalne, et see ei puuduta otseselt tööd, vaid pigem sisemisi suhteid, norme ja sotsiaalset entiteeti, mis on tööprotsesside ühendamise, painutamise ja vormimise selgrooks.

Näited isereguleerivast kommunikatsioonivoost ei pea kaugelt otsima, see on stereotüüpiline organisatsioonikommunikatsioonile (McPhee & Zaug 2000: 12). Ametlikud dokumendid, põhimäärused, organisatsiooni struktuuri skeemid, poliiticate ja protseduuride juhendid, otsuse langetamise ja planeerimise foorumid, töötajate hinnangu ja tagasiside küsitlused, eelarvestamine, raamatupidamine ja muud formaalsed kontrollimisprotsessid – kõik need on peamised organisatsiooni isereguleerumise meediumid. Siia alla kuuluvad ka kõik protsessid, mis juhivad organisatsiooni, või mõnd selle osa.

Nimetatud näited on omased ka magistritöö autori poolt vaatluse all olevas Tartu Ülikoolis, kus on ühtekokku 26 erinevat üliõpilasi puudutavaid õigusloovaid akte, millega organisatsiooni liikmed peavad kursis olema (Tartu Ülikooli... 2015a).

Galbraith (1973, McPhee & Zaug 2000: 12 kaudu) lisab, et isereguleerimine hõlmab endas ka protsesse, mis kujundavad organisatsiooni, loovad allsüsteeme, hierarhilisi suhteid ning informatsiooni töötlemise korraldusi. Kõige olulisemaks peavad Putnam et al (2009:10) aga

isereguleerumise võimet moodustada piire, mis loovad organisatsiooni identiteedi, millele tuginevad organisatsiooni esindajad.

McPhee & Zaug (2000: 13) ütlevad, et isereguleerumisel on mitmeid erinevaid vorme, kuid protsess ise on tähtis. Isereguleerumise protsess on see, kus organisatsioon kui süsteem võtab enda üle kontrolli ja mõjutab end ise, mitte lihtsalt ei lahenda esile kerkinud probleeme vaid seab sisse püsivad rutiinid murede lahendamiseks. McPhee & Iverson (2009: 73) lisavad, et organisatsiooni isereguleerimine on väga oluline samm protsessis, mille abil luuakse organisatsioon kui seaduspärane ja märgilise tähendusega keha, millele teatud grupp inimesi ise hakkab viitama kui organisatsioonile. See on tõlgendatav ja poliitiline protsess, mis Läänes soodustab korporatiivset bürokraatiat (McPhee & Zaug 2000: 13).

Et organisatsiooni loomisesse panustada, peavad sellist tüüpi kommunikatiivsed vastastikused vahetused eeldama, et organisatsioon kui selline pole veel täielik, kuid on sihikindel tervik (McPhee & Zaug 2000: 14). Suhteliselt keerukates organisatsioonides peab kommunikatsioon tavaliselt vaikimisi ära tundma legitiimse võimuga juhtimisstruktuuri ning seda kas rakendades, teenides, õõnestades või vastupanu osutades taastootma (McPhee & Zaug 2000: 14).

Organisatsiooni isereguleerimine on kommunikatiivne protsess, mille abil luuakse kirjalik raamistik, mille piires organisatsioon ja selle liikmed tegutsevad. Need raamid ja piirid on iseseisvalt välja kujunenud ning üles kirjutatud. Bürokraatia ning kontroll aitab organisatsioonil oma protseduure ning liikmeid ohjata, isereguleerumise käigus moodustatud eeskirjade järgi juhib organisatsioon ennast ise.

3.3. Tegevuste koordineerimine

Definitsiooni järgi on organisatsioonidel kindel eesmärk ning organisatsiooni liikmete ja sisesemiste sidusgruppide tegevus on nendele suunatud. Olulisel määral on kõik eesmärkidele suunatud tegevused koordineeritud isereguleerumise tulemusena, mis on loonud töö jaoks eeskirjad, plaanid ja ülesannete-täitmise järjestuse (McPhee & Zaug 2000). Perrow (1967, McPhee & Zaug 2000: 14 kaudu) on öelnud, et sageli tekkivad probleemid ning teatud erandid vajavad koordineeritud korrigeerimist. Tööprotsesside korrigeerimine ja kohene probleemi lahendamine eeldab toimivat kommunikatsiooni ning selleks kutsutaksegi tegevuste koordineerimist. Ka Putnam et al (2009: 10) ütlevad, et tegevuste koordineerimine keskendub

tööprotsesside kujundamisele ja ühendamisele. Brummans et al (2014: 174) lisavad, et selle kommunikatsioonivoo loomise jõud peitub suhtluse ja tööprotsesside integratsioonis.

Tegevuste koordineerimist peab organisatsiooni moodustumisel elutähtsaks aspektiks Barnard (1983, McPhee & Zaug 2000: 14 kaudu), kes käsitleb organisatsioone kui koostöötavaid süsteeme. Ta leiab, et kõik juhtide tegevused on omavahel sõltuvad koostööst ning seiskohtadest, mida töölised juhtide otsuste osas võtavad.

McPhee & Zaug (2000: 15) ütlevad, et tegevuste koordineerimisel on, nagu ka teistel voogudel, mitu protsessi ja hoiakut organisatsiooni suunas. Autorid toovad näiteks kuidas organisatsiooni liikmed saavad koordineerida kuidas mitte tööd teha või koordineerimine võib olla ajutiselt peatatud, kui töötajad otsivad süsteemi abil võimu teiste üle või väliseid hüvesid. Putnam et al (2009: 11) lisavad, et tegevuste koordineerimine võib viia organisatsiooni isegi ka konfliktideni. Siiski, mis näib möödapääsmatu, on see, et organisatsiooni liikmed eeldavad, et nad ei tööta mitte lihtsalt teatud ülesannete kallal, vaid nad on osa sotsiaalsest üksusest, mis on vastastikku sõltuvuses (McPhee & Zaug 2000: 15). McPhee & Zaug (2000) nendivad, et see eeldus võib olla organisatsiooni isereguleerumise diskursuse tagajärg.

Tartu Ülikoolis on tegevuste koordineerimise näiteks ÕISi õpetamise ja õppeainete tagasiside küsimustiku täitmise nõue. ÕISis peavad kõik tudengid andma tagasisidet eelmise õppesemestril toimunud ainetele (vähemalt neljale), vastasel juhul piiratakse üliõpilase kasutajaõigusi ÕISis (nt ei saa uueks semestriks ainetele registreerida) (Tartu Ülikool... 2015b). McPhee (2000) järgi aitab tegevuste koordineerimine kaasa organisatsiooni efektiivsusele ning tagasiside küsimustiku täitmine on Tartu Ülikooli näitel iseorganiseerumise kommunikatsioonivoo tulemusena tekitatud kommunikatsiooniprotsess. Kui üliõpilased sellest nõudest kinni ei pea, seisatakse nende jaoks edasised kommunikatsiooniprotsessid.

Tegevuste koordineerimise peamiseks eelduseks on isereguleerumise kommunikatsioonivoos paika pandud reeglid ja raamistikud. Tegevuste koordineerimine keskendub organisatsiooni efektiivsusele ning sellele, kuidas organisatsioonisisemed suhted toimivad. Organisatsiooni eesmärk defineerib ka organisatsiooni olemuse. Koordineerides koostööd erinevate organisatsiooni lülide vahel, suudab organisatsioon maksimaalselt keskenduda oma eesmärkide täitmisele. Oluline on organisatsiooni liikmetega peetud läbirääkimistel ning isereguleerumise protsessis saavutatud kuuluvustunne. Organisatsiooni liige ei tee oma tööülesandeid mitte enda jaoks, vaid kogu organisatsiooni jaoks.

3.4. Institutsionaalne positsioneerimine

Viimane kommunikatsioonivoog, institutsionaalne positsioneerimine, keskendub välistele üksustele ja sidusgruppidele makrotasandil (Putnam et al 2009: 11). McPhee & Zaug (2000: 15) toovad näidetena välja tarnijad, koostööpartnerid, kliendid, konkurendid jne. Nad lisavad, et nimistusse võivad kuuluda ka valitsusasutused. Institutsionaalse positsioneerimise puhul on kommunikaatoriteks inividid, kes kompavad piire, pidades läbirääkimisi organisatsiooni olemasolu tunnistamiseks teatud grupi seas. Samaaegselt tegelevad nad ka omavaheliste suhete arendamisega (McPhee & Zaug 2000). Evansi (1966, McPhee & Zaug 2000: 15 kaudu) hinnangul on organisatsioon organisatsioonina tunnustatud siis, kui seda tunnustatakse liikmete ja sarnaste organisatsioonide poolt.

Organisatsioon peab olema suhtluses ning tekitama vastastikku toimiva dialoogi teda ümbritseva keskkonnaga ning vastupidi (McPhee & Zaug 2000: 16). McPhee & Zaug (2000: 16) ütlevad, et organisatsioon peab läbirääkimiste käigus looma endast pildi, et on elujõuline ja usaldusväärne partner, klient, tarnija, naaber. McPhee & Zaugi sõnul (2000) võidavad need organisatsioonid, kellel on head suhted ja kelle suhted on väljaarenenud. McPhee & Zaug (2000: 16) toovad näiteks *start-up* ettevõtted ning lisavad, et alguses on nende institutsionaalne staatus väga madal ning seeläbi on nende alustav ettevõtte marginaalse tähtsusega vastavas ühiskonnas. Nad toovad ka välja, et end oma suhete ja kuvandiga kinnitanud organisatsioonid ehitavad üles uusi suhteid oluliste sidusgruppidega tuginedes varem väljateenitud usaldusele ja aususele.

McPhee & Zaug (2000) rõhutavad, et sedasorti kommunikatsioon on organisatsiooni moodustamise juures määrava tähtsusega, sest organisatsioonid eksisteerivad ühiskonnas, mis on juba organiseeritud, millele on institutsioonilisi viise korra tagamiseks, materiaalsete

ressursside jaotamiseks, töö jagamiseks ja millel on loomulikult ka väljakujunenud kommunikatsiooniviisid nende praktikate kommunikeerimisel.

Institutsionaalse taustata on igasugune organisatsioon mõeldamatu. Tänapäeval sõltuvad paljud keerukad organisatsioonid oma moodustamises poliitilistest, majanduslikest, sotsiaalsetest ja kommunikatiivsetest institutsioonidest. Sest kui iga organisatsioon peaks alustades uuesti leiutama valdusõiguste ja lepingute, liikmeskonna ja juhtkonna jne kontseptsioonid, oleks uusi organisatsiooni väga vähe (McPhee & Zaig 2000: 16).

Tartu Ülikooli puhul on tegemist organisatsiooniga, mis institutsionaalne positsioneerimise kommunikatsioonivoo tulemusena on saavutanud head suhted nii teiste riiklike institutsioonidega kui ka era- ning mittetulundussektoris tegutsevate organisatsioonidega. Tartu Ülikoolist lahkuv bakalaureuse-, magistri- või doktorikraadi omanik omab sisenemisel tööjõuturule teatavat kvaliteedimärgist, mida tööandjad oskavad tänu ülikooli kommunikatiivsetele ja tööprotsessilistele pingutustele hinnata. See muudab ülikooli usaldusväärseks partneriks ning jätkuvad pingutused selles valdkonnas aitavad kaasa organisatsiooni püsimajäämisele.

Lisaks võib institutsionaalse positsioneerimise näitena tuua Tartu Ülikooli seaduse, mis legitimeerib Tartu Ülikooli kui Eesti Vabariigi rahvusülikooli, tagades riigi poolse rahastuse ning vankumatu koha riigi haridussüsteemis (Riigi Teataja... 2015).

Institutsionaalne positsioneerimine kätkeb endas suhteid väliste sidusgruppidega, kes on organisatsiooni eksistentsi juures määrava tähtsusega. On selge, et organisatsioon on loodud siis, kui see on ühiskonnas nähtaval kohal. (Head) Suhted erinevate valitsusasutuste, liitude ja koostööpartneritega annavad organisatsioonile legitiimsust ning on välise ühiskonna silmis oluliseks faktoriks organisatsiooni juures. Institutsionaalse positsioneerimise juures on just kommunikatsioon see, mis võimaldab suhteid luua ning organisatsiooni nähtavaks teha.

3.5. McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudeli mõjutused kommunikatsiooniuringutes

Brummans et al (2014) väidavad, et McPhee lähenemine on olulisel määral mõjutanud organisatsiooni kommunikatsiooni uurijate arusaama kommunikatsioonist kui organisatsiooni loojast. Näiteks võib tuua Browning et al (2009) artikli, kus McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudelist lähtuvalt on analüüsitud sõjaväelise õhujõudude hooldusüksuse kommunikatsiooni ning organisatsiooni laiemalt. Nad käsitlesid McPhee & Zaugi (2000) nelja kommunikatsioonivoo mudelit vastavuses analüüsitava organisatsiooni eripäradega ning tõlgendasid neli kommunikatsioonivoogu enda jaoks lahti selliselt:

1. Läbirääkimine liikmetega vastab küsimusele kes me oleme?
2. Organisatsiooni isereguleerumine vastab küsimusele mis reeglite järgi me tegutseme?
3. Tegevuste koordineerimine vastab küsimusele mis tööd me koos teeme?
4. Institutsionaalne positsioneerimine vastab küsimusele missugused välised jõud tagavad õiguspärasuse ning millised kommunikatsioonitegevusi on vaja teha, et neid rahuldada?

Olenemata sellest ja ka teistest nelja kommunikatsioonivoo teoorial põhinevatel uuringutest (nt Lutgen-Sandvik & McDermott 2008), väidab Koschmann (2011: 144), et kuigi McPhee nelja kommunikatsioonivoo teooriale on laialdaselt viidatud, on kirjutatud vaid käputäis empiirilisi uurimistöid, mis annavad sisulise panuse McPhee teoreetilisele raamistikule. Brummans et al (2014: 176) nendivad, et kommunikatsiooniuurijad kritiseerivad McPhee lähenemise ulatust ning täpsust kommunikatsiooni loomise olemuse teoretiseerimisel. Näiteks Sillince (2010), kes arutles selle üle, et nelja kommunikatsioonivoo mudelit võib niisama lihtsalt käsitleda kogukondade või sotsiaalsete liikumiste analüüsimisel. Sillince (2010: 134) hinnangul ei ole McPhee käsitle alusel võimalik eristada organisatsiooni teistest kollektiivsetest ilmingutest.

Brummans et al (2014) ütlevad, et McPhee mudeli suurimad kritiseerijad on aga Montreali koolkonna esindajad. Seda kinnitab ka Taylori (2009) artikkel, kus ta väljendab oma pessimismi nelja kommunikatsioonivoo teooria osas ning annab mõista, et McPhee teooria ei anna piisavalt täpset alust sellele, kuidas organisatsioon kommunikatsiooni tulemusel sünnib.

McPhee & Zaugi (2000) nelja kommunikatsioonivoo teooria annab alust kommunikatsiooni käsitleda kui organisatsiooni loojat. See teooria on olnud aluseks mitmele hilisemale uurimistöele, andes teoreetilise raamistiku, milles vaadelda kommunikatsiooni omadusi organisatsiooni loomisel.

McPhee & Zaig (2000) hinnangul on nende pakutud mudeli teoreetilised mõjud väga laiapõhjalised ning raskesti leitavad, kuna neid võib mitmel viisil edasi arendada. Nad väidavad, et probleemid ühes voos võivad olla tekkinud teatud muustritest teistes voogudes. Et diagnoosida organisatsiooni probleeme, peab kindlasti olema teadlik kõigist neljast kommunikatsioonivoost ning nende võimalikest mõjudest (McPhee & Zaig 2000: 18).

Eelpool kirjeldatud neli kommunikatsioonivoogu annavad organisatsiooniprotsessidele neli erinevat kirjeldusvõimalust. Esimene (läbirääkimised liikmetega) annab ülevaate indiviidide võitlusest mõjutada oma liikme rolli, staatust ning suhteid organisatsiooniga. Teine (isereguleerumine) väljendab kuidas organisatsiooni juhid kavandavad, rakendavad otsustamise ja kontrollmehhanisme. Kolmas (tegevuste koordineerimine) on fokusseeritud liikmete kaasamisele vastastikku sõltuvast tööst ning neljas (institutsiooniline positsioneerimine) kirjeldab organisatsiooni kui partnerit (McPhee & Zaig 2000: 17).

Autorid aga samas kinnitavad, et nad ei taha öelda, et kui need neli kommunikatsioonivoogu eksisteerivad, on organisatsioon automaatselt moodustatud ja eksisteerib (McPhee & Zaig 2000: 17). Nad toovad välja, et need neli kommunikatsioonivoogu peavad välja arendama ja omavahel jagama relevantsete teemade seisukohti, kus kõikide voogude teemakohasus on märgatav. Neid ühiseid seisukohti võib nimetada ka organisatsiooni teadmisteks (McPhee et al 1999, MCPhee & Zaig 2000: 17 kaudu).

Nelja kommunikatsioonivoo teooria juures on olulisel kohal, nagu MCPhee & Zaig (2000) välja tõid, voogude omadused ning erinevused teemade lõikes, mida nad kannavad. Kommunikatsioon ei saa loomisel olla ühesuunaline, vaid see peab tekitama dialoogi, et omada võimet organisatsiooni asutada. Putnam et al (2009: 10) kinnitusel ei ole MCPhee neli kommunikatsioonivoo ühesuunalised või teemade poolest ühtsed ning nad lisavad, et iga sõnum või kommunikatsiooniepisood võib panustada mitmesse kommunikatsioonivoo korraga. Nad lisavad, et siiski on neli kommunikatsioonivoo eraldiseisvad, kuna iga üks nendest voogudest loob organisatsiooni ning muudab selle selliseks, nagu see on.

Kokkuvõtvalt võib tõdeda, MCPhee nelja kommunikatsioonivoo teooria käsitleb organisatsiooni olulisi aspekte. MCPhee jaoks on määraval kohal organisatsiooni liikmed ning nende suhted organisatsiooniga, mille tulemusena saavad liikmed osaks organisatsioonist, kandes endas organisatsiooni identiteeti ning väärtusi. Identiteet ja väärtused on isereguleerimise tulemus, milles on jällegi suur roll organisatsiooni liikmetel. Isereguleerumise tulemusena saab organisatsioon koordineerida oma tegevusi, et olemasolevat jõudu

maksimaalse efektiivsusega ära kasutada, et täita organisatsiooni eesmärke. Sel puhul osutub määravaks jällegi liikmete kaasatus ning mõtestatus. Organisatsiooni jaoks on oluline, et liikmed näeksid laiemat pilti ning oma tegevuses lähtuksid mitte individuaalsetest vaid kollektiivsetest eesmärkidest. Viimase voo puhul on määravaks kommunikatiivsel teel loodud suhted erinevate väliste sidusgruppidega. See kuidas need neli kommunikatsioonivoogu omavahel suhestuvad ning koopereeruvad, lubabki McPheel väita, et kommunikatsiooni on organisatsiooni loojaks.

Nagu ütlevad McPhee & Zaig (2000): „Kõik need neli kommunikatsioonivoogu on vajalikud ning moodustatud organisatsioon ei ole mitte nende voogude kogumik, vaid nende voogude vahel valitsevate komplekssete suhete kogumik.“

4. Luhmanni CCO lähenemine

Teiseks levinud CCO käsitluseks on saksa sotsioloogi Niklas Luhmanni teoreetilised organisatsioonikäsitlused kommunikatsioonist kui organisatsiooni moodustajast. Schoeneborn (2011: 664) leiab, et võrreldes teiste CCO lähenemistega, on Luhmanni teoreetilised käsitlused jäänud suhteliselt varju. Hermes & Bakkeni (2003: 1513) hinnangul on selle põhjuseks tõik, et Luhmanni organisatsiooniteooriaid ei ole laialdaselt saksa keelest inglise keelde tõlgitud. Ka magistritöö autor on teadlastega ühel meelel, et võrreldes teiste (McPhee, ja Montreali koolkond) CCO lähenemistega on Luhmanni käsitlusele vähem viidatud. Siiski, sellest hoolimata on näiteks 2009. aastal eesti keeles ilmunud tema peamine teos „Sotsiaalsed süsteemid“ (Luhmann 1984).

Schoeneborn (2011: 664) on veendunud, et Luhmanni teoreetiline organisatsioonikäsitluse perspektiiv sobib vastamiseks kolmele seni vastuseta jäänud küsimusele CCO raamistiku kontekstis:

1. Mis muudab kommunikatsiooni organisatsiooniliseks? (Bisel 2010)
2. Kui organisatsiooni definitsiooni järgi koosnevad organisatsioonid millestki nii kaduvast kui kommunikatsioon, siis kuidas organisatsioonid ajas stabiliseeruvad? (Cooren & Fairhurst 2008, Schoeneborn 2011: 664 kaudu)
3. Mis eristab organisatsiooni teistest sotsiaalsetest nähtustest nt võrgustikud või kogukondlikud ja ühiskondlikud liikumised (Sillince 2010)?

Esimese küsimuse puhul soovib Schoeneborn (2011: 664) pöörata tähelepanu Luhmanni keskendumisele otsustamisele kui ühele organisatsioonikommunikatsiooni olulisemale eripärale. Ta toob välja, et Luhmanni leiab, et kuna organisatsioonid on rajatud kommunikatiivsetel sündmustel, mis on oma olemuselt ebakindlad, see tähendab, et sõltuvad muudest teguritest, põhinevad organisatsioonid paradoksil. Teise küsimuse juures pakub Luhmann, et organisatsioonid on juhitud pidevast vajadusest deparadokseerida ehk teisisõnu eemaldada vasturääkivused oma loomupärasest sõltuvusest. Kolmanda küsimuse puhul toob Schoeneborn (2011) välja, et Luhmanni raamistik on abiks protsesside kombineerimisel ja organisatsiooni kommunikatiivsel käsitlemisel kaasates piiride ja enesele viitamise mõistet.

Oma lähenemisest kommunikatsiooni kui looja kohta kirjutab Luhmann (1995: 146, Brummans et al 2014: 185 kaudu): „Sotsiaalsetes süsteemides, mis loodud kommunikatsiooni

tulemusena, on ainult kommunikatsiooni võimalik kasutada elementide lagundamiseks. Sotsiaalsel süsteemil ei ole teist võimalust tükeldamiseks: see ei saa laguneda keemilisteks või vaimseteks protsessideks. Teiste sõnadega, keegi ei saa mööda vaadata kommunikatsioonist kui organisatsiooni loojast.“ Schoeneborn (2011: 677) lisab, et Luhmann käsitleb organisatsiooni kui jätkuvaid kommunikatsiooniprotsesse.

Luhmanni (1995, Schoeneborn 2011: 670 kaudu) järgi on kommunikatsioon sotsiaalvaldkonna põhielement. Sellest lähtuvalt võib öelda, et sotsiaalsete süsteemide teooria viib vastuolulise tõdemuseni, et inimesed on osa kommunikatsiooniprotsesside keskkonnast (Luhmann 1992: 30, Schoeneborn 2011: 670 kaudu). Teiste sõnadega teeb Luhmann (1992: 281, Schoeneborn 2011: 670 kaudu) selget vahet kommunikatsioonil (sotsiaalne süsteem) ja indiviidil (psüühiline süsteem): „Seega sotsiaalsed süsteemid ei koosne inimestest ja tegevustest vaid kommunikatsioonist.“ Sellest olenemata käsitleb Luhmann kommunikatsiooniprotsessi ja individuaalset mõtetegevust kui vastastikku sõltuvatena (Schoeneborn 2011: 670).

Kuhn (2012: 564) lisab, et Luhmanni nägemus CCO-st ei rõhuta indiviidi omadusi ega ka institutsionaalset võimekust, vaid keskendub kommunikatiivsetele sündmustele, mis loovad võrgustiku. Ta nendib, et otsuste langetamise episoodide lahtimõtestamine ja omavaheline seotus on see, mis toodab organisatsiooni kui stabiilset, kuid siiski potentsiaalselt dünaamilist süsteemi. Seidl (2005: 28, Brummans et al 2014: 186 kaudu) leiab, et suhe struktuuri ja tegevuse vahel ei ole vahendatud agendi poolt vaid süsteemi autopoiesi ehk isetaastootmise poolt – see on see otsuste võrgustik, mis toodab uusi otsuseid.

Ka Brummans et al (2014: 286) ütlevad, et Luhmanni käsitluse järgijate jaoks pole organisatsioon muud kui kommunikatsioonisüsteem ning väita, et kommunikatsioon on sotsiaalsete süsteemide looja seega tähendab, et kommunikatsioonil on olemas toimimise loogika ning kõike, mis ei ole kommunikatsioon, nähakse pelgalt kui keskkonna häiritust kommunikatsioonisüsteemi poolt. Ka Seidl & Becker (2006) ütlevad, et Luhmanni järgi on süsteemide loomise ja taastootmise peamiseks aluseks kommunikatiivsed sündmused.

Luhmann (1984, eesti keeles 2009) on veendunud, et sotsiaalsete süsteemide alusprotsess, mis produtseerib elemente, millest süsteemid koosnevad, saab olla vaid kommunikatsioon. Seega võib öelda, et organisatsiooni (süsteemi) aluseks on kommunikatsioon.

Tartu Ülikooli näitest lähtudes võib vaadelda ülikooli kommunikatiivseid sündmuseid kui organisatsiooni alusprotsesse, mis toodavad püsimiseks vajalikke elemente. Kui võtta üheks elemendiks, milleta organisatsioon püsida ei saa, organisatsiooniliikmed, siis saab Tartu Ülikooli näitel kommunikatsiooniprotsesside olulisust samastada Luhmanni (1984) veendumustega. Ilma kommunikatsioonitegevuseta (nii sise- kui ka väliskommunikatsioon) ei oleks organisatsioonil nii palju liikmeid, kes oma igapäevaste kommunikatsioonipraktikate toel taasloovad organisatsiooni.

Schoeneborn (2011: 674) väidab, et Luhmanni sotsiaalse süsteemi teooria annab potentsiaalselt väärtuslikke teadmisi CCO kohta. Ta toob näiteks, et sotsiaalse süsteemi teooria soovitab lähemalt uurida kommunikatsioonivormi. Kommunikatsiooni käsitlemiseks ei sobi Luhmanni (1984, eesti keeles 2009: 194) arvates ülekande metafoor. See tähendab, et saatja annab üle midagi, mille vastuvõtja omandab. Luhmanni (1984, eesti keeles 2009: 194) hinnangul ei pea see paika juba seetõttu, et kommunikatsiooni puhul ei anna saatja midagi ära selles mõttes, et ta ise jääks sellest ilma. Kuhn (2012: 263) lisab, et Luhmanni käsitluses saab kommunikatsiooni sündmust vaadelda kolme komponendina: sisu (informatsioon), edastamine (kuidas ja miks seda edastatakse) ja arusaamine (informatsiooni vastuvõtja arusaamine sõnumi sisust ja põhjusest) ning ta nendib, et informatsioon, edastamine ning arusaamine ei ole individuaalse tegevuse tulemus, vaid on pigem süsteemi poolt toodetud kommunikatiivsed sündmused, mida võib käsitleda kui süsteemi pingutusi end ümbritsevast keskkonnast eristada.

4.1. Organisatsiooni võime end taastoota

Blackshe et al (2012: 883) ütlevad, et Luhmann käsitleb organisatsiooni kui eneseleviitavat ning omavahel seotud kommunikatsiooniepisoode. Tema protsessuaalsest vaatest lähtuvalt on

kommunikatsiooni jäädvustamine organisatsiooni püsimise ja ellujäämise seisukohalt olulisim. Luhmann (2000, Schoeneborn 2011: 679 kaudu) toonitab, et organisatsioon on peamiselt stabiliseeritud enesele viitamise mitte väliste referentside kaudu.

Luhmanni käsitluste lahti mõtestamiseks kommunikatsioonist tuleb mõista autopoieesi ehk ise(taas)tootmist. Kuhn (2012: 563) ütleb, et Luhmanni vaate aluseks ongi organisatsioonide autopoieetilisus: organisatsioonid toodavad ennast kui süsteemid eristudes neid ümbritsevast keskkonnast.

Luhmann (1986: 173, Schoeneborn 2011: 670 kaudu) ise eristab kolme tüüpi taastootvaid sotsiaalseid süsteeme:

1. Interaktsioonid – kõige väiksem ja tabamatu sotsiaalsete kogunemiste vorm mikrotasandil.
2. Organisatsioonid kui rohkem formaliseerinud ja stabiliseerunud sotsiaalsed süsteemid kesktasandil.
3. Ühiskond terviklikuna, mis hõlmab endas kõik sotsiaalse süsteemi vormid makrotasandil ja mis jaguneb erinevateks funktsionaalseteks allsüsteemideks nagu poliitiline, majanduslik, õiguslik süsteem jne

Luhmann (1986: 173, Schoeneborn 2011: 670 kaudu) eeldab, et sotsiaalvaldkond koosneb erinevatest autopoieetilistest süsteemidest, mis taastoodavad ennast enesele viitavalt pideva kommunikatsiooniprotsessi tulemusena: „Sotsiaalsed süsteemid kasutavad autopoieetiliseks taastootmiseks kommunikatsiooni. Nendeks elementideks on kommunikatsioon, mis on toodetud ja taastoodetud kommunikatsioonivõrgustike poolt ning mis ei saaks eksisteerida väljaspool võrgustikku.“

Luhmann (1995: 13, Brummans et al 2014: 184 kaudu) ütleb, et enesele viitavad süsteemid on need süsteemid, millel on võime luua suhteid iseendaga ja eristada neid suhteid suhetest keskkonnaga. Brummans et al (2014: 184) ütlevad, et Luhmanni jaoks on oluline, et neid süsteeme, mis hõlmavad endas nii psüühilisi kui ka elusaid süsteeme, iseloomustab nende võime ise luua erinevus, mis neid eristab neid ümbritsevast keskkonnast. Nad arutlevad edasi, et Luhmanni (2006, Brummans et al 2014: 184 kaudu) jaoks ongi see eristamine või piir see omadus, mis muudab enesele viitavad süsteemid selliseks nagu nad on. Luhmann (2006: 36, Brummans et al 2014: 184 kaudu) ise on öelnud selle kohta, et süsteem ise on see erinevus süsteemi ja keskkonna vahel.

Sotsiaalteadlasena rõhutab Luhmann (1995, Brummans et al 2014: 184 kaudu) sotsiaalsete autopoieetiliste/taastootvate süsteemide põhitegevuste kommunikatsiooni tähtsust. Tema vaate kohaselt ei ole sotsiaalsed süsteemid loodud inimeste vaid kommunikatsiooni poolt. Siit ka tema kuulus avaldus: „Ainult kommunikatsioon saab kommunikeerida“ (Luhmann, 1992: 251, Brummans et al 2014: 184 kaudu).

Autopoieetiline ning enesele viitav on olnud ka Tartu Ülikooli kommunikatsioonitegevus, mis on olnud aluseks organisatsiooni püsijäämisele. Teiste sõnadega, see omadus, mis on Tartu Ülikoolil luua suhteid iseendaga ning nende tegevuste kaudu ennast taastoota, on loonud ülikooli sellise organisatsioonina, mis on loonud erinevuse enda ja ümbritseva keskkonna vahel. Nendeks kommunikatsioonitegevusteks võib pidada näiteks juba eespool kirjeldatud 26 erinevat üliõpilasi puudutavaid õigusloovaid akte, mis defineerivad ja juhivad Tartu Ülikooli tegevust (Tartu Ülikooli... 2015a).

Seega, organisatsioonid esindavad üldist sotsiaalset vormi. Nagu kõik sotsiaalsed süsteemid, on organisatsioonid põhimõtteliselt moodustunud kommunikatsiooni tulemusena. Järelikult käsitletakse organisatsioone kui autopoieetilisi süsteeme, koosnedes omavahel seotud kommunikatiivsetest sündmustest. Sellest lähtuvalt võib öelda, et organisatsioon eksisteerib vaid nii kaua, kui see suudab tekitada edasist kommunikatsiooni, mis omakorda kutsub esile veel uusi kommunikatsiooniepisoode (Schoeneborn 2011: 670).

Tartu Ülikool suudab organisatsioonina tekitada edasist kommunikatsiooni näiteks ajakirja Universitas Tartuensis ning tudengi ajakirja Tartu Tudeng kaudu. Tartu Ülikooli liikmeskond on aasta-aastalt muutuv ning need kommunikatsioonivahendid tutvustavad uusi inimesi ja tegevusi ning tugevdavad organisatsiooniliikmete seas „meie“- tunnet. Teisalt aitavad need ajakirjad talletada ülikooli ajalugu ning annavad ülevaate organisatsiooni tegevustest nii liikmetele kui ka laiemale avalikkusele.

Need ajakirjad aitavad organisatsioonil ka eristuda ümbritsevast keskkonnast ning teistest samalaadsetest väljaannetest, kuna nende pealkirjad on omased Tartu Ülikoolile.

Luhmanni (2006, Schoeneborn 2011: 678 kaudu) järgi tekivad sotsiaalsed süsteemid, nagu organisatsioonid, põhimõtteliselt süsteemi ja ümbritseva keskkonnaga vahet tegemisel. Seega, et säilitada oma olemasolu, peab organisatsioon pidevalt tagama teatud piiride olemasolu, mis seda eristaks ümbritsevast keskkonnast. Luhmanni järgi ongi süsteemsed enesele viitavad piirid need, mis eristavad organisatsiooni võrgustikest, kogukondadest või sotsiaalsetest liikumisest.

Organisatsioone eristab ümbritsevast keskkonnast nende autopoieetiline omadus enesele viidates süsteeme luua. Organisatsioon ise taastoodab ennast kommunikatsiooniprotsesside kaudu, kuna Luhmanni hinnangul saab ainult kommunikatsioon kommunikeerida ning organisatsiooni jaoks on oluline, et kommunikatsiooniprotsessid ei katkeks.

4.2. Otsuse kommuniaktsioon ja deparadoskeerimine

Luhmanni (2003: 32, Schoeneborn 2011: 671 kaudu) järgi on organisatsiooni kommunikatsiooni võtmetunnuseks otsusekommunikatsioon: „Organiseeritud sotsiaalseid

süsteeme saab võtta kui otsustest moodustatud süsteemid. Otsust ei käsitleta kui psühholoogilist mehhanismi vaid kommunikatsiooni küsimusena.“ Luhmann (1988: 110, Schoeneborn 2011: 676 kaudu) ütleb, et kuna organisatsioonid on oma keerukuse poolest ebamäärased üksused ning võttes arvesse suurt hulka võimalikke ühendusi kommunikatiivsete sündmuste vahel juhib organisatsiooni pidev vajadus teostada valikuid otsuste kujul. Kuidas siis sel juhul organisatsioonid säilitavad oma olemasolu ühest kommunikatiivsest sündmusest järgmiseni? Või teiste sõnadega, kuidas organisatsioonid tagavad oma koospüsivuse (Nassehi 2005)? Kuhn (2012) ütleb vastuseks, et ühendus kommunikatiivsete sündmuste vahel tekib tänu otsustele, kuna nii otsuste protsess kui ka tulem toodab viiteid minevikule ja tulevikule, adresseerib sotsiaalseid ootuseid ning tekitavad organisatsiooni eristamist seda ümbritsevast keskkonnast.

Otsusekommunikatsiooni tähtsusest organisatsiooni kontekstis kirjutavad ka Brummans et al (2014: 185), kes väidavad, et kui kommunikatsioon ei puuduta otsuseid/otsuse langetamisi, siis see lihtsalt moodustab interaktsioone. Nad lisavad, et niipea kui kommunikatsioon hõlmab endas otsuste tegemist, puudutab see organisatsiooni, selle taastootmist ning järjepidevuse ja stabiilsuse tagamist. Otsusekommunikatsioon on seega keskseks organisatsiooni olemasolule ja selle võimele edasi liikuda. Ahrne & Brunsson (2011: 90) aga lisavad, et otsused on püüd luua kindlustunnet, kuid samal ajal loovad otsused ka ebakindluse näidates, et tulevik on valitud.

Otsusekommunikatsiooni näitena võib käsitleda mistahes otsust organisatsioonis, mille tulemusena sünnivad uued otsused ning seeläbi tekivad uued lülid ka kommunikatsiooniahelas. Näitena võib tuua Tartu Ülikooli otsuse luua ühiskonnateaduste instituut. See otsus tõi enesega kaasa mitmeid lisaotsuseid. Näiteks kuidas jagada ruumid uue teaduskonna allüksuste vahel, või kes saab loodava instituudi dekaaniks jne. Seega ühe otsuse protsess ning kommunikatsioon, tõi endaga kaasa lisaotsused ja seega lisakommunikatsiooni.

Luhmanni käsitlus asetab organisatsiooni moodustamise keskseks elemendiks otsused ning kuigi sellist lähenemist on varasemalt ka teised kommunikatsiooniteoreetikud käsitlenud, omistab Luhmann otsustamisele/otsustele radikaalse kommunikatsiooni iseloomu. „Luhmann soovib otsuseid tõlgendada kui teatud kommunikatsioonivorme. See ei ole nii, et enne on langetatud otsused ja siis on neid kommuniqueeritud, vaid otsused ongi kommunikatsioon.“ (Seidl, 2005: 39, Schoeneborn 2011: 671 kaudu)

Luhmanni järgi sünnib organisatsioon siis kui kõne aktid võtavad otsustamise vormi. Näitlikustamiseks, mida Luhmann otsusena käsitleb, toob Schoeneborn (2011: 671) näite kõige elementaarsemast organisatsiooni otsuste tüübist – liikmetega seotud otsused. Sellisele otsusele järgneb tavaliselt kommunikatiivne teadaanne. Mis aga organisatsioonile loeb, on vastu võetud otsus.

Nagu Andersen (2003, Schoeneborn 2011: 675 kaudu) on öelnud, siis otsusekommunikatsiooni juures on kõige olulisemaks see, et otsused näeksid otsustavatena. Ta lisab, et otsusekommunikatsioon saab end deparadokseerida ehk vabaneda vasturääkivustest. Ta jätkab, et teatud määral organisatsioonikommunikatsioon otsuste langetamise vormis ei koosne millestki muust kui pidevatest katsetest otsuseid deparadokseerida. Teiste sõnadega, vähendades kõikvõimalike valikute arvu fikseeritud hulga valikuteni, muutes ebarealistlikud otsused realistlikeks. Kuhn (2012: 563) lisab, et organisatsioonidel on pidev vajadus end deparadokseerida, et toota ja taastoota neid ümbritseva keskkonna vastu.

Schoeneborn (2011: 675) toob selle mõtte näitlikustamiseks näite töötaja palkamise protsessist: otsus luua uus ametikoht tekitab suurel hulgal võimalikke kandidaate (valikuid) ning tüüpiliselt tähendab töölevõtmise protsess väiksema nimekirja koostamist võimalikest kandidaatidest (valikutest), eemaldades suure hulga kandidaatidest (valikutest). Selle tulemusena jääb otsustamiseks vähem valikuid, mille vahel lõplik otsus langetatakse.

Astumaks Tartu Ülikooli ühiskonnateaduste instituuti, tuleb koolilõpetajal läbida mitmed selekteerivad protsessid. Esimesena eemaldatakse kandidaatide hulgast need, kes oma lõpueksamitulemuste poolest ei ületa instituudi püstitatud lävendit. Seejärel peavad allesjäänud kandidaadid tegema akadeemilise testi ning viimaseks tuleb sooritada ka vestlus sisseastumiskomisjoniga. Nende sammude tulemusena välistatakse suurest hulgast kandidaatidest need, kes pole akadeemiliselt piisavalt võimekad astumaks organisatsiooni liikmeks.

Luhmann (2000: 170, Schoeneborn 2011: 676 kaudu) ütleb, et organisatsioone tuleb mõtestada kui kestvaid protsessi muutudes avatud võimalused fikseeritud võimalusteks ehk vähendades alternatiivide arve, või isegi esitades ainult ühe vältimatu alternatiivi. Sellest lähtuvalt võib Luhmanni puhul öelda, et CCO juures on tegemist protsessiga, kus kommunikatsioon loob organisatsiooni otsustest lähtuvalt.

Seda kinnitab ka Schoeneborn (2011: 677): „See ongi täpselt see koosmõju otsustest ja nende loomupärasest vajadusest teostada järelotsuseid, mis reprodutseerib organisatsiooni järjestike kommunikatiivsete sündmuste käigus.“ Järelikult, organisatsioonid tagavad oma tegevuse funktsioneerides nii otsuste vajaduste produtseerijana kui produktina (Luhmann 2000: 181, Schoeneborn 2011: 677 kaudu).

Cooreni ja Fairhursti (2009: 121) esitatud küsimusele, mis eristab organisatsiooni näiteks sõpradest, kes kolmandal aitavad kolida, ütleb Luhmann (2000: 222, Schoeneborn 2011: 677 kaudu), et organisatsioon tekib niipea, kui tekib enesele viitav otsuste kommunikatsioonivõrgustik, milles eelmine otsus loob eelduse ja vajaduse uue otsuse järgi.

Luhmanni teoreetilise CCO käsitluse aluseks on kolm peamist märksõna: enesele viitamine, otsusekommunikatsioon ja deparadokseerimine. Enesele viitav süsteem on võimeline ennast taastootma ning see läbi ka eristuda seda ümbritsevast keskkonnast. Ka otsusekommunikatsiooni kaudu on organisatsioon võimeline ennast tootma ja taastootma. Otsused loovad aluse uuteks otsusteks ning iga otsusega mitte ei kaasne kommunikatsioon,

vaid otsus ise ongi kommunikatsioon. Organisatsiooni igapäevane tegevus on otsuste jaoks nii vajadus kui ka tulemus. Kuna organisatsioonid on loodud (Luhmanni hinnangul) paradoksaalsel kommunikatsioonil, siis on organisatsioonidel pidev vajadus end deparadoskeerida, et end ümbritsevast keskkonnast eristada.

5. Montreali koolkond

Kolmest peamisest CCO lähenemisest kõige ulatuslikum on Montreali koolkonna käsitlus kommunikatsiooni rolli olulisusest organisatsiooni loomise juures, mida juhivad James Taylor ja Francois Cooren (Kuhn 2012: 550). Ka Stohl & Stohl (2011) jagavad Kuhni (2012) väidet Montreali koolkonna lähenemise olulisusest CCO uuringute valdkonnas ning lisavad, et Taylor ja tema kolleegid on olnud kesksel kohal idee välja töötamisel, kus kommunikatsioon loob organisatsiooni ning selle suhted keskkonnaga.

Cooren (2012, Schoeneborn et al 2014: 289 kaudu) ise ütleb aga, et Montreali koolkonna esindajate vahel puudub selge konsensus kommunikatsiooni defineerimisel. Ta lisab, et sellegipoolest on nad ühel meelel, et kommunikatsiooni käsitletakse eelkõige kui tegevust, kuid mitte ainult tegevust, mis puudutab inimesi. Paljud teised asjad saavad kommunikatsiooni kaudu edastatud (kirjalikult, sõnaliselt või tegevuste kaudu), näiteks emotsioonid, ideed, uskumused, väärtused jne (Cooren 2012, Schoeneborn et al 2014: 289 kaudu). Cooren & Taylor (1997: 429) väidavad, et organisatsioon luuakse rääkimise tulemusel ning selles rääkimises on organisatsioon väljendatud.

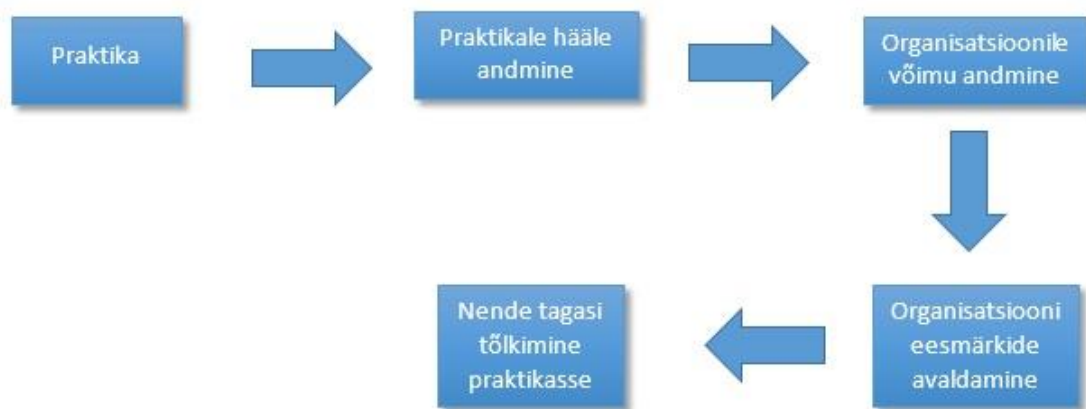
Lisaks leiavad Montreali koolkonna esindajad Taylor, Cooren, Giroux ja Robichaud (1996), et organisatsioon on läbiräägitav suhete kogumik, mida teostatakse läbi interaktsioonide: töötajad esitavad teistele palveid, lubavad asju, otsustavad teiste panuse ja arengu üle, palkavad ja vallandavad töötajaid ning loovad lepingulisi kokkuleppeid. Cooren & Taylor (1997: 237) lisavad, et objekti (organisatsiooni) ei saa luua, kui see objekt ei liigu transaktsiooni kaudu, millel on allikas ja vastuvõtja. Ehk teisisõnu, on oluline toimiv kommunikatsiooniprotsess, et organisatsioon saaks eksisteerida. Nende hinnangul on organisatsiooni kommunikatsiooni poolt loomise suurimaks eelduseks see, et objekt liigub erinevate suhtlusvormide kaudu ning et sellel kommunikatsiooniprotsessil oleks saatja ja vastuvõtja.

Bisel (2010: 126) lisab, et Montreali koolkonna jaoks on kommunikatsioon organisatsiooni asukohaks ning ta nendib, et Montreali koolkonna esindajate järgi saab organisatsiooni seadustada ainult läbi selle liikmete kommunikatsiooni. Seega on organisatsioon tekkiv reaalsus mis on pidevalt valmimisseisundis, sest kommunikatsioon on kestev.

Kommunikatsioonile on Montreali koolkonna esindajad Ashcraft et al (2009: 20) hinnangul omistanud kaks kuju: tekst ja vestlus. Tekstiline dimensioon vastab korduvale, stabiilsele ning sündmustevaesele kommunikatsioonile, vestluse dimensioon viitab aga elavale ning arenevale

ja kaasloovale kommunikatsioonile. Nad järeldavad, et organisatsioon on seega tajutav vestlustes ning identifitseeritud ja kirjeldatud teksti kaudu. Selles käsitluses on tekstile omistatud mitmeid erinevaid vorme: verbaalne, mitteverbaalne ning kirjalik, mis organisatsiooni esindavad. Teiste sõnadega on organisatsioon kehastunud tekstideks, mis kõnelevad organisatsiooni nimel. Veelgi enam, läbi erinevate vestluste neid tekste (taas)toodetakse.

Montreali koolkonna aluseks on Taylori nelja-tõlke mudel (*Four-Translation Model*) (Brummans et al 2014: 176).



Joonis 3. *Organisatsiooni moodustumine Montreali koolkonna järgi.* Allikas: Brummans et al (2014)

Taylori skeem erineb McPhee & Zaugi mudelist, kuna kujutab organisatsioonikommunikatsiooni nelja-tõlke mudelina. Taylor (2009: 155) usub, et organisatsiooni moodustamine on iseorganiseeruv protsess, mis tugineb praktilistel tegevustel, millel on defineeritavad (ning tihti üsna konkreetsed) tulemused, ning mida vahendatakse keele abil. Ta lisab, et keel mängib sotsiaalses elus mitut olulist rolli, kuid kõige tähtsam on selle võime liita inimesed ühise eesmärgi nimel tegutsema.

Taylori (2009: 156) sõnul baseerub tema kommunikatsiooni kui organisatsiooni looja teoreetiline käsitlus eeldusel, et inimeste vaheline kommunikatsioon on peamiselt vahendatud keele kaudu. Ta lisab, et see ei vähenda mitteverbaalsete signaalide rolli, kuid siiski on keel kõige olulisem. Seega on tema jaoks organisatsioonikommunikatsiooni analüüsimise peamine

ülesanne leida vastused kahele küsimusele: mida kommunikeerijad keeleoskusega teevad ning mida keeleoskus teeb kommunikatsioonis ja kommunikatsioonile (Taylor 2009: 157).

5.1. Organisatsioon kui praktikate ja vestluste võrgustik

Termin praktikate võrgustik viitab tegevustele ja nendega seotud vestlustele, mis teostavad organisatsiooni tööd (Brummans et al 2014: 177). Taylor & Van Every (2000, Brummans et al 2014: 177 kaudu) kirjutavad, et kaasaegse organisatsiooni töö hõlmab endas ülekantavat infrastruktuuri, mis moodustab ühiste kohustuste võrgustiku, mis on seotud täiendavate praktikatega vähemalt kahele inimesele, kes töötavad koos ühise eesmärgi nimel. Cooren et al (2011: 1155) hinnangul tõstabki Montreali koolkonna lähenemine esiplaanile ühe jagatud eesmärgi olemuse, mille nimel koos töötatakse (*co-orientation*), mis nende sõnul ilmneb kui inimesed saavutavad omavahel sama „sageduse“, kui nad ühiselt koordineeritud tegevuses kaasa löövad. Kuhn (2012: 551) märgib, et ühise eesmärgi nimel koostöödamine kätkeb endas kahte sorti kommunikatsiooni: vestlus ja tekst ning Taylori (2009) hinnangul on tekst sisuliselt aine, millest vestlused koosnevad.

5.1.1. Vestlused ja tekst

Kuhn (2012: 552) ütleb, et Montreali koolkonna lähenemise aluseks ongi väide, et organisatsioon realiseerub, saab tõeks, alles läbi vestluste. Cooren et al (2011: 1155) lisavad, et vestlus on sõnumite vahetamine, kuid seda võib kujutada ka kui koordineeritud tegevuse jaotamist erinevate praktika kogukondade vahel. Taylor & Van Every (2000: 210-211, Kuhn 2012: 551 kaudu) ütlevad, et tekst on vestlusprotsessi saadus, mis on üldise mõtte toormaterjal ning tekst ja vestlus koos loovad iseorganiseeruva tsükli. Taylor (2000, Stohl & Stohl 2011: 1201 kaudu) toob välja, et vestluse eesmärk on aru saada tingimustest, kus organisatsiooni liikmed end leiavad ning muuta liikmed indiviide kollektiivist kollektiivseks aktoriks. Ashcraft et al (2009: 6) toovad näiteks ülemuse ja alluva vahelises vestluse, kus kumbki pool ei esinda oma sisemisi veendumusi, vaid nad koostöös loovad uue reaalsuse. See tähendab, et mõlemad organisatsiooni liikmed tegutsevad ühise eesmärgi nimel. Nende vahelise kommunikatsiooni tulemusena sünnib tekst, mis koos vestlusega loob Montreali koolkonna järgi iseorganiseeruva tsükli ehk taastoodab organisatsiooni.

Näitena võib tuua Tartu Ülikooli puhul allüksuste vahelise suhtluse, kus ühiseks sihiks on organisatsiooni eesmärkide täitmine, nt uut õppeaastat planeerides üliõpilaste arvu kalkuleerimine. Sellel vestlusel on kindel saatja (teaduskond) ja vastuvõtja (instituut) ning nii annab üksus allüksusele selge ülesande, kuid mõlemad organisatsiooni osad ei esinda oma isiklike veendumisi, vaid nad koostöös loovad uue reaalsuse, milleks on plaanipärane valmisolek uueks õppeperioodiks.

5.1.2. Koostöö ühise eesmärgi nimel

Koostöö ühise eesmärgi nimel (*co-orientation*) ilmneb siis kui inimesed koordineerides ja kontrollides teatud tegevust lähenevad teineteisele (Kuhn 2012: 551). Kuhn (2008: 1223) ütleb, et koostöö on organisatsiooni taristuks.

Tartu Ülikoolis toetuvad õppejõud loenguid ette valmistades õppeinfosüsteemides olevale informatsioonile (kui palju on üliõpilasi kursusele registreeritud ning sellest lähtuvalt kuidas oleks kõige otstarbekam loengus ülesandeid jagada). Selle info sisestamise eest seisavad õppekorraldusspetsialistid ja tudengid, kes peavad end kursustele registreerima. Lisaks saab õppejõud ÕISist vaadata informatsiooni loenguruumi kohta (mahutavus) ning teavet loengule registreerinute kohta: mis erialal mitmendal kursusel üliõpilased õpivad. See informatsioon on andmebaasidesse sisestatud üliõpilaste ja õppekorraldusspetsialistide poolt, et tagada võimalikult efektiivne õppeprotsess, mille elluviimise eest vastutab juba õppejõud. Need kolm kirjeldatud osa töötavad ühise eesmärgi nimel.

Brummans et al (2014: 177) ütlevad, et need vastastikku sõltuvad sidemed ei ole mitte ainult transaktsionaalsed, vaid nad hõlmavad endas ka vaikivait lepingut osapoolte vahel ning nii sünnivad teatud kohustused. Nende sidemete ja kohustuste kinnistamise tulemusena panustatakse üheskoos üliõpilaste harimisse. Taylor (2009: 155) käsitlebki kommunikatsiooni kui koostööd ühise eesmärgi nimel, mis kätkeb endas samaaegselt suhet, nii eesmärgiga kui ka inimestega, kellega koos seda tehakse. Taylori (2009: 156) hinnangul on protsess, mis moodustab inimeste vahelisi suhteid, samasugune (kommunikatsiooni)protsessiga, mis moodustab organisatsiooni.

Montreali koolkonna teiseks peamiseks lähtekohaks CCO juures on see, kuidas selgitada erinevate kohalike praktikate kujunemist üheks kollektiivseks kehaks. Brummans et al (2014: 179) toovad välja kaks sammu edukaks transformeerumiseks. Esiteks, erinevate praktikate kogemus tuleb kaardistada ning vormida üheks verbaalseks representatsiooniks, mis esitab organisatsiooni koondpildi. Teiseks, loodud kogumik tuleb taasluua narratiivina, mis väljendab organisatsiooni ennast ühtse kehana, kus kollektiivne identiteet hakkab välja kujunema.

Tartu Ülikoolis kaardistatakse erinevad õppimisega seotud praktikad ning muudetakse ühtseks kehaks – õppekorralduseeskiri (Tartu Ülikooli ... 2015c). Et õppimisprotsess kulgeks edukalt, peavad üliõpilased selle dokumendi sisu tundma. Et õppimisega on seotud erinevad praktikad (õppejõu tegevus loengute planeerimisel ja läbiviimisel ning arvestamine üliõpilastega, õppekorraldusspetsialistide panus tunniplaanide koostamisel ning üliõpilase panus õppetööst osavõtmisel), mis on aja möödudes pidevas muutumises, siis uued kogemused kaardistatakse ning nii on õppekorralduseeskiri pidevas muutumises. Seda ilmestab tõik, et Tartu Ülikooli õppekorralduseeskiri võeti vastu 02.09.2013 ning sellest ajast on seda kolm korda muudetud (viimane muudatus 19.12.2014) (Tartu Ülikooli... 2015d). See näitab, et organisatsioon taastoodab ennast oma verbaalse representatsiooni pideva täiendamise teel.

Tartu Ülikooli kommunikatsiooniprotsesside hulka kuulub ka pidev kogemustel põhinevate narratiivide loomine. Näiteks on erinevate ülikooli allüksuste veebilehtedelt leitavad mitmed lood, mida jutustavad kas õppejõud, üliõpilased või ka vilistlased. Ühe markantseima näitena võib esile tõsta ühiskonnateaduste instituudi kodulehel paiknevaid videod üliõpilaste vahetute emotsioonidega pärast magistrieksami sooritamist (Tartu Ülikooli... 2015e).

5.2. Organisatsioon kui organisatsiooni ja selle eesmärkide loomine teksti abil

Selleks et, organisatsiooni hallata või seda muuta tekstiks, kasutavad Taylor et al (1996: 24, Brummans et al 2014: 179 kaudu), Ricoeuri 1981. aastal välja töötatud võõrandumise kontseptsiooni. Tegevuste tõlgendamine neid tekstideks muutmisel võõrandab veelgi enam öeldu öeldust. Tekst teeb praktikate mõtestamisel neid sümbolilisteks samaväärseteks kogudeks. Uus nähtus ilmneb ühinenud kogu konstrueerimisel, kus liikmed ei ole enam mina ja sina, vaid nad neid nähakse nüüd kui meie, nemad, töötajad, liit jne.

Loodud tekstid on erinevad bürookraatlikud instrumendid nagu erinevate protseduuride juhendid. Nende tekstide peamiseks eelisteks on see, et tekst võimaldab organisatsiooni kavatsusi levitada mitmekesisele auditooriumile: nii organisatsiooni sisemised kui välised sidusrühmad (Brummans et al 2014: 180).

Tartu Ülikoolis on loodud mahukas dokument – Tartu Ülikooli akadeemilise personali ametijuhend, mis sätestab ülikooli töötajate pädevused, kohustused, eesmärgid ja põhiülesanded (Tartu Ülikooli... 2015f). See on näide tekstist, mis annab edasi organisatsiooni kavatsusi kollektiivse kehana, kus töötajaid liigitatakse ühise nimetaja alla. See tekst võtab kokku praktikad, mida peab ülikoolitöötaja igapäevaselt arvestama organisatsioonis töötades.

Taylor et al (1996: 28, Brummans et al 2014: 180 kaudu) on selgitanud: „Organisatsioon eksisteerib, kuna me kollektiivselt lubame sellel eksisteerida. Öeldes, et see eksisteerib, see ka eksisteerib... Organisatsiooniline tekst on liigitatud ja üldistatud standardiseeritud kirjeldus inimestest, asjaoludest, objektidest, kavatsustest ja tavapäraest protseduuridest.“

5.3. Organisatsioon kui representatsioon ja võimu näitamine

Benoit-Barne & Cooreni (2009: 5) hinnangul on võimu aluste esitamine interaktsioonides organisatsiooni nimel rääkimisel oluline. Brummans et al (2014: 180) nendivad, et autoriseerituna saab organisatsiooni luua kui aktorit, mis on võimeline esindama kollektiivsust ja esitlema ennast teistele ja ka enda liikmetele. Organisatsioon saab oma otsused teatavaks teha oma praktika kogukondadele ning vestlustesse kaasata ka teised makro aktorid (Cooren & Taylor 1997).

Seega, organisatsioonist saab üks aktor paljude seast ning ta peab ennast esindama teistele kehadele, kes selles ühiskonnas eksisteerivad. Kuna organisatsioonil endal ei ole häält, tuleb selleks kasutada agente. Ainult läbi enda esindajate saab organisatsioon suhelda väliste gruppidega. Inimesed, kes seda rolli täidavad, saavad võimu organisatsiooni esindada (Brummans et al 2014: 180).

Tartu Ülikoolis on nendeks agentideks kõik need, kes esindavad Tartu Ülikooli mistahes vestlustes, kollokviumides, töögruppides jne. Montreali koolkonna järgi on organisatsioonile oluline esindatus, mida saab teha vaid oma liikmete kaudu. Laiemale avalikkusele saavad ülikooli seisukohti väljendada näiteks pressiesindaja või ka teaduskonna juhid, kelle pädevuses on ülikooli nimel sõna võtta (Niitra 2015).

Sisuliselt võib näiteks tuua organisatsiooni pressiesindaja, kes kõneleb oma sõnadega, aga organisatsiooni eest. Talle on usaldatud organisatsiooni esindaja roll. Organisatsioon saab

ainult läbi esindajate suhelda väliste kehadega nagu erinevad riiklikud institutsioonid, pangad, ajakirjandus, kliendid, koostööpartnerid ja organisatsiooni liikmed.

5.4. Organisatsioon kui ühe tõlkimine tagasi mitmeks

Montreali koolkonna uurimistöö CCO valdkonnas on viinud järelduseni, et kui organisatsiooni tekstid on valmis ning organisatsioon eelmiste sammude poolt loodud, siis toimub korporatiivsete tekstide tõlkimine ja tõlgendamine toimuvate praktikate konteksti.

Brummans et al (2014: 181) toovad esile, et sellise tõlkimise protsessi juures kasutavad organisatsiooni liikmed kirja pandud eeskirju ja määrusi enesekehtestamiseks organisatsiooni hierarhias ning erinevates vestlustes, koosolekutel ja muudes kommunikatiivsetes protsessides. Guralniki (1964, Brummans et al 2014: 176 kaudu) sõnul kätkeb tõlge endas rohkemat kui muutust ühelt positsioonilt teisele. See hõlmab endas nii sisulist kui vormilist muutumist, et saada uueks sõnavaraks. Seega on viimane tõlkeprotsess organisatsiooni sisene protseduur, kus loodud tekstid viiakse sobivusse olemasolevate praktikatega.

Tartu Ülikooli puhul võib öelda, et kui teatud eeskirjad ja määrused on loodud, siis hakkab organisatsioon toimima nende bürokratlike dokumentide järgi. Näiteks rektori valimine, kus on paika pandud kriteeriumid, ametiaeg valimiste protseduur jne. Näiteks on valimiste protseduuris kirjas, et kui kandidaadid saavad hääletusvoorus sama hulga poolthääli, otsustakse järgmisesse vooru pääseja loosi teel (Tartu Ülikooli ... 2015g).

Brummans et al (2014: 181) ütlevad, et eelpool kirjeldatud etapid on siiski ainult kontseptuaalsed ning toovad välja, et kui Montreali koolkond oleks alustanud viimasest etapist, kus organisatsioon on juba valmiskujul olemas, oleks nende fookuses olnud kuidas organisatsioon teavitab oma liikmete praktikatest ehk kuidas viia tekste tõlgitult liikmete vestlustesse. Brummans et al (2014: 182) toovad esile, et kõige problemaatilisem Montreali koolkonna käsitus arvestades on see, kuidas organisatsiooni eesmärged tõlkida ning viia neid

oma praktika kogukondadesse. Nad lisavad, et nendes gruppides peavad tekstid olema sobitatud vastavalt kohalikele nõuetele ja asjaoludele. Nad toovad välja, et ükskõik millist nendest tõlgetest saab luua ja jagada ainult kommunikatsiooni kaudu. Ning kuidas see kõik toimub, ongi Montreali koolkonna jätkuvate uuringute fookuses.

5.5. Montreali koolkonna lähenemise mõju ja kriitika

Montreali koolkonna mõju on viimase kümne aasta jooksul organisatsioonikommunikatsiooni ning juhtimise ja organisatsiooniuuringute valdkonnas olnud kasvav. Brummans et al (2014:182) ütlevad, et Montreali koolkonna mõjutuste tõttu on paljud uurijad pööranud rohkem tähelepanu materiaalsusele CCO valdkonnas.

Peamine kriitika, mis Montreali koolkonna lähenemise poole on suunatud tugineb väitel, et nende teoorial puudub selge ja ühte perspektiiv (Brummans et al 2014: 182). Nagu ütleb Bisel (2010: 126): „Taylori ja Van Every (Montreali koolkonna esindajad – autor.) teooria toob välja peadpööratavalt palju erinevaid lingvistilisi, interpreteerivaid ja kriitilisi teooriad, et arutleda selle üle, et kommunikatsioon on organisatsiooni sünni aluseks.“ Sellele vaidleb vastu Blaschke (2008: 6, Brummans et al 2014: 183 kaudu), kes ütleb, et Montreali koolkonna ja Luhmanni teooriad on väga sarnased, kuna need mõlemad joonistavad ühtse ning arusaadava pildi.

Kriitiliselt on kolleegide lähenemist analüüsinud ka McPhee, kes toonitab, et Montreali koolkonna lähenemine ei pööra piisavalt tähelepanu ajale ja ruumile ning suuremahulisele sotsiaalsele reaalsusele (McPhee & Trethewey 2000: 334). Eriti ei suhestu McPhee Montreali koolkonna mitte inimtegevusest lähtuva kontseptsiooniga (Brummans et al 2014: 183).

6. Järeldused ja diskussioon

Nagu magistritööst nähtub, on CCO valdkonnas peamisteks lähenemisteks McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudel, Luhmanni ning Montreali koolkonna lähenemised. Sellest tulenevalt peatub autor diskussiooni ja järelduste osas nendel kolmel lähenemisel. Kommunikatsioonipraktikuna arutleb autor, milliseid CCO lähenemiste ilminguid on võimalik praktikas tajuda. Selle arutelu juures põhineb autor oma senisele kogemusele erinevate organisatsioonide liikmeks olemisel. Samuti analüüsib autor, kuidas CCO lähenemist edasi uurida ning milliste uurimismeetoditega tuleks CCO lähenemist uurida.

6.1. CCO lähenemiste näited praktikas

Kolmel CCO lähenemisel on mitmeid ühiseid jooni, mille oma võrdlevas tabelis (vt Tabel 2) on välja toonud Schoeneborn & Blaschke (2014: 307-308). CCO lähenemine rõhutab, et kommunikatsioon on midagi enam kui lihtsalt informatsiooni ülekandmine saatjalt vastuvõtjale. CCO keskendub kommunikatsioonile kui protsessile, millele on võime luua ja säilitada organisatsiooni läbi sotsiaalse reaalsuse kujundamise. Magistritöös keskendutud Tartu Ülikooli kommunikatsiooniprotsesside näitel võib öelda, et CCO puhul tuleb vaadata sügavamale kommunikatsioonitegevustesse, et näha selle võimekust organisatsioonis kujundada uut reaalsust, mis juhib organisatsiooni tegevust.

Magistritöös kirjeldatud kolme CCO lähenemised on organisatsioonikommunikatsiooni valdkonnas uudse tõlgendava lähenemise parimateks näideteks. Magistritöö raames antud CCO lähenemise kirjanduse ülevaate põhjal võib öelda, et nende lähenemiste läbivaks jooneks on kommunikatsiooni mõtestamine laiemalt kui tavapärase mehaaniline sõnumi ja kanali keskne selgitus. Kõigi kolme lähenemise aluseks on kommunikatsiooni võime luua ning säilitada organisatsioone.

Magistritöö autori hinnangul on erinevuste leidumine nende käsitluste puhul edasiviivaks jõuks. Kui kõik organisatsioonikommunikatsiooni teoreetikud mõtestaksid kommunikatsiooni olemust üheselt, poleks kommunikatsiooni valdkond niivõrd mitmekesine.

6.1.1. McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudeli näited praktikas

McPhee kasutab kommunikatsiooni kirjeldamisel organisatsiooni loojana nelja kommunikatsioonivoogu. Põhjendamaks just nelja kommunikatsioonivoo kasutamist väidab McPhee, et lähtuvalt organisatsioonide keerukatest ülesehitustest ei ole ükski iseseisev kommunikatiivne vorm piisav nende moodustamiseks (McPhee & Zaug 2000: 8). Neli iseseisvat protsessi (läbirääkimised liikmetega, isereguleerumine, institutsionaalne positioneerimine ning tegevuste koordineerimine) on vajalikud organisatsiooni moodustamiseks ning McPhee hinnangul ei ole moodustunud organisatsioon mitte nende voogude kogumik, vaid nende voogude vahel tekkivate komplekssete suhete kogumik (McPhee & Zaug 2000).

Läbirääkimised liikmetega kommunikatsioonivoo on tajutav organisatsiooniga liitumisel. McPhee & Zaug (2000) väidavad, et uued liikmed tuleb võimalikult kiirelt kaasata organisatsiooni toimivatesse praktikatesse ja protsessidesse. Magistritöö autor tõmbab paralleele organisatsiooniga, millega tema liitus. Töö autori näitel möödus tema esimene päev uues organisatsioonis lugedes dokumentide kaupa erinevaid reeglistikke ning juhendeid. See organisatsiooni poolne kommunikatsioon on oluline, et kaasata uut töötajat ning avada talle, millistel alustel organisatsioon toimib.

Organisatsiooni isereguleerumine tähendab seda, et organisatsioon ise juhib enda tegevust kommunikatsiooni toel. McPhee & Zaug (2000) väidavad, et organisatsiooni isereguleerimise kommunikatsioonivoo avaldub erinevates dokumentides, mis juhivad organisatsiooni tööd. Need kirja pandud alused on kommunikatiivsed dokumendid, mille alusel organisatsioon midagi teeb. Nende dokumentideta ei saaks organisatsiooni eristada kolmest mehest, kes iga päev kell viis õhtul külapoe juures kokku saavad. Samamoodi saavad organisatsiooni liikmed igal hommikul kell kaheksa töö juures kokku, kuid nende tegevus on mõtestatud, sest organisatsioon on erinevate dokumentide kaudu isereguleeruv keha, millel aitavad muude sotsiaalsete gruppidega vahet just erinevad organisatsiooni juhtivad dokumendid.

Kui kommunikatiivselt on loodud organisatsiooni reguleerivad dokumendid ning organisatsiooni liikmed on kommunikatsiooniprotsesside kaudu nende dokumentide sisuga kursis, saab organisatsioon töötada oma eesmärkide suunas. Eesmärkide saavutamisel on McPhee & Zaugi (2000) hinnangul oluline tegevuste koordineerimine organisatsiooni sees.

Selles kommunikatsioonivoos toimub toimuvate organisatsioonipraktikate pidev parendamine ning efektiivsuse suurendamine. Tuginedes magistritöö autori isiklikule kogemusele saab väita, et organisatsioonide jaoks on selle kommunikatsioonivoo olemasolu äärmiselt olulise tähtsusega. Näitena toob too autor suur korporatsioonide „parimate näidete“ andmebaasi. Kui korporatsiooni mõnes tütarettevõttes on leitud viis või vahend, kuidas teatud tööprotsessi efektiivsust tõsta, siis talletatakse see ühte eelpool mainitud andmebaasi. Andmebaasist saavad teatud parendusnäite praktikasse rakendada ka teise tütarettevõtte töötajad, kes samade probleemidega oma igapäevatoos tegelevad.

Tegevuste koordineerimise kommunikatsioonivoo edukus seisneb teadmiste jagamises ja suhtluses. Selle kommunikatsioonivoo tulemusena saab seega organisatsioon keskenduda võimalikult efektiivsetele tööprotsessidele, jagades teadmisi erinevate organisatsioonilülide vahel, et saavutada püstitatud eesmärged.

Lisaks sellele, et organisatsioon on isereguleeruv ning liikmed on kommunikatsiooni tulemusena organisatsiooni tegevuse alusdokumentidega kursis, ja organisatsioonis toimub ja toimib tegevuste koordineerimine, peab organisatsioon mõistetavalt tähelepanu pöörama ka oma positsioonile ühiskonnas, kuna organisatsioon on loodud siis, kui seda tunnustavad lisaks selle liikmetele ka teised sotsiaalsed struktuurid. Sama mõtet toetab ka Evans (1966, McPhee & Zaugg 2000: 15 kaudu). McPhee & Zauggi (2000) kaudu peab organisatsioon asutama dialoogi teda ümbritseva ühiskonnaga, et olla riigi, ühenduste, klientide, tarbijate ja kogukonna elanike silmis usaldusväärseks partneriks. Magistritöö autor toob näitena organisatsiooni usaldusväärsest välja ettevõtte noteerimise tunnustatud aktsiabörsidel, mis tagab teatava kvaliteedimärgise klientide ja tarnijate silmis. Lisaks saab näiteks kogukonna silmis organisatsioon end vajaliku partnerina näidata erinevaid heategevusprojekte toetades..

6.1.2. Luhmanni lähenemise näited praktikas

Saksa sotsioloog Niklas Luhmann ütleb, et organisatsioonid on rajatud kommunikatiivsetel sündmustel (Schoeneborn 2011). Kuigi Luhmanni käsitus kommunikatsioonist kui organisatsiooni loojast on eelpool mainitud lähenemisest vähem viidatud, on tema vaade väga oluline mõistmaks kommunikatsiooni kui looja olemust. Luhmann ütleb, et sotsiaalsed süsteemid ei koosne inimestest ja tegevustest vaid kommunikatsioonist (Luhmann 1989: 15, Schoeneborn 2011: 670 kaudu). Ta on veendunud, et sotsiaalsed süsteemid (ka organisatsioonid) ei ole loodud mitte inimeste vaid kommunikatsiooni poolt.

Luhmanni lähenemise peamiseks aluseks on organisatsioonide autopoieetilisus ehk võime end taastoota pideva enesele viitava kommunikatsiooniprotsessi tulemusena. Eneseleviitav autopoieetiline tegevus aitab ka organisatsioonidel eristuda ümbritsevast keskkonnast ja teistest sotsiaalsetest gruppidest. Siin võib magistritöö autori hinnangul näha Luhmanni lähenemise sarnasusi McPhee neljakommunikatsioonivoo mudeliga, kuna ka McPhee jaoks on oluline eristumine teistest sotsiaalsetest kehadest. Ka Luhmanni lähenemise puhul võib näiteks tuua erinevaid dokumente, mis reguleerivad organisatsiooni tööd. Nende dokumentide kaudu toimub organisatsiooni enesele viitamine ning seeläbi organisatsiooni taastootmine kommunikatsiooni kaudu, sest kirjalikud dokumendid kätkevad endas kommunikatsiooni.

Luhmanni (2003: 32, Schoeneborn 2011: 671 kaudu) järgi on organisatsioonikommunikatsiooni võtmetunnuseks lisaks enesele viitamisele ka otsusekommunikatsioon. Luhmanni lähenemisest lähtuvalt võib öelda, et otsuste langetamine toob enda kaasa uusi otsustamisprotsesse, mis kommunikatiivselt taastoodavad organisatsiooni. Otsuste langetamisega tegeleb iga organisatsioon. Magistritöö autor toob näite olukorrast organisatsioonis, kus langetatud otsused tekitavad uusi otsustamiskohti. Kui karastusjookide valmistamisega tegelev organisatsioon otsustab siseneda ka alkohoolsete jookide turule, et kasvatada käivet ja kasumit, peavad nad tegelema mitme esimesest otsusest tingitud järeLOTSusega. Näiteks, kuidas lahendada probleem töötajatega, kes liitusid organisatsiooniga ajal, mil ettevõtte tegeles vaid karastusjookidega ning kelle isiklikud veendumused ja usk ei soosi alkohoolsete jookidega tegemist teha, kuid töötajad on organisatsioonile väga vajalikud. Selle näite põhjal võib öelda, et kommunikatsioon pidevalt taastoodab organisatsiooni, kuna uued otsused kätkevad endas mitmete seniste protseduuride ümbervaatumist ning sellega seonduvalt ka järeLOTSuste esilekerkimist. Igasugu otsuste langetamisega kaasneb kommunikatsioon, kas sisemistele või välistele huvipooltele ning seeläbi omistab Luhmann kommunikatsioonile organisatsiooni looja rolli.

6.1.3. Montreali koolkonna lähenemise näited praktikas

Montreali koolkonna käsitlusel on oluline rõhk koostööl ühise eesmärgi nimel, mille aluseks on inimeste ühistelt kaasa löömine koordineeritud tegevustes ehk praktikates (Cooren et al 2011). Praktikatele antakse suhtluse kaudu hää, mille tulemusena volitatakse organisatsioon praktikaid ellu viima ning oma eesmärgi avaldama nii välistele kui sisemistele huvigruppidele esindajate kaudu, kuna organisatsioonil endal ei ole kõnevõimet, pärast mida viiakse praktikad kooskõllasse tekkinud organisatsiooni tekstidega.

Ka Montreali koolkonna esindajad tõstavad esile dokumendid, mis juhivad organisatsiooni igapäevast tööd. Nende käsitluses on dokumendid bürookraatlikud instrumendid, nagu erinevate protseduuride juhendid, mis võimaldavad organisatsiooni kavatsusi levitada mitmekesisele auditooriumile (Brummans et al 2014). Kommunikatsioonile on Montreali koolkonna esindajad omistanud kaks ilmingut: teksti modaalsus ja vestluse modaalsus (Ashcraft et al 2009). Tekst selles käsitluses viitab korduvale ja stabiilsele kommunikatsioonile ning vestlus arenevale ning edasiviivale kommunikatsioonile. Vestlus on seega midagi sellist, milles organisatsioon saab tekkida, tekst aga vajalik, et organisatsioon püsiks. Stohl & Stohl (2011) hinnangul on vestlus see, kus leiab aset organiseerumine ning selle kestel luuakse ka alused tekstidele. Loodud tekstide abil on organisatsioonil esindajate kaudu võimalik suhelda nii välise kui sisemise keskkonnaga.

Montreali koolkonna lähenemise kaudu võib järeldada, et kui eksisteerib tavaline praktika, näiteks oma koduaias muru niitmine, millele ei ole kommunikatsiooni poolt „häält“ antud ehk see praktika väljendub vaid oma praktikas, mitte vestluses, mille saaduseks on tekst (bürookraatlik dokument), siis ei ole tegemist organisatsiooniga, vaid tavapärase praktikaga. Kui aga muru niitmine tugineb loodud tekstidele (haljastusettevõtte alusdokumendid) ning ühise eesmärgi nimel töötamisel (organisatsiooni eesmärkide saavutamine), võib oletada, et tegemist on CCO lähenemise näitega.

Kui organisatsioon tegutseb kommunikatiivsetele dokumentidele tuginedes, siis saab organisatsiooni kavatsusi kommunikeerida nii organisatsiooni liikmetele kui ka laiemale avalikkusele. Kuna aga Montreali koolkonna esindajad ütlevad, et organisatsioonil endal ei ole häält, siis peavad neid kommunikatiivseid protsesse ellu viima agendid ehk organisatsiooni liikmed, kellel on selleks volitus. Näitena toob magistritöö autor esile pressiesindajate tegevuse organisatsioonide juures. Nemad on need organisatsiooni liikmed, kes reeglina esitavad organisatsiooni eesmärke, tegevusi, uudised ja muud informatsiooni laiemale avalikkusele ehk esindavad organisatsiooni.

Kommunikatsioonipraktikuna võib magistritöö autor vaid arutleda, tuginedes kogemustele, mitte uuringu tulemustele, milline CCO lähenemine iseloomustab Eesti organisatsioone. Autor leiab, et lähtuvalt isiklikest kogemustest, ei saa väita, et organisatsioon on loodud ühe CCO lähenemise tulemusena. Tegelikuses leiab kõigi kolme CCO lähenemise mõjutusi organisatsioonides, milles magistritöö autor on kommunikatsioonipraktikates osalenud.

Magistritöö autor leiab, et CCO lähenemiste põhimõtted leiavad praktikas kasutust, kuid puudub teadlikkus neid CCO kontekstis analüüsida. Käesoleva magistritöö sissejuhatavas peatükis on toodud esile erinevused tavapärase organisatsioonikommunikatsiooni ning CCO lähenemise puhul (vt Joonis 1). Magistritöö autor on veendumusel, et kuigi CCO ilmingud on organisatsioonides tajutavad, et suudeta neid identifitseerida CCO alustena ning selle tõttu ei käsitleta organisatsioone kommunikatsioonil rajanevate sotsiaalsete struktuuridena. Magistritöö autor on leiab, et kuigi eraldiseisvana on töös käsitletud kolm CCO lähenemist võimelised organisatsiooni looma, peaks organisatsioon koosnema nende kolme lähenemise hübriidkehast, mille erinevad iseloomujooned on omavahel põimunud.

6.2. Edasised uuringud

Kuna antud magistritöö eesmärgiks oli anda kirjanduse ülevaade CCO-st üldiselt ning enam viidatud lähenemisest, ei kätke magistritöö endas uuringut tõestamaks, milline CCO lähenemine Eesti organisatsioonides aset leiab, või millistel alustel Eesti organisatsioonid on loodud. Edasiseks diskussiooniks soovitab autor tulevastel kommunikatsiooniuurijatel oma uurimistöodes analüüsida, milliseid CCO aluseid võib praktikas leida.

Montrerali koolkonna esindaja Cooren (2012, Schoeneborn & Blaschke 2014: 301 kaudu) toob esile, et parimaks metodoloogiliseks viisiks CCO uurimeks oleks video-jälgimine. Ta ütleb, et see on ainus moodus, kuidas jõuda nii lähedale ja vaadelda nii tõetruult kui võimalik toimuvat ja toimivat kommunikatsiooni. Ta toob video-jälgimise eelisena välja, et see meetod võimaldab lisaks kommunikatsioonisündmuste vaatlemisele analüüsida ka seda, kuidas inimesed omavahel suhtlevad. Ta toob näitena koosoleku, kus teatud hetkel osalised hakkavad organisatsiooni asemel enda nimel rääkima ning seda vahest isegi samas rääkimisvoorus. Ta nendib, et sellistel hetkel näeb ta, kuidas ja miks on detailed uuringud kommunikatsioonivaldkonnas nii olulisel kohal, et mõista olemise viise ja meie maailma toimimist.

Magistritöö autori hinnangul oleks parimaks meetodiks vaatlusmeetod. Et tõestada CCO olemust tuleks infiltrreeruda organisatsiooni kommunikatsioonipraktikatesse ning analüüsida, millisele lähenemisele organisatsioonides praktilises kasutuses olev kommunikatsioon viitab. Uuringut läbi viies tuleks tutvuda kindlasti erinevate dokumentidega, mis juhivad organisatsiooni tööd. Üheks uurimisküsimuseks peaks kahtlemata olema otsusekommunikatsioon, et analüüsida kuidas otsused loovad lisaotsuseid ning seeläbi

taastoodavad organisatsiooni. McPhee (2012: Schoeneborn & Blaschke 2014: 302 kaudu) leiab, et CCO uurimiseks sobivad eeskätt tõlgendavad või kriitilised meetodid (nii diskursusele keskendunud kui etnograafilised meetodid), kuna need demonstreerivad struktureerimise protsesse paremini kui standardsed kvantitatiivsed meetodid. Ta lisab, et oluline on suhtluse analüüsimine, et mõista otsuste langetamise tehnoloogiaid.

CCO uurimisel ei peaks uurimistöö kirjutaja tegelikult lähtuma milline CCO lähenemine sobib kirjeldamiseks organisatsiooni. Oluline oleks aimu saada kommunikatsiooni rollist organisatsioonis ning sellest, kuidas kommunikatsioon taastoodab ning aitab säilitada organisatsioone.

6.3. Meetodikriitika

Käesolev magistritöö annab kirjanduse ülevaate CCO lähenemisest üldiselt ning kirjeldab sisukamalt kolme enam levinud CCO käsitlusest. Magistritöö autor lähtus teema valikul eelnevatele teadmistele CCO lähenemise olemasolust ning selle analüüsimise puudulikkusest eesti teaduskirjanduses. Kommunikatsioonipraktikuna puutub töö autor oma igapäevatoos organisatsioonikommunikatsiooniga tihedalt kokku ning CCO vaade kommunikatsioonile kui millelegi suuremale kui pelgalt erinevate kanalite kaudu edastatavate sõnumite käsitlemine paelus autorit niivõrd, et sellest lähtuvalt otsustas ta oma magistritöö raames CCO eesti keeles avada. Autori eesmärgiks on pakkuda nii kommunikatsioonipraktikutele, -uurijatele kui ka üliõpilastele CCO lähenemisest ülevaade, et visandada alternatiivne lähenemine organisatsioonikommunikatsioonile.

Töö kirjutamisel lähtus autor ingliskeelsest eksisteerivast teaduskirjandusest CCO kohta. Käesolevast tööst kõige mahukama osa moodustav CCO ja selle kolme peamise lähenemise ülevaate kirjutamisel oli autorile kõige raskemaks esiteks tekstide valimine ning teiseks nende tekstide tõlkimine. Kuna erinevates andmebaasides leidis laial hulgal erinevaid artikleid, mis käsitlesid CCOd ning autori ajaline ressurss oli töö kirjutamisel piiratud, ei ole käesolev CCO ülevaade kindlasti kõikehõlmav. Kuid lähtuvalt töö mahust ning olemasolevast ajast, suutis töö autor siiski läbi töötada piisaval hulgal tekste, et koostada ülevaatlik magistritöö CCOst ja enam levinud lähenemistest, mis oli ka töö eesmärgiks.

Vastavalt CCO käsitluste eestikeelsete kirjatükkide puudumisele oli autori jaoks suureks väljakutseks ingliskeelsest teaduskirjandusest loetud tõlkida töö jaoks eesti keelde. Mitmel puhul olid laused mitmeti tõlgitavad ja tõlgendatavad, mis muutis eestikeelse ülevaate

koostamise raskeks. Lõppkokkuvõttes jättis autor selguse mõttes mõningate terminite puhul sulgudesse ka ingliskeelse vaste, et oleks arusaadav, millest autor oma tõlketöös lähtus.

Kuigi magistrیتöös on antud võrdlev ülevaade tavapärase organisatsioonikommunikatsiooni ning CCO lähenemisest ning samuti ka kolme enam levinud CCO lähenemisest, on töö suurimaks puudujäägiks autori hinnangul CCO lähenemise kriitika. Tekstid, mida töö kirjutamisel on viidatud, on peamiselt tulnud autoritelt, kes ise pooldavad CCO lähenemist. Artikleid, mis asetaksid CCO lähenemise organisatsiooni- ja kommunikatsiooniuringute konteksti ning oleks kirjutatud rohkem kõrvaltvaataja positsioonilt leidis magistrیتöö autor vähe. Autor tõdeb, et kriitilise lähenemise avamine oleks andnud tööle veelgi enam lisaväärtust. Siiski, teatud määral on töösse sisse toodud CCOd kritiseerivate autorite seisukohti, kuid eraldi sellesisuline peatükk käesolevas magistrیتöös puudub.

Sellest olenemata suudab käesolev magistrیتöö tõmmata piire tavapärase ja CCO lähenemise vahel ning selgitada CCO peamiseid aluseid, tuues näited praktikas leiduvatest CCO ilmingutest.

Kokkuvõte

Käesolev magistritöö andis ülevaate organisatsioonikommunikatsiooni lähenemisest, kus kommunikatsiooni käsitletakse organisatsiooni loojana. 20. sajandi viimasel veerandil adapteerisid mitmed kommunikatsiooniteadlased idee kommunikatsioonist kui sotsiaalsete struktuuride ning organisatsiooni loojast. CCO lähenemise aluseks on kommunikatsiooni võime organisatsiooni luua, jätkuvate kommunikatsiooniprotsesside toel taasluua ning säilitada. Kommunikatsiooni käsitlemine organisatsiooni loojana tõusis pildile 1980. aastatel ning magistritöös anti kirjanduse ülevaade kolmest enam levinud CCO lähenemisest.

Organisatsiooni kommunikatsiooni uuringute fookus on aja jooksul muutunud. Kommunikatsiooni organisatsioonis käsitleti varasemalt sõnumi ning kanali põhiselt ning alles 20. sajandi lõpus hakati aga uurima kommunikatsiooni laiemalt kui saatjalt vastuvõtjale edastatavaid sõnumeid. Kommunikatsiooniuurijad leidsid, et organisatsioon ei ole objekt, milles kommunikatsioon eksisteerib ja liigub, vaid organisatsioone hakati mõtestama kui kommunikatsiooni poolt sotsiaalselt konstrueeritud protsesse.

Olles tutvunud erialaste teadusajakirjade ning raamatutega, peatus magistritöö autor kolmel CCO lähenemisel: McPhee nelja kommunikatsioonivoo mudel, Luhmanni ning Montreali koolkonna CCO käsitlelused. Kolme lähenemise esindajad on veendunud, et kommunikatsioon on midagi enam kui informatsiooni kandumine saatjalt vastuvõtjale. CCO toonitab, et kommunikatsioonil on võime läbi erinevate episoodide luua, taasluua ning säilitada organisatsioone.

McPhee lähenemine käsitleb organisatsiooni kui ajas ja ruumis eksisteerivate praktikate kogumikku, milles neli kommunikatsioonivoogu on omavahel põimunud. Kommunikatsioonivoogude puhul on määravaks nende mõju üksteisele ning võimekus omavahel koos töötades panustada organisatsiooni loomisesse. Nelja kommunikatsioonivoo olemasolu ei taga automaatselt organisatsiooni sünni, oluline on nende voogude vaheline põimumine ning koostöö.

Montreali koolkonna järgi on organisatsioon kommunikatiivsete suhete kogumik, mida vahendavad erinevad interaktsioonid. Kuna organisatsioon on tajutav vestlustes ning identifitseeritav tekstide kaudu, on organisatsioon kehastunud tekstideks ning läbi erinevate vestluste neid tekste (taas)toodetakse.

Luhmanni käsitleluse kohaselt juhib organisatsioone pidev vajadus teostada valikuid ning otsusekommunikatsioon tagab organisatsooni järjepidevuse ja stabiilsuse. Organisatsioon sünnib niipea kui kõne võtab otsustamise vormi ning organiseeritud sotsiaalsed süsteemid on otsusekommunikatsiooni tulemusel moodustunud. Otsusekommunikatsiooni edasiviiv jõud peitub selles, et organisatsioonid tagavad oma tegevuse funktsioneerides nii otsuste vajaduste produtseerijana kui produktina.

CCO lähenemine võimaldab organisatsioonikommunikatsiooni uurijal minna sügavamale ning analüüsida organisatsioonikommunikatsiooni, mis ei seisa organisatsioonist eraldi. Vastupidi, CCO peamine alus on see, et kommunikatsioon ongi organisatsioon. Võrreldes tavapärase lähenemisega, kus kommunikatsiooni käsitletakse kui midagi, mis organisatsioonis toimub, annab CCO lähenemine kommunikatsioonile suurema rolli.

Magistritöö autor kutsub tulevaseid kommunikatsiooniuurijaid oma uurimistöodes analüüsima, milliseid CCO aluseid võib praktikas leida. Lähtuvalt CCO olemuselt, soovib autor andmete kogumiseks kasutada vaatlusmeetodit, kus uurija peab sulanduma organisatsiooni kommunikatsiooniprotsessidesse, et aimu saada organisatsioonis toimivatest kommunikatsioonipraktikatest.

Summary

The aim of this Master's Thesis "Communicative Constitution of Organization (CCO) - Three CCO Approaches" was to give a literature overview of the CCO approaches, where communication is conceptualized with the characteristics of constituting an organization. In the last quarter of 20th century the communication scholars adopted the idea of communication as the main pillar which social structures and organizations are based on. CCO approaches underline the communicative constitution of organization, the ongoing communicative reproduction of the organization and communicative preservation of the organization. CCO approaches started to shift the organization communication studies in the 1980's and in this Master's Thesis the author has given a literature overview of the three most cited CCO approaches.

The focus of organizational communication studies have changed over the years. Communication was being conceptualised as something that is happening inside the organization. Only in the late 20th century the scholars started to see communication as much more than message-channel based information exchange. Communication scholars found that organization is not just an object that contains communication, instead they started to address organizations as socially contracted processes by communication.

After reading different articles concentrated on CCO, the author of this Master's Thesis analysed three most cited CCO approaches: McPhees four communication flows model, Luhmann's and the School of Montreal approaches on CCO. The three groups of CCO scholars are determined that communication is much more than just the exchange of information.

McPhee states that organizations are collection of practises existing in time and space, in which the four communication flows are interconnected with each other. Communication flows are identified by their influence on each other and their capability to work in collaboration in constituting an organization. The four communication flows do not guarantee automatically the constitution of organization, what matters is their ability to collaborate.

Montreal schools CCO scholars say that organization is a collection of communicative relations which are mediated by interactions. Since the Montreal School claims that organizations are perceived in conversations and identified by texts, organizations are embodied in text and through different conversations these texts are (re)produced.

According to Luhmann, the organizations are led by their constant need for decisions and decision communication provides the organization the continuity and stability. In Luhmann words, organization is constituted as soon as speech takes on the form of decision and therefore organized social systems are based on decision communication. Consequently, organizations ensure their performativity by functioning both as the producer and product of decision necessities.

CCO approach enables the organization communication scholar to go deeper and analyse the organizational communication as something more than just processes that are taking place within the organization. On the contrary, CCO's main assumption is that communication is the organization. Compared to the traditional view of organizational communication the CCO approach gives a more important role to communication which is constantly constituting the organization.

The author of this Master's Thesis invites communication scholars to analyse in upcoming researches how CCO can be defined in existing organizations. Based on the complexity of the CCO approaches the author suggests that the best method for CCO research would be observation to see and feel the ongoing communication processes in an organization.

Kasutatud kirjandus

Ahrne, G. & Brunsson, N. (2011). Organization outside organizations: the significance of partial organization. *Organization*, 18(1), 83-104.

Alvesson, M. & Kärreman, D. (2000). Taking the Linguistic Turn in Organizational Research. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 36(2), 136-158.

Ashcraft, K. L., Kuhn, T. R. & Cooren, F. (2009). Constitutional Amendments: “Materializing” Organizational Communication. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 1-64.

Baker, P. (2000). Writing a Literature Review. *The Marketing Review*, 1(2), 219-247.

Benoit-Barne, C. & Cooren, F. (2009). The Accomplishment of Authority Through Presentification How Authority Is Distributed Among and Negotiated by Organizational Members. *Management Communication Quarterly*, 23(1), 5-31.

Bisel, R. S. (2010). A Communicative Ontology of Organization? A Description, History, and Critique of CCO Theories for Organization Science. *Management Communication Quarterly*, 24(1), 124-131.

Blaschke, S., Schoeneborn, D. & Seidl, D. (2012). Organizations as Networks of Communication Episodes: Turning the Network Perspective Inside Out. *Organization Studies*, 33(7) 879-906.

Browning, L. D., , Greene, R. W., Sitkin, S. D., Sutcliffe, K. M. & Obstfeld, D. (2009). Constitutive Complexity: Military Entrepreneurs and the Synthetic Character of Communication Flows. L. L. Putnam & A. M. Nicotera (Toim.), *Building theories of organization: The constitutive role of communication* (lk 89–116). New York: Routledge.

Brummans, B., Cooren, F., Robichaud, D., & Taylor, J. R. (2014). Approaches in research on the communicative constitution of organizations. L. L. Putnam & D. Mumby (Toim), *SAGE handbook of organizational communication* (lk 173-194). Thousand Oaks: SAGE.

Castor, T. R. (2005). Constructing social reality in organizational decision making. Account vocabularies in a diversity discussion. *Management Communication Quarterly*, 18(4), 479-508.

Cheney, G. (2000). Interpreting interpretive research: Toward perspectivism without relativism. S. R. Corman & M. S. Poole (Toim.), *Perspectives on organizational communication: Finding common ground* (17-45). New York: Guilford Press.

Cooren, F. & Fairhurst, G. T. (2008). Dislocation and stabilization: How to scale up from interactions to organization. L. L. Putnam & A. M. Nicotera (Toim.), *Building theories of organization: The constitutive role of communication* (117–152). New York: Routledge.

Cooren, F. & Taylor, J. R. (1997). Organization as an Effect of Mediation: Redefining the Link Between Organization and Communication. *Communication Theory*, 7(3), 219-260.

Cooren, F., Kuhn T., Cornelissen J. P. & Clark, T. (2011). Communication, Organizing and Organization: An Overview and Introduction to the Special Issue. *Organization Studies*, 32(9), 1149-1170.

Deetz, S., & Mumby, D. (1990). Power, discourse, and the workplace: Reclaiming the critical tradition. J. A. Anderson, (Toim), *Communication yearbook*, 13 (1k 18-47). London: Sage.

Fairhurst, G. T. & Putnam, L. (2004). Organizations as Discursive Constructions. *Communication Theory*, 14(1), 5-26.

Fink, A. (2005). *Conducting research literature reviews : from the Internet to paper*. California: Sage.

Hawes, L. C. (1974). Social collectives as communication: Perspectives on organizational behavior. *Quarterly Journal of Speech*, 60(4), 497–502.

Hernes, T. & Bakken. T. (2003). Implications of Self-Reference: Niklas Luhmann's Autopoiesis and Organization Theory. *Organization Studies*, 24(9), 1511-1535.

Koschmann, M. A. (2012). What is Organizational Communication? *Youtube*, 8. mai.
Kasutatud 16.05.2015 <https://www.youtube.com/watch?v=e5oXygLGMuY>.

Koschmann, M. A. (2012). Developing a Communicative Theory of the Nonprofit. *Management Communication Quarterly*, 26(1), 139-146.

Krefting, L. A. (1985). Communication and Organizations: An Interpretive Approach by Linda L. Putnam; Michael E. Pacanowsky. *Administrative Science Quarterly*, 30(2), 308-310.

Kuhn, T. (2008). A Communicative Theory of the Firm: Developing an Alternative Perspective on Intra-organizational Power and Stakeholder Relationships. *Organization Studies*, 29(08&09), 1227-1254.

Kuhn, T. (2012). Negotiating the Micro-Macro Divide: Thought Leadership From Organizational Communication for Theorizing Organization. *Management Communication Quarterly*, 26(4), 543-584.

Luhmann, N. (2009). *Sotsiaalsed süsteemid*. Tartu: Ilmamaa.

Lutken-Sandvik, P. & McDermott, V. (2008). The Constitution of Employee-Abusive Organizations: A Communication Flows Theory. *Communication Theory*, 18, 302-333.

McPhee, R. D. & Iverson, J. (2009). Agents of Constitution in Comunidad: Constitutive Processes of Communication in Organizations. L. L. Putnam & A. M. Nicotera (Toim.), *Building theories of organization: The constitutive role of communication* (lk 49–87). New York: Routledge.

McPhee, R. D., & Zaugg, P. (2000). The communicative constitution of organizations: A framework for explanation. *Electronic Journal of Communication*, 10(1-2).

Nassehi, A. (2005). Organizations as decision machines: Niklas Luhmann's theory of organized social systems. *Sociological Review*, 53(1), 178-191.

Niitra, N. (2015). Ülikool kaalub töötaja õppetööst kõrvaldamist. *Postimees*, 31. märts. Kasutatud 23.05.2015 <http://www.postimees.ee/3141729/ulikool-kaalub-tootaja-oppetoost-korvaldamist>.

Oliver, P. (2012). *Succeeding with Your Literature Review*. Berkshire: Open University Press.

Putnam, L. L. & Nicotera, A. M. (2010). Communicative Constitution of Organization Is a Question: Critical Issues for Addressing It. *Management Communication Quarterly*, 24(1), 158-165.

Putnam, L. L., & Nicotera, A. M. (Eds.) (2009). *Building theories of organization: The constitutive role of communication*. New York: Routledge.

Putnam, L. L., Nicotera, A. M., & McPhee, R. D. (2009). Introduction: Communication constitutes organization. L. L. Putnam & A. M. Nicotera (Toim.), *Building theories of organization: The constitutive role of communication* (lk 1–19). New York: Routledge.

Robichaud, D., Giroux, H. & Taylor, J. R. (2004). The Metaconversation: the Recursive Property of Language as a Key to Organizing. *Academy of Management Review*, 29(4), 617-634.

Ruão, T. & Kunsch, M. (2014). Organisational and Strategic Communication: Editorial Introduction. *Comunicação e Sociedade*, 26, 14-20.

Schoeneborn, D. & Blaschke, S. (2014). The Three Schools of CCO Thinking: Interactive Dialogue and Systematic Comparison. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 285-316.

Schoeneborn, D. (2011) Organization as Communication: A Luhmannian Perspective. *Management Communication Quarterly*, 25(4), 663-689.

Seidl, D. & Becker, K. H. (2006). Organizations as Distinction Generating and Processing Systems: Niklas Luhmann's Contribution to Organization Studies. *Organization*, 13(1), 9-35.

Shepherd, G. J. (1999). Advances in communication theory: A critical review. *Journal of Communication*, 49(3), 156-164.

Sillince, J. A. A. (2010). Can CCO Theory Tell Us How Organizing Is Distinct From Markets, Networking, Belonging to a Community, or Supporting a Social Movement? *Management Communication Quarterly*, 24(1), 132-138.

Stohl, C. & Stohl, M. (2011). Secret Agencies: The Communicative Constitution of a Clandestine Organization. *Organization Studies*, 32(9), 1197-1215.

Tartu Ülikooli kodulehekülj (a). Kasutatud 23.05.2015 <http://www.ut.ee/et/oppetood-uliopilasi-puudutavate-oigustloovate-aktide-terviktekstid>.

Tartu Ülikooli kodulehekülj (b). Kasutatud 23.05.2015 http://www.ut.ee/et/oppimine/uliopilasele/lisaoigused/oppeainete_hindamine.

Tartu Ülikooli kodulehekülj (c). Kasutatud 23.05.2015 <http://www.ut.ee/et/oppimine/uliopilasele/oppekorraldusest>.

Tartu Ülikooli kodulehekülj (d). Kasutatud 23.05.2015 http://www.ut.ee/sites/default/files/livelink_files/kehtib_alates_01.01.2015_oppekorraldusees_kiri.pdf.

Tartu Ülikooli kodulehekülj (e). Kasutatud 23.05.2015 <http://www.yti.ut.ee/et/juhendid/magistriksam/kommunikatsioonijuhtimise-magistriksam>.

Tartu Ülikooli kodulehekülj (f). Kasutatud 23.05.2015 file:///C:/Users/ee400058/Downloads/kehtib_alates_20122013_Tartu_Ulikooli_akadeemise_personali_ametijuhendid.pdf.

Tartu Ülikooli kodulehekülj (g). Kasutatud 23.05.2015 <http://www.ut.ee/et/214346>.

Taylor, J. R (2009). Organizing From the Bottom Up? Reflections on the Constitution of Organization in Communication. L. L. Putnam & A. M. Nicotera (Toim.), *Building theories of organization: The constitutive role of communication* (lk 153–186). New York: Routledge.

Taylor, J. R. & Cooren, F. (1997). What makes communication „organizational“? How the many voices of a collectivity become the one voice of an organization. *Journal of Pragmatics*, 27(4), 409-438.

Taylor, J. R. (1995). Shifting from a Heteronomous to an Autonomous Worldview of Organizational Communication: Communication Theory on the Cusp. *Communication Theory*, 5(1), 1-35.

Taylor, J. R. (2011). Organization as an (Imbricated) Configuring of Transactions. *Organization Studies*, 32(9), 1273-1294.

Taylor, J.R. & Robichaud, D. (2004). Finding the Organization in the Communication: Discourse as Action and Sensemaking. *Organization*, 11(3), 395-413.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Priit Raamat (27.12.1989)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Kommunikatsioon kui organisatsiooni looja – kolm peamist CCO (*Communicative Constitution of Organization*) lähenemist“, mille juhendaja on Tiiu Taur,
 - 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tallinnas 26.05.2015