

Tartu Ülikool  
Sotsiaal- ja haridusteaduskond  
Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut

**Kommunikatsioonijuhtimise programmi õpiväljundid:  
vilistlaste kogemus ja arvamused**  
**Bakalaureusetöö**

Autor: Keiti Kask  
Juhendaja: Triin Vihalemm (PhD)

Tartu  
2010

# Sisukord

<b>Sisukord</b> .....	<b>2</b>
<b>Sissejuhatus</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Teoreetilised ja empiirilised lähtekohad</b> .....	<b>6</b>
1.1. Eesti kõrgharidusmaastik .....	6
1.2. Väljundipõhine õpe .....	8
1.3. Kommunikatsioonijuhtimise õpe Tartu Ülikoolis .....	9
1.3.1. Õppekavad .....	11
1.3.1.1. Kommunikatsioonijuhtimise magistrikava .....	11
1.3.1.2. Avalikkussuhete ja teabekorralduse kutsemagistrikava .....	13
<b>2. Probleemipüstitus</b> .....	<b>14</b>
2.1. Uurimisteema .....	14
2.2. Uurimisküsimused .....	14
<b>3. Metoodika</b> .....	<b>15</b>
3.1. Meetod .....	15
3.2. Valim .....	16
<b>4. Tulemused</b> .....	<b>19</b>
4.1. Õpiväljundite tõlgendamine .....	19
4.2. Seosed oskuste vahel .....	46
4.3. Hinnangud õpiväljundite rakenduslikkusele .....	54
4.4. Hinnangud iseenda pädevusele .....	56
4.5. Hinnangud oskuste allikale .....	58
4.6. Kommentaarid magistriprogrammi kohta .....	70
<b>5. Järeldused ja diskussioon</b> .....	<b>73</b>
5.1. Järeldused .....	73
5.1.1. Õpiväljundite tõlgendamine .....	73
5.1.2. Seosed oskuste vahel .....	76
5.1.3. Hinnangud õpiväljundite rakenduslikkusele .....	77
5.1.4. Hinnangud iseenda pädevusele .....	79
5.1.5. Hinnangud oskuste allikale .....	79
5.1.6. Kommentaarid magistriprogrammi kohta .....	80

5.1.7. Oskuste käsitlemine lähtuvalt õppekavast .....	80
5.2. Diskussioon.....	81
<b>Kokkuvõte.....</b>	<b>84</b>
<b>Summary.....</b>	<b>86</b>
<b>Kasutatud kirjandus.....</b>	<b>88</b>
<b>Lisad.....</b>	<b>89</b>
Lisa 1. Küsitluskava.....	89
Lisa 2. Koondtabel: Õpiväljundid vilistlaste tõlgenduses.....	93

## Sissejuhatus

Käesolev bakalaureusetöö kuulub kolmest bakalaureusetööst koosnevasse sarja, mille eesmärgiks on saada sisendiinfot Tartu Ülikooli kommunikatsioonijuhtimise magistriprogrammi arenduseks. Sarja abil on võimalik kaardistada, millised on ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituudi kommunikatsioonimagistrantuuri lõpetanud spetsialistide tänane töö – millised on nende erialased probleemid ja väljakutsed, kuidas nad tunnetavad oma professionaalset rolli ning kuidas hindavad instituudis läbitud magistristuudiumit. Uurimistööde sari põhineb viieteistkümnel süvaintervjuul, mis viidi läbi ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituudi avalikkussuhete ja teabekorralduse kutsemagistrikava ja kommunikatsioonijuhtimise magistrikava perioodil 2003-2009 lõpetanutega. Intervjuu küsitluskava töötati välja ühiselt kogu uurimisrühma peale, iga rühmaliige viis läbi viis intervjuud.

Antud bakalaureusetöö kirjeldab, kuidas tõlgendavad vilistlased professionaalseid oskuseid, mis on tänase kommunikatsioonijuhtimise magistriõppekava õpiväljundite aluseks. Samuti selgub, millised on hinnangud magistriprogrammile. Uurimissarja teised tööd, Mari Vanatoa (2010) bakalaureusetöö “Kommunikatsioonimagistrite roll, positsioon ja töö sisu” ning Annika Oorni (2010) “Kommunikatsioonimagistrite professionaalsed praktikad”, keskenduvad kommunikatsioonimagistrite profiilidele ning professionaalsetele praktikatele.

Eelnevalt ei ole Tartu Ülikooli kommunikatsioonijuhtimise õppekava uuritud. Bakalaureusetöö „TÜ ajakirjanduse õppekavade analüüs Euroopa ajakirjandushariduse standarditest lähtuvalt“ (Roosioja 2007) keskendub ajakirjanduse bakalaureuse- ning magistriastme õppekavadele, käsitledes sealjuures Bologna protsessi, mis on ka käesoleva töö üheks teoreetiliseks lähtepunktiks, puudutavaid aspekte.

Käesolev töö on jagatud viieks põhipeatükiks, mis omakorda jagunevad alapeatükkideks. Sissejuhatusel järgneb esimene peatükk – teoreetilised ja empiirilised lähtekohad –, kus tutvustakse väljundipõhise õppega seotud mõisteid ning taustainfot, samuti Tartu Ülikooli kommunikatsioonijuhtimise magistriprogrammi. Teises peatükis tutvustatakse uuritavat

teemat ning püstitatud uurimisküsimusi. Kolmas peatükk keskendub meetodi ning valimi tutvustamisele. Neljandas peatükis annab autor ülevaate uurimisküsimustel põhinevatest tulemustest. Viies peatükk käsitleb tulemustest lähtuvaid järeldusi ning edasist diskussiooni. Bakalaureusetöö lõppeb kokkuvõttega, millele järgnevad inglisekeelne kokkuvõte, kasutatud kirjanduse loetelu ning lisad.

Sissejuhatuse lõpetuseks soovin tänada oma juhendajat Triin Vihalemma, kelle teadmistest ning näpunäidetest oli käesoleva bakalaureusetöö valmimisel märkimisväärselt abi. Suured tänud ka ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituudi magistritele sisukate vestluste ning koostöövalmiduse eest.

# 1. Teoreetilised ja empiirilised lähtekohad

Kuna käesoleva bakalaureusetöö empiiria keskendub kommunikatsioonijuhtimise õpiväljundite analüüsile, selgitab teoreetiline peatükk väljundipõhise õppe tähendust ning sellega seonduvat. Samuti tutvustatakse Tartu Ülikooli kommunikatsioonijuhtimise magistriprogrammi.

## 1.1. Eesti kõrgharidusmaastik

1999. aastal kirjutasid 29 riigi haridusministrid alla Bologna deklaratsioonile, mille eesmärgiks oli luua Euroopas 2010. aastaks ühtne kõrgharidusruum. Deklaratsioonile kirjutas alla ka tollane Eesti haridusminister Tõnis Lukas (The Bologna Declaration 1999). 1995. aastal oli Eestis eelnevalt vastu võetud ülikooliseadus, mis nägi Euroopa kõrgharidusruumi kujundamiseks ette muutusi, mis tegelikkuses sõnastati alles neli aastat hiljem – õppurite töökoormusel põhinev ainepunktisüsteem, akrediteerimine väliseksperptide kaasamisel, ülikoolide lai institutsionaalne autonoomia ja üliõpilasesindajate osalemine kõrgkooli otsustusprotsessidesse. Seega tõi üldsuse jaoks Bologna deklaratsiooni rakendamine kaasa ainult ühe olulise ning nähtava muudatuse – ülemineku 3+2 õppesüsteemile. Praeguseks on Bologna protsessiga liitunud juba 46 riiki (Valk 2008).

Tänaseks on Euroopa Parlament ja Euroopa Nõukogu kiitnud heaks Euroopa kvalifikatsioonide raamistiku elukestvaks õppeks, mis koosneb kaheksast väljundipõhiselt kirjeldatud tasemest. See määratleb, mida õppija peaks teadma, mõistma ja oskama vastaval tasemel toimuva õppeprotsessi lõpuks. Kokkuvõtlikult on Bologna protsess muutnud õppekavade rõhuasetust, siiani keskenduti sisendi andmisele (tähtsus õpetajal, õpetataval), nüüd aga väljundi (tähtsus õppijal, omandataval) saavutamisele (Valk 2008).

Bologna protsessi üheks peamiseks eesmärgiks oli soov jõuda Euroopas lihtsalt mõistetavate ja võrreldavate kraadide süsteemini, mis toetaks omakorda üliõpilaste mobiilsust ning tööjõu vaba liikumist. Üheks võrreldavust tagavaks aspektiks oli õppekavade sarnane kestvus, kuid seda peaks võimaldama ka õppekavade kirjeldamine

õpiväljundite abil. Õppekavade reform viidi Euroopa riikides läbi erinevalt. Eestis seati esmalt sisse kolme ja kahe aasta pikkused bakalaureuse- ja magistriõppekavad, alles seejärel hakati õpiväljunditega põhjalikumalt tegelema. Põhjusena on toodud asjaolu, et puudusid üleeuroopalised kokkulepped, millised pädevused bakalaureuse- või magistriõppe lõpetanud peaks oma õpingute käigus olema omandanud. Erandina paistab silma Rootsi, kes alustas reformi ühena viimastest (2006/2007) ning kus pädevuspõhised õppekavad viidi sisse koos õppekavade pikkuse muutmisega (Valk 2008).

LÜKKA (ülikoolilõpetajate konkurentsivõime tõstmine läbi õppetegevuse kvaliteedi arenduse) õppekavaarenduse alaprojekti koordinaator Allan Kährik sõnas 2007. aastal, et Eesti ülikoolide õppekavade eesmärgid jagunevad viide suurde rühma: a) üldiste eesmärkide korral on õppekava eesmärgiks "anda haridus" – selle kaudu ei öelda midagi hariduse sisu, pädevuste, vilumuste kohta, vaid väljendatakse pigem õppekava koostajate soove ja kavatsusi; b) formaalse eesmärgi puhul on õppekava eesmärgiks võimaldada vastava haridustaseme saavutamine, mille tunnustamiseks on sisse seatud akadeemiliste kraadide ning diplomite süsteem; c) õppekava ainepõhiste eesmärkide puhul on õppekava eesmärgiks võimaldada teadmiste ja oskuste andmist vastava eriala ainetest; d) õppekava väljundipõhisteks eesmärkideks on soodustada õppijas teatud asjatundlikkuse kujunemist läbi selleks vajalike pädevuste (teadmiste, oskuste ja hoiakute omandamine selleks, et õppija saavutaks nõutava kompetentsitaseme); e) õppekava edasisidestuslike eesmärkide puhul on õppekava eesmärgiks ette valmistada spetsialist, määrates tema erialased pädevused, kutsealades pädevused, ametialased pädevused ehk millist tööd, milliseid ülesandeid võib spetsialist täita ning millisel tasemel kus ja mida võib spetsialist edasi õppida (Vengerfeldt 2007).

Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituudi kommunikatsioonijuhtimise õppekava eesmärgiks on Bologna protsessist lähtuvalt anda väljundipõhist haridust, mille tulemusel on vilistlased saavutanud erialased oskused-teadmised ehk pädevused, millest käesolev bakalaureusetöö lähtub. Õpiväljundite ning pädevuse mõistega on võimalik tutvuda väljundipõhise õppe peatükis 1.2.

## 1.2. Väljundipõhine õpe

Siiani on õppekavade põhirõhk olnud sisul – ainetel, mida õpetatakse, ning sisendil – õppejõududel, kes õpetavad. Väljundipõhine õpe keskendub aga õpetamise eesmärkidele ning selle täitmise hindamisele. Suurbritannias hariduse kvaliteeti hindav Quality Assurance Agency for Higher Education hinnangul on oluline kvalifikatsioon, mitte selle saavutamise viis. Kuigi väljundite saavutamine sõltub otseselt õppeprotsessist, on väljundipõhise õppekava üks peamisi eeldusi see, et täpselt samu väljundeid on võimalik saavutada ka teistel viisidel (Quality Assurance Agency 2008).

Järgnevalt on välja toodud mõisted, mis seonduvad väljundipõhise õppega, ning millega puututakse kokku käesolevas töös. Mõisted on kirja pandud õppekavade arendamise juhendis. Juhendi autorid lähtusid mõistete defineerimisel riiklikest õigusaktidest, rahvusvaheliselt heast tavast ning oma tarkusest (Rutiku et al 2009). Käesolevas bakalaureusetöös on antud mõisted vajalikud teoreetiliste lähtekohtade mõistmiseks.

### Pädevus (*competence, competency*) (ka: kompetentsus)

Teadmiste, oskuste ja hoiakute integreeritud kogum, mille olemasolu ja/või saavutatuse taset on võimalik tõendada ja hinnata. Õppetöö käigus omandatavaid pädevusi kirjeldatakse õpiväljundite kaudu.

### Väljundipõhine õpe (*outcome-based education*)

Õppijakesksele lähenemisele tuginev õppekava eesmärgistamine ja õppetegevuse korraldamine, milles põhitähelepanu on empiirilisel mõõdetavatel õpiväljunditel, mille üliõpilane peaks õppeprotsessi tulemusena saavutama. Väljundipõhise õppe vastandiks on traditsiooniline sisendipõhine õpe, milles põhirõhk lasub õppijale teadmiste ja oskuste edastamisel ehk nn sisendil.

### Õpiväljundid (*learning outcomes*) (ka: õpieesmärgid, õppe-eesmärgid, õpitulemused, õpitulemid, õppetulemused)

Õppimise tulemusel omandatavad teadmised, oskused ja hoiakud või nende kogumid (pädevused), mille olemasolu ja/või saavutatuse taset on võimalik tõendada ja hinnata. Õpiväljundid on kirjeldatud õppekava, mooduli või õppeaine läbimiseks vajalikul miinimumtasemel. Õpiväljundite saavutamist miinimumi ületaval tasemel diferentseerib hindamine.

### Õppekava (*curriculum*)

Õppetegevuse sisulise, ajalise ja korraldusliku kujundamise plaan, mis määrab kindlaks läbiviidava õppe eesmärgid, sealhulgas oodatavad õpiväljundid, õppe nominaalkestuse ja mahu, õppe alustamise tingimused, õppeainete loetelu ja



mahu, lühikirjeldused ning valikuvõimalused ja -tingimused, spetsialiseerumisvõimalused ja õppe lõpetamise tingimused. Õppekava, välja arvatud doktoriõppe õppekava, näeb ette spetsialiseerumise ühele erialale (peeriala) või mitmele erialale (pea- ja kõrvaleriala). Õppekava vormistatakse ametliku dokumendina. Õppekava rakendamiseks on soovitatav moodustada programm.

Igal õppekaval on sõnastatud üldeesmärgid, mida taotletakse, kuid need ei pea olema otseselt mõõdetavad. Üldeesmärkidest tulenevalt sõnastatakse õppekava väljundid. Nagu eelnevalt selgus, on õpiväljunditeks õppimise tulemusel omandatavad teadmised, oskused ja hoiakud või nende kogumid (ehk pädevused), mille olemasolu ja/või saavutatuse taset on võimalik tõendada ja hinnata (Rutiku et al 2009).

Väljundipõhisel õppel on väidetavalt hulgaliselt positiivseid külgi: õppekavade läbipaistvus, liikumine eri õppetasemete vahel, varasemate õpingute ja töökogemuse arvestamine, õppijakesksem lähenemine, uus lähenemine senitehtu edasiarendamiseks, õppekavaarendusse tööandjate ja teiste osapoolte kaasamine. Loomulikult kaasnevad ka õpiväljundite rakendamisega ka ohud, mis sõltuvad otseselt õppeoludest: kaldumine õpiväljundite äärmuslikku rõhutamisse, õppejõudude puudulik oskus kasutada õpetamis- ning hindamismeetodeid, positiivsete tulemuste aeglane avaldumine, õpitavale liiga kitsalt lähenemine (Rutiku et al 2009). Puudusena võib välja tuua ka asjaolu, et väljundipõhine õpe keskendub liialt kohesele ja mõõdetavale tulemusele, arvestamata õppimist kui pikaajalist protsessi – see selgus ka bakalaureusetöö tarbeks tehtud intervjuudest.

### **1.3. Kommunikatsioonijuhtimise õpe Tartu Ülikoolis**

Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituudis on hetkel (2009/2010) võimalik magistrantuuris õppida kommunikatsioonijuhtimist. Kommunikatsioonijuhtimise õppekava jaguneb kaheks suunaks, nende üldeesmärgid on sõnastatud järgnevalt: 1) praktiline kommunikatsioonijuhtimine, mille eesmärgiks on ette valmistada eriala süvitsi tundvaid spetsialiste, kes oleksid võimelised strateegiliselt juhtima organisatsioonide kommunikatsioonitegevust, eriti avalikus ja kolmandas sektoris, kavandada ja ellu viia kommunikatsioonistrateegiat ja –projekte. 2)

Kommunikatsiooniuringud, mille eesmärgiks on ette valmistata eriala süvitsi tundvaid spetsialiste, kes oleksid võimelised tegutsema kommunikatsiooniala uurijate ja konsultantidena (ÕIS 2008).

Tartu Ülikooli kommunikatsioonijuhtimise magistrikava arendatakse pidevalt. Igal aastal leiab aset kohtumine magistrantidega, mille käigus kogutakse formaliseerimata grupiintervjuu vormis tagasisidet õpingute, kava ja ainete kohta. Alates 2005. aastast tegutseb ka programminõukogu, kuhu kuuluvad tööandjate esindajad (nii avaliku sektori, erasektori kui ka kommunikatsioonibüroode hulgast), samuti vilistlased ning hetkel õppivad magistrandid. Programminõukogu liikmed käivad õppekava ning õpetusega seonduvat arutamas 1-2 korda aastas. Alates 2010. aastast on plaanis formaliseeritud tagasiside kogumine lõpetajatelt.

Kommunikatsioonijuhtimise magistriprogrammi õpiväljundid sõnastati 2008. aastal. Väljundid on võimalik lähtuvalt üldeesmärkidest jagada viieks: suhtlusoskused, teooriate rakendamise oskused, analüüsi ja infokogumise oskused, eetikat ja regulatsiooni käsitlevad oskused ning kommunikatsiooni eritehnikatega seotud oskused. Käesolevas töös on lähtutud lisas 1 kirja pandud järjestusest, mis on järgnev:

1. Oskus rakendada ühiskonnateooriaid ühiskonnas toimuvate protsesside ja suhete tõlgendamisel.
2. Teadmised Eesti ühiskonna arengutest ja demokraatia ja turumajanduse põhimõtetest.
3. Meeskonnatöö oskused, sh konstruktiivse tagasisidestamise oskus.
4. Sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamise oskus.
5. Suuline ja kirjalik esinemis- ja eneseväljendus- ja enesekehtestamisoskus.
6. Professionaalse (enese)refleksiooni oskus.
7. Professionaalse enesekehtestamise oskus.
8. Kliendi või partneri vajaduste ärakuulamise ja diagnoosi oskus.
9. Konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus.
10. Oskus rakendada kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil.
11. Oskus näha organisatsiooni sotsiaalset vastutust ja rolli laiemas ühiskondlikus kontekstis.
12. Siht- ja sidusrühmade analüüsi ja neilt tagasiside kogumise oskus.
13. Oskus luua ja ellu rakendada organisatsiooni kommunikatsioonistrateegiat.
14. Oskus kavandada ja juhtida kommunikatiivseid kampaaniaid.
15. Projektide koostamise ja projektijuhtimise aluste tundmine.

16. Kommunikatsiooniprobleemide määratlemise ja lahenduste genereerimise oskus.
17. Oskus luua ühist infovälja ja korraldada dialoogi erinevate tasandite ja allüksuste vahel oma organisatsioonis.
18. Oskus kasutada meedia võimalusi avaliku kuvandi (*public image*) kujundamisel.
19. Oskus rakendada loovalt ja kriitiliselt sotsiaalse turunduse võtteid nii ühiskondlikult oluliste ideede kommunikatsiooniks kui ka organisatsiooni avaliku kuvandi kujundamiseks.
20. Oskus kaasata erinevaid partnereid otsustusprotsessi.
21. Oskus äratada avalikku toetust huvigruppide ideedele, eesmärkidele ja taotlustele.
22. Kutse-eeetika põhimõtete tundmine ja arvestamine oma praktilises töös.
23. Õigusliku keskkonna tundmine ja regulatsioonide järgmine oma praktilises töös.

### **1.3.1. Õppekavad**

Kommunikatsioonijuhtimise õppekava puhul mindi praegu kehtivale 3+2 süsteemile üle aastal 2005, mil võeti esimest korda 3+2 magistrikavale vastu kolmel erialal: ajakirjandus, meedia ja kommunikatsioon, kommunikatsioonijuhtimine. 2008. aasta suvel algas ühine vastuvõtt kommunikatsioonijuhtimise ja meediauuringute magistrikavale. 31. augustil 2010. aastal lõpetatakse õpe teadus- ja kutsemagistri õppekavadel (nn 4+2 magistriõppekavad). Kuna kommunikatsioonijuhtimise õppekava õpiväljundid on antud kujul (Lisa 1, kaart 1) sõnastatud alles 2008. aastal, tuleb arvesse võtta, et paljud käesoleva töö tarbeks intervjueeritud vilistlased on magistriprogrammi varem läbinud, õppides kas avalikkussuhete ja teabekorralduse kutsemagistrikava või kommunikatsioonijuhtimise magistrikava põhiselt. Järgnevalt on nimetatud kahe kava programmid ainepõhiselt välja toodud, et hilisemate järelduste tegemisel oleks võimalik võrrelda, kas ja kuidas läbitud programm tänaste õpiväljundite tõlgendamist mõjutanud on.

#### **1.3.1.1. Kommunikatsioonijuhtimise magistrikava**

Kommunikatsioonijuhtimise magistrikava puhul on vaatlusaluseks võetud õppeaasta 2006/2007, millele sisseastunud on teoreetiliselt lõpetanud aastal 2008, kuid mille puhul paljud lõpetamisega ka 2009 aastale jäid.

<b>1. Üldõpe</b>	<b>18 EAP</b>
SOZU.04.030 Kaasaegse ühiskonna teooriad	9 EAP
SOZU.03.008 Kommunikatsiooni teooria	6 EAP
SOZU.03.177 Meedia efektid ja efektiivsus	3 EAP
<b>2. Kohustuslikud ained</b>	<b>42 EAP</b>
SOZU.04.044 Avaliku kommunikatsiooni kriitiline analüüs	6 EAP
SOZU.04.037 Kommunikatsioonistrateegia	6 EAP
SOZU.04.034 Organisatsioonikommunikatsioon I	3 EAP
SOZU.04.035 Organisatsioonikommunikatsioon II	3 EAP
SOZU.04.045 Projektipraktika	9 EAP
SOZU.04.043 Rakenduslikud kommunikatsiooniuringud - lõputöö	1 EAP
SOZU.04.040 Rakenduslikud kommunikatsiooniuringud - sissejuhatus	1 EAP
SOZU.04.027 Tarbijakultuur ja sotsiaalne turundus	6 EAP
<b>2.1. Uurimismeetodite erikursused</b>	<b>6 EAP</b>
SOZU.03.229 Diskursuseanalüüs	3 EAP
SOZU.03.236 Etnograafilised meetodid	3 EAP
SOZU.04.038 Fookus-grupp	3 EAP
SOZU.04.039 Kombineeritud vaatlus	3 EAP
SOZU.03.228 Kvantitatiivne andmeanalüüs	3 EAP
<b>3. Valikained</b>	<b>24–39 EAP</b>
SOZU.04.046 Avaliku sektori kommunikatsioonijuhtimine	6 EAP
SOZU.03.229 Diskursuseanalüüs	3 EAP
SOZU.04.057 Enesekehtestamine ja eneseväljendus	3 EAP
SOZU.03.236 Etnograafilised meetodid	3 EAP
SOZU.03.198 E-turundus	3 EAP
SOZU.04.038 Fookus-grupp	3 EAP
SOZU.03.116 Juhendaja seminar I	6 EAP
SOZU.04.056 Juhimise kujundamine	3 EAP
SOZU.04.050 Kolmanda sektori kommunikatsioonijuhtimine	3 EAP
SOZU.04.039 Kombineeritud vaatlus	3 EAP
SOZU.04.051 Kommunikatsioonijuhtimise eetika	3 EAP
SOZU.01.181 Kuulamistreening ja intervjuerimine	3 EAP
SOZU.03.227 Kvalitatiivsete andmete analüüsitehnikad ja -tarkvara	1,5 EAP
SOZU.03.228 Kvantitatiivne andmeanalüüs	3 EAP
SOZU.01.134 Loovkirjutamine	3 EAP
SOZU.03.183 Meedia semiootika	6 EAP
SOZU.03.196 Postkommunistlik siirdeperiood Eestis	6 EAP
SOZU.04.047 Projektijuhtimine	3 EAP
SOZU.04.017 Rahvusvaheline suhtekorraldus	3 EAP
SOZU.03.181 Reklaam kui sotsiaalne kommunikatsioon	6 EAP
SOZU.03.226 Sotsiaalteaduste metodoloogia	1,5 EAP
SOZU.04.052 Teabelevi ja reklaami regulatsioon	3 EAP
SOZU.04.010 Teadmusjuhtimine	6 EAP
SOZU.03.233 Uurimismeetodite valikseminar I	1,5 EAP
SOZU.03.234 Uurimismeetodite valikseminar II	1,5 EAP
SOZU.04.049 Äriettevõtte kommunikatsioonijuhtimine	6 EAP
<b>4. Magistritöö või magistrirksam</b>	<b>15 EAP või 30 EAP</b>
SOZU.03.199 Magistrirksam kommunikatsioonijuhtimises	15 EAP
SOZU.00.027 Magistritöö	30 EAP
<b>5. Vabaained</b>	<b>6 EAP</b>

### 1.3.1.2. Avalikkussuhete ja teabekorralduse kutsemagistrikava

Avalikkussuhete ja teabekorralduse kutsemagistrikava õppekava on alates õppeaastast 2000/2001 olnud järgnev:

<b>1. Loengukursused ja seminarid</b>	<b>60 EAP</b>
<b>1.1. Valikkursused</b>	<b>15 EAP</b>
<b>1.2. Kohustuslikud kursused</b>	<b>45 EAP</b>
SOZU.03.122 Eriseminar magistriõppes I	6 EAP
SOZU.03.123 Eriseminar magistriõppes II	6 EAP
SOZU.03.119 Praktiline suhtekorraldus	9 EAP
SOZU.03.118 Suhte- ja teabekorralduse teooriad	6 EAP
SOZU.03.120 Suhtekorraldusstrateegia	6 EAP
SOZU.03.121 Tarbijakultuur ja tarbijakäitumine	6 EAP
SOZU.03.201 Teadmusjuhtimine	6 EAP
<b>2. Magistritöö või -projekt</b>	<b>30 EAP</b>
<b>3. Magistri kutseksam</b>	<b>15 EAP</b>
SOZU.03.125 Magistri kutseksam	15 EAP
<b>4. Praktika</b>	<b>15 EAP</b>
SOZU.03.124 Praktika magistriõppes	15 EAP

Aastate lõikes on valikkursused erinenud, võeti nii ajakirjanduse õppekava kui ka teaduskonna ning üleülikoolilisi aineid. Hilisemad õppijad on võtnud valikainetena üsna suurel määral õppeaineid kommunikatsioonijuhtimise kavast.

## **2. Probleemipüstitus**

Käesolev peatükk tutvustab uurimisteemat, millele bakalaureusetöö keskendub. Välja tuuakse uurimisküsimused, millele tulemuste peatükis vastuseid otsitakse.

### **2.1. Uurimisteema**

Antud bakalaureusetöö uurib Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja suhtekorralduse instituudi kommunikatsioonijuhtimise magistriprogrammi õpiväljundeid. Millised on vilistlaste tõlgendused ja kogemused erinevate, praegu kehtiva kommunikatsioonijuhtimise magistriõppekavas väljatoodud õpiväljunditega (üldpädevused ja praktilise kommunikatsioonijuhtimise suunal omandatavad pädevused õppekava kirjelduses)?

### **2.2. Uurimisküsimused**

Uurimisküsimused, millele töö vastuseid leida püüab, on sõnastatud järgnevalt:

- Kuidas tõlgendavad vilistlased erinevaid õpiväljundeid?
- Kuivõrd varieerub on õpiväljundite tõlgendamine?
- Milliseid seoseid luuakse erinevate oskuste vahel?
- Millisel määral vilistlased antud oskuseid rakendavad?
- Milline on vilistlaste hinnang iseenda oskustele?
- Milline on vilistlaste hinnang omandatud oskuste allikale?
- Millised on vilistlaste kommentaarid ning soovitused magistriprogrammi kohta?

### **3. Metoodika**

Käesolevas peatükis tutvustatakse bakalaureusetöö meetodit ning intervjuerimise protsessi, samuti valimit ning selle valikukriteeriume.

#### **3.1. Meetod**

Bakalaureusetöö empiirilise materjali kogumise meetodiks on standardiseerimata struktureeritud intervjuu ehk süvaintervjuu. Intervjuu küsitluskava töötati välja ühiselt kogu uurimisrühma peale, iga rühmaliige viis sealjuures läbi viis intervjuud. Intervjuud toimusid vabas õhkkonnas – nii erinevates kohvikutes kui ka intervjueritavate tööruumides 2009. aasta lõpul. Intervjuerimine kestis kuni kaks tundi, sellele eelnes uurimisteema tutvustamine.

Süvaintervjuu on käesoleva uurimuse tarbeks sobilik, kuna eesmärgiks on saada teavet intervjueritavate tunnete ning kogemuste kohta põhjalike avatud vastuste abil. Intervjuerija ülesanne on vestlust suunata, vastuseid sealjuures mõjutamata. Struktureeritus annab aga võimaluse vastuste hilisemaks võrdlemiseks ning analüüsimiseks. Antud meetodi puuduseks võib pidada asjaolu, et juhul kui intervjuerijad ei ole piisavalt järjepidevad, ei pruugi esitatud küsimusele vastust järgneda, mille tõttu on ka hilisem analüüsimine mõneti pealiskaudne. Ühtlasi on intervjuude läbiviimine ajakulukas (Vihalemm 2008a).

Süvaintervjuude küsitluskava hõlmas järgnevaid teemasid: töö- ning ametialane identifitseerimine (praegune amet, igapäevased tegevused, osalus organisatsiooni otsustusprotsessis); pädevuste refleksioon (praeguse kommunikatsioonijuhtimise magistrikava järgi); tööalased väljakutsed ja rollikonfliktid; karjäärirajajad; erialane identifitseerimine (kellena end määratletakse kaasaegses info- ja kommunikatsiooniruumis); suhted ajakirjanduse ja ajakirjanikega; hinnang magistriõpingutele. Täielik küsitluskava on esitatud Lisas 1. Käesolev bakalaureusetöö keskendub pädevuste refleksioonile.

Tulemuste analüüsil on kasutatud kvalitatiivset temaatilist sisuanalüüsi (*cross-case analysis*), kuna eesmärgiks oli vaadelda intervjuusid teema, mitte vastaja tasandil (Vihalemm 2008b). Esmalt selekteeriti ning koguti kokku kõik tekstilõigud, mis seostuvad eelpool mainitud uurimusküsimustega. Samuti vaadati iga intervjuu läbi eesmärgiga leida antud alateema kohta käivat materjali ka teiste alateemade juurest.

Empiirilise materjali tsiteerimisel on kasutatud järgmisi tingmärke:

/.../ – ebaoluline osa on välja jäetud

[...] – organisatsiooni või konkreetse projekti nimi on välja jäetud

allajoonitud – autoripoolne rõhuasetus

### **3.2. Valim**

Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituudis on avalikkussuhete ja teabekorralduse kutsemagistrikava aastatel 2003 – 2009 ning kommunikatsioonijuhtimise magistrikava aastatel 2007 – 2009 lõpetanud kokku 36 inimest. Nende kohta on hetkel teada järgmist: 25 inimest töötab meedia ja kommunikatsiooni valdkonnas, viis inimest ei tööta meedia ja kommunikatsiooni valdkonnas, kaks inimest õpib doktorantuuris, kaks inimest on lapsepuhkusel ning kahe inimese kohta puudub teave, kuna olemasolevad kontaktid ei toimi.

Käesoleva bakalaureusetöö tarbeks viidi 2009. aasta oktoobrist detsembrini läbi 15 intervjuud ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituudi avalikkussuhete ja teabekorralduse kutsemagistrikava ja kommunikatsioonijuhtimise magistrikava vilistlasega. Valimi üldkogumiks olid kõik mainitud õppekavad ajaperioodil 2003-2009 lõpetanud inimesed, kelle töö on seotud meedia ja kommunikatsiooni valdkonnaga. Valimi koostamisel jäeti välja vilistlased, kes on integreeritud instituudi õppetöösse (programminõukogu liikmed, praktikajuhendajad), et neid mitte liigselt koormata. Lõplikust valimist jäid välja ka need vilistlased, kes viibisid intervjuuerimise hetkel välismaal või kellega ei õnnestunud kontakti luua.



Lõplik valim kujunes järgnevaks: seitse avalikkussuhete ja teabekorralduse kutsemagistrit, kes lõpetasid vahemikus 2005 – 2009, ning kaheksa kommunikatsioonijuhtimise magistrit, kes lõpetasid magistrantuuri vahemikus 2008 – 2009. Intervjueeritavad on tabelis 1 järjestatud juhuslikkuse alusel ning ei ole nimeliselt identifitseeritavad. Vilistlaste koodid analüüsis on tuletatud juhuslikust järjestusest, majandussfäärist, ametikohest ning läbitud õppeprogrammist ja lõpetamise aastast. Koode on kasutatud tsiteerimisel vastajate eristamiseks.

**Tabel 1. Lõplik valim.**

Nr	Kood analüüsis	Majandussfäär	Ametikoht	Programm ja lõpetamise aasta
1	<b>1AKJ-kj09</b> (1, avalik, keskastmejuht, kommjuhtimine, 2009)	avalik-õiguslik asutus	teabejuht	kommunikatsiooni-juhtimine, 2009
2	<b>2AKJ-km05</b> (2, avalik, keskastmejuht, kutsemag, 2005)	avalik-õiguslik asutus	kommunikatsioonijuht	avalikkussuhted ja teabekorraldus, 2005
3	<b>3EKJ-km07</b> (3, era, keskastmejuht, kutsemag, 2007)	eraettevõte	ürituste juht	avalikkussuhted ja teabekorraldus, 2007
4	<b>4AKJ-kj09</b> (4, avalik, keskastmejuht, kommjuht, 2009)	riigiasutus	kommunikatsioonijuht	kommunikatsiooni-juhtimine, 2009
5	<b>5EKJ-kj09</b> (5, era, keskastmejuht, kommjuht, 2009)	eraettevõte	kommunikatsioonijuht	kommunikatsiooni-juhtimine, 2009
6	<b>6ES-km05</b> (6, era, spetsialist, kutsemag, 2005)	eraettevõte	ajakirjanik	avalikkussuhted ja teabekorraldus, 2005
7	<b>7ES-kj09</b> (7, era, spetsialist, kommjuht, 2009)	eraettevõte	spetsialist	kommunikatsiooni-juhtimine, 2009
8	<b>8AKJ-km08</b> (8, avalik, keskastmejuht, kutsemag, 2008)	riigiasutus	kommunikatsioonijuht	avalikkussuhted ja teabekorraldus, 2008
9	<b>9EKJ-km07</b> (9, era, keskastmejuht, kutsemag, 2007)	eraettevõte	turundusjuht	avalikkussuhted ja teabekorraldus, 2007
10	<b>10EKJ-kj08</b> (10, era, keskastmejuht, kommjuht, 2008)	eraettevõte	kommunikatsioonijuht	kommunikatsiooni-juhtimine, 2008
11	<b>11EJ-kj08</b> (11, era, juht, kommjuht, 2008)	eraettevõte	omanik-tegevjuht	kommunikatsiooni-juhtimine, 2008
12	<b>12ETJ-km06</b> (12, era, tippjuht, kutsemag, 2006)	eraettevõte	juhatuse esimees	avalikkussuhted ja teabekorraldus, 2006
13	<b>13AKJ-km09</b> (13, avalik, keskastmejuht,	avalik-õiguslik asutus	kommunikatsioonijuht	avalikkussuhted ja teabekorraldus, 2009

	kutsemag, 2009)			
14	<b>14EKJ-kj08</b> (14, era, keskastmejuht, kommjuht, 2008)	eraettevõte	personalijuht	kommunikatsiooni-juhtimine, 2008
15	<b>15AS-kj09</b> (15, avalik, spetsialist, kommjuht, 2009)	riigiasutus	spetsialist	kommunikatsiooni-juhtimine, 2009

## **4. Tulemused**

Bakalaureusetöö tulemuste peatükk keskendub probleemipüstituse peatükis esitatud uurimisküsimustele vastuste leidmisele. Tulemustes tutvustatakse, kuidas tõlgendavad ja kasutavad kommunikatsioonimagistrid erinevaid professionaalseid oskuseid ja teadmisi ning kuivõrd need tõlgendused erinevad. Ühtlasi selgub, milliseid seoseid vilistlased erinevate oskuste vahel näevad. Tulemuste peatükk keskendub ka vilistlaste enese hinnangutele, kas ja kui palju nad õpiväljundites püstitatud oskuseid rakendada on saanud, kui pädevaks nad antud valdkondades end peavad ning millisest allikatest nende hinnangul antud oskused-teadmised pärinevad. Tulemuste peatüki lõpus on välja toodud kommunikatsioonimagistrite soovitusel ning kommentaarid magistriprogrammi kohta.

Tulemuste kirjeldamisel on lähtunud magistriprogrammi õpiväljundite nimekirjast sellisel kujul, nagu need küsitluskavasse kirja said pandud (Lisa 1, kaart 1). Sisuliselt on aga nimetatud õpiväljundeid võimalik grupeerida üldoskuste kaudu (Lisa 2). Esitatud tõlgendused ning rõhuasetused tulenevad autoripoolsetest hinnangutest, vilistlaste nägemused on välja toodud üldistusena. Intervjueeritavatele esitleti oskuste-teadmiste loendit lihtsalt nimekirjana, mainimata sealjuures, et tegemist on parasjagu kehtiva kommunikatsioonijuhtimise magistrikava õpiväljunditega, seega ei saanud vilistlased eeldada, et antud oskused peaksid olema tingimata ülikooliõpingutega seostatavad.

Sellela, kuidas kommunikatsioonimagistrid õpiväljunditest tulenevaid professionaalseid oskuseid praktiliselt rakendavad, on võimalik tutvuda Oorni (2010) bakalaureusetöös.

### **4.1. Õpiväljundite tõlgendamine**

Küsitluskava (Lisa 1) oskuste ning teadmiste blokis paluti intervjueeritavatel märkida, milliseid õpiväljundites kirjas olevaid oskuseid ning teadmisi igapäevases töös või harvematel juhtudel kasutatakse. Iga märgitud oskuse puhul paluti täpsustada, millistel juhtudel antud oskust kasutatakse. Vastustest on võimalik välja selgitada, kuidas vilistlased erinevaid oskuseid ning teadmisi tõlgendavad. Käesolevas peatükis on välja toodud mõned näited võimalikest tõlgendustest. Samuti on iga õpiväljundi juures mainitud, kuivõrd erinevad tõlgendused varieeruvad.

## 1. Oskus rakendada ühiskonnateooriaid ühiskonnas toimuvate protsesside ja suhete tõlgendamisel.

Väga suurel määral oleneb ühiskonnateooriate rakendamine tegevusvaldkonnast, mis tuleb eriti tugevalt välja just finantsettevõtetes töötavate kommunikatsiooniga tegelevate inimeste puhul. Samuti rõhutati seoseid ühiskonnaelu erinevate sfääride vahel, kus on oluline roll nii majanduslikel kui ka muudel ühiskondlikel protsessidel.

*"Noo kuna ma töotan kinnisvaraettevõttes, siis kinnisvara on valdkond, mis on väga tihedalt seotud ühelt poolt majandusprotsessidega, teiselt poolt ka nagu ühiskonna nagu sellise üldise arenguga." (9EKJ-km07)*

Ühiskonnateooriate tõlgendamisel mainitakse erinevaid keskastme teooriaid, millest kommunikatiivsete tegevuste puhul otseselt lähtutakse. Pangakommunikatsioonis on võimalik kasutada näiteks usaldusteooriat, mis aitab sõnumeid usaldusväärseks edasi anda.

*"Aga võib-olla, noo näiteks ma võin tuua sellise näite, et pangandus põhineb tegelikult hästi suurel määral usaldusel, et siin on see usaldus hästi oluliseks võtmemõisteks. Ja ühiskonnateooriates on täiesti eraldi selline asi nagu usaldusteooria. /.../ Et selles mõttes, et eestlane ei ole oma loomu poolest väga usaldav inimene, et ütleme, kui me ka mõnda kriitilisemat või negatiivsemat teemat oleme pidanud kommenteerima, siis hästi olulisel määral ongi sellest usaldusteooriast näiteks lähtunud." (10EKJ-kj08)*

Oskus rakendada ühiskonnateooriaid ühiskonnas toimuvate protsesside ja suhete tõlgendamisel seostub vastajatele eelkõige erinevate ühiskonnaelu sfääride seostega, samuti keskastme teooriatega (tegemist on sotsiaalteaduslike teooriatega, mis on aluseks alamastme teooriatele, olles suurema üldistusvõimega). Üldiselt leitakse, et klientide ning sihtgruppide vajaduste mõistmiseks tuleb tunda ka ühiskonnas toimuvaid protsesse, mille tõlgendamisel on ülikoolis õpitud ühiskonnateooriad olulisel määral kasuks tulnud. Väidetavalt on tegemist baasarusaamaga, mis peaks iga inimesega kaasas käima, ning mis aitab üleüldist ühiskondlikku olukorda mõista ning arengut jälgida. Antud oskuse tõlgendused jäävad vastajate lõikes üsna ühtlasele tasandile, tegemist on üldise oskusega, mille puhul arvestatakse erinevate majanduslike ning ühiskondlike protsessidega. Konkreetseid näited tööülesannetest antud oskuste puhul välja ei tooda.

## **2. Teadmised Eesti ühiskonna arengutest ja demokraatia ja turumajanduse põhimõtetest.**

Ka Eesti ühiskonna arengute, demokraatia ja turumajanduse põhimõtete tõlgendamise puhul tõuseb tugevalt esile organisatsiooni tegevusvaldkond. Leitakse, et äriettevõttes on väga raske sõnumeid edastada, eesmärgi taotleda ning sihtrühmadele läheneda, kui ei ole elementaarseid teadmisi turumajanduse põhimõtetest.

*„Või näiteks tõesti majandustsüklitest enamvähem teadma mingisugust aimdust. Et tõusule järgneb langus ja nii edasi. Et sedasama retoorikat me oleme kasutanud ka hästi palju oma erinevate sidusgruppidega suhtlemisel.” (10EKJ-kj08)*

Demokraatia puhul selgub, et antud põhimõtteid rakendatakse just töökeskkonnas, mis toob esile sisekommunikatsiooni tähtsuse. Demokraatia põhimõtete tundmine ning kasutamine kuulub kommunikatsioonijuhi igapäevasesse rolli.

*„Noh demokraatia põhimõte see on see, et tuleb nagu sisekommunikatsiooni puhul kasutusele. Et ühesõnaga aitab mul igapäevaselt teha minu tööd ja öelda, et inimeste teavitamine ja kaasamine on hästi vajalik.“* (5EKJ-kj09)

Teadmised Eesti ühiskonna arengutest ning demokraatia ja turumajanduse põhimõtetest on intervjuueeritavate hinnangul taustateadmised, mis abistavad igapäevaste kommunikatiivsete tegevuste sooritamist. Valdavalt on nendeks tegevusteks (äriettevõtete) sõnumite genereerimine ning eesmärkide ja sihtrühmade määratlemine. Demokraatia põhimõtete puhul keskendutakse töökeskkonnale, sealse sisekommunikatsiooni toimimisele. Ka Eesti ühiskonna arengute ning demokraatia ja turumajanduse põhimõtete puhul tõuseb esile ühtlane tõlgendusviis, mis sarnaneb esimesele õpiväljundile.

## **3. Meeskonnatöö oskused, sh konstruktiivse tagasisidestamise oskus.**

Meeskonnatöö puhul on läbivaks märksõnaks ”koostöö”. Väga paljud kommunikatsioonimagistrid leiavad, et meeskonnata pole võimalik kommunikatsiooni korraldada, selleks on alati vaja kellegi abi või tuge, olgu see siis ideede või tegude näol. Oluline on osata meeskonnaliikmed ühise eesmärgi nimel tegutsema panna.

*„Arvestades seda, et nagu kommunikatsioonis on väga raske midagi sooloprojektina teha, et siis iga projekt tähendab koostööd erinevate, reeglina ka*

varem tundmatute inimestega, mis tähendab, et kui sa oskad neid koondada selle ühe eesmärgi taha, siis on su elu märksa lihtsam.“ (11EJ-kj08)

Kuna sageli on inimesed, keda kommunikatsioonijuhid meeskonnana käsitlevad, organisatsioonis laiali, on kommunikatsioonijuhi tegevus organisatsiooni struktuuripiiride ülene. Meeskonnatöös hõlmab endas pädevust muuta harjumuslikke alluvussuhteid, et kollektiiv saaks ühtselt töötada.

„Aga see suuresti see töökoht ongi, põhinebki ainult sellel meeskonnatöö oskusel. Sest noh reeglina kommunikatsioonijuhi nagu meeskond ongi organisatsioonis laiali.“ (5EKJ-kj09)

Meeskonnatöö puhul on oluline osata küsida teiste inimeste arvamust, kusjuures seda tuleks teha järjepidevalt. Kui kommunikatsioonijuht arvestab kõigi meeskonnaliikmetega ning kaasab neid võimalikult suurel määral, saavutab tegevus tõenäolisemalt eesmärgi.

”See, et igapäevaselt küsida inimeste arvamust oma tiimis ja siis on kergem neid nagu kaasata ja saada nõusse ka oma ideedega.” (2AKJ-km05)

Antud oskuse tõlgendamise puhul toodi välja ka mitmed alaoskused, mida meeskonnatöös kasutada saab. Teistele inimestele on vaja oma seisukohti argumenteeritult põhjendada või ülesanded läbi veenmise atraktiivseks teha.

”Et mida aasta edasi, seda rohkem ma ikkagi tunnen, et noh ilma teiste inimesteta võib olla väga võimas ja väga tore aga kui sul sellist koostööd ei ole või kui sa ei oska põhjendada oma seisukohti või või nende jaoks seda tööd atraktiivseks teha või vajadust noh siis see võibki jääda teostamata.” (8AKJ-km08)

Oluline on leida kompromisse, mis rahuldaksid kõiki osapooli. Kui tegemist on meeskonnatöoga, peavad liikmed üksmeele saavutama.

”No kui näiteks meie pressiesindaja tahab teha mingit pressiteadet, mis on neli lehekülge pikk, siis ma vahel ütlen talle, et teeme sellest parem ühe lehekülje, sest see ei ole eriti professionaalne ja siis tema on väitnud, et pigem teeme pika, sest see on põhjalik ja see on [...] kohasem, siis ma ütlen, et saame siis nagu keskpõrandale kokku, et teeme siis, okei, poolteist lehekülge, aga mitte neli. See on pigem nagu selline kompromissi otsimine – see ongi see, mis sellest meeskonnatööst meeskonnatöö teeb.” (2AKJ-km05)

Meeskonnaliikmetele tagasiside andmine peab toimuma teadlikult ja pidevalt, mitte ainult juhuslike projektide puhul.

*"Nii palju kui võimalik ja vahel peab seda nagu teadlikult meeles pidama. Et kui see väga iseenesest ei tule, siis vahepeal peab mõtlema, et ma nagu teadlikult annan tagasisidet." (9EKJ-km07)*

Tagasisidestamise puhul tuleb olla taktitundeline. Kriitika viib parema tulemuseni, kuid seda tuleb teha delikaatselt, et mitte meeskonnaliikmete vahel liigseid pingeid tekitada.

*"Tihtipeale sa pead andma mingisugust tagasisidet, aga kuidas seda ikkagi teha niimoodi, et keegi ei võtaks isiklikult ja ei solvuks, aga see viiks nagu parema tulemuseni." (10EKJ-kj08)*

Oskus tegutseda meeskondlikult aitab kaasa organisatsioonisisese informatsiooni liigutamisele ning ühtse kollektiivi loomisele, mis omakorda tagab eesmärgipärasema töö. Meeskonnatöö tähendab pidevat koostööd, mis tihtipeale hõlmab partnereid erinevatest osakondadest. Meeskonnaliikmetelt on vaja pidevalt arvamust küsida, samuti nende tegevusele tagasisidet jagada. Meeskonnatöö oskuse tõlgendamisel valitseb üksmeel, et kommunikatsiooninimesed vajavad inimesi, kellega koostööd teha. Küll aga esinesid erinevused selle suhtes, milliselt positsioonilt end parasjagu vaadati – mõni intervjuueeritav tõlgendas meeskonnatööna oskust olla võrdväärne meeskonnaliige, teine aga oskust meeskonda juhtida.

#### **4. Sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamise oskus.**

Sotsiaalteaduslikke uurimismeetodeid kasutatakse kommunikatsioonimagistrite hinnangul igapäevases töös väga erinevate ülesannete puhul. Välja on toodud näiteks kommunikatsioonistrateegiad, ankeetküsitlused, meediamonitooringud.

Sotsiaalteaduslike uurimismeetodite puhul on oluline osata küsimusi asjatundlikult sõnastada, et neile võimalikult täpsed vastused leida.

*"See on vajalik, kasvõi ütleme siis, kui me küsime tagasisidet – et sa saaksid aru, kui sul on mingi küsimus, siis kuidas sa ikkagi sellele küsimusele kõige täpsemini ikkagi vastuse saaks." (1AKJ-kj09)*

Uurimismeetodite ühe olulise osana nähakse analüüsi käigus saadud tulemuste tõlgendamist.

*”Põhiliselt ikkagi, kui tahtsime klientidelt infot saada, siis ankeetküsitlusi. Et saada suur valim kokku, kust teha üldistusi ja järeldusi.” (6ES-km05)*

Erinevateks kommunikatiivseteks tegevusteks on tarvis koguda eelinfot ning tagasisidet, milleks erinevaid uurimismeetodeid rakendada annab.

*„Mis tahes infokogumine, kas siis, ma ei tea, mingisuguse projekti koostamiseks, mingisuguse strateegia tegemiseks, mingi kommunikatsiooniauditi tegemiseks, mingi kampaania kohta tagasiside kogumine. Mistahes.“ (11EJ-kj08)*

Tihti mainitakse, et isegi kui kommunikatsioonispetsialistil pole endal vaja uurimismeetodeid rakendada, on väga oluline neid mõista, vastasel juhul ei saavutata soovitud tulemust. Uuringud võidakse tellida väljastpoolt, kuid töö kvaliteeti hindab tellija, samuti jääb tema kanda tulemuste hilisem kasutamine.

*„Aga ma olen nii ise koostanud uuringuid ja neid läbi viinud kui ka neid tellinud, et igaljuhul peab neid meetodeid ikkagi, isegi kui oled tellija, neid peab ikkagi suhteliselt põhjalikult tundma, sest vastasel korral sa ei suuda seda töö kvaliteeti hinnata. Ja mis hästi tihti juhtub, on see, et nende uurimistulemustega ei osata hiljem midagi peale hakata, et selleks peab seda valdkonda küll hästi tundma.” (9EKJ-km07)*

Kuigi uurimismeetodeid on võimalik rakendada läbi erinevate vahendite, nii uuringute koostamisel kui ka nende hilisemal analüüsimisel, on selge, et erinevate uuringute puhul on meetodeid vajalik mõista. Esile tõuseb kolm eraldiseisvat etappi: küsimuste sõnastamine, tulemuste analüüs, väljastpoolt tellitud uuringute kasutamine. Sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamise tõlgendamine on pigem vähevarieeruv. Kuigi mainitakse erinevaid meetodeid ning tulemusi, on tegemist üsna üheselt mõistetava väljundiga.

## **5. Suuline ja kirjalik esinemis- ja eneseväljendus- ja enesekehtestamisoskus.**

Peamiselt puutuvad kommunikatsioonispetsialistid kokku kirjaliku eneseväljendusega, mille puhul tuuakse välja artiklite ning pressiteadete kirjutamine. Kirjalik eneseväljendus on vastajate hinnanguil suunatud nii sisemistele kui ka välimistele sihtrühmadele.

*”Palju ikkagi on selles töös kirjutamist, nii pressiteadete kui ka sisemistele sihtgruppidele.” (10EKJ-kj08)*



Suulise eneseväljendus on vastajate meelest pigem sisekommunikatiivne, seda tuleb ette näiteks koosolekute pidamisel.

*„Erinevad koosolekud juhtkonnas kuni erinevate osakondadeni välja. Et kommunikatsioonijuht osaleb nagu üsna paljudel teiste osakondade koosolekutel, võib-olla küll mitte igapäevaseks, aga kui on vähegi mingi informeerimise teema, siis sind kaasatakse, ükskõik, kas see on personaliosakond või ütleme seal müügiosakond või midagi muud.“ (10EKJ-kj08)*

Eneseväljenduse puhul on oluline edastada sõnumeid viisil, mis oleks sihtrühmale mõistetav, „tõlkida“ neid vastavasse keelde.

*„Et suulist esinemist või intervjuude tegemine päris igapäevane ei ole, aga on ette tulnud, aga siin jah neid, mis ma rääkisin, kohtus on oluline keerulise keele tegemine ajakirjanduslikult aru saadavaks, ajakirjanduslikuks muuta.“ (15AS-kj09)*

Ühtlasi on tarvis esitada küsimusi nii, et inimesed saaksid neist üheselt aru, vastasel juhul ei saavutata soovitud tulemusi.

*„Ja suulisel eneseväljendusel on..., sa pead ju (paus) see on ju oluline inimestega suhtlemisel, et sa saad ju, et sa oskad küsida nii, et nad saavad aru, mida sa küsid ja oskad ka rääkida ja ennast väljendada, mida sa öelda tahad.“ (6ES-km05)*

Ennast tuleb väljendada viisil, et sellest oleks kõikidele osapooltele kasu. Kriitika asemel on mõistlik jagada edasiviivaid ettepanekuid.

*„Aga noh sellises igapäevases suhtluses ükskõik, mis teemade arutelul sind võetakse tõsiselt, kui sul on seisukohad ja sa oskad neid arusaadavalt esitada, ka konstruktiivselt – selles mõttes, et ka teiste aega säästes.“ (14EKJ-kj08)*

Kuna esinemis- ning eneseväljenduoskus koosneb väga erinevatest aspektidest, ei tõuse intervjuueeritavate vastustest ühtseid tegevusi esile, ometigi peetakse antud oskust kõige aluseks. Kirjalik eneseväljendus – pressiteated, artiklid, päringutele vastamine – on pigem välistele sihtrühmadele suunatud, kuid ette tuleb ka sisemistele sihtrühmadele mõeldud teadete edastamist. Suuline eneseväljendus – näiteks koosolekutel osalemine –, keskendub valdavalt sisekommunikatsioonile. Oluline on osata end konstruktiivselt arusaadavaks teha just sellele sihtrühmale, kellele sõnum on suunatud. Vastajate tõlgendused varieeruvad selles ulatuses, millised on konkreetsed tööülesanded – mõnel

juhul esineb teatud tüüpi eneseväljendust vähem, teisel rohkem. Tegemist on väljundiga, mida on võimalik üsna laialt tõlgendada, seega erinesid ka konkreetsed vastused.

## 6. Professionaalse (enese)refleksiooni oskus.

Eneserefleksioonioskust peetakse eelkõige vajalikuks iseendale kommunikatsiooni-spetsiifilise hinnangu andmiseks. Kui tegemist on juhirollis olevate professionaalidega, ei pruugi olla võimalik organisatsioonisiselt teisiti tagasisidet saada.

*„Et noh, tavaliselt on nii, et ega ettevõttes kedagi teist ei ole, kes oleks kommunikatsioonialase haridusega, et ega keegi teine sulle nagu selles mõttes ei oska võib-olla anda sellist väga eriala seisukohast adekvaatset tagasisidet. Et siin peab ikkagi ise nagu endale hinnangu andma.“ (9EKJ-km07)*

Kuna valdavalt püstitavad kommunikatsioonispetsialistid tööpetsiifikast tulenevalt ise endale ülesandeid, on nad üldjuhul pädevad hindama ka saavutatud tulemusi.

*„Ma pean endale ise ülesanded püstitama, läbi mõtlema, kas need on õiged ja siis ise ära tegema ja keegi teine mulle pai ka ei tee, onju. Siis pean ise ütlema endale, et päris hästi tegid või ei teinud või mida järgmine kord teeks paremini.“ (12ETJ-km06)*

Siinkohal ilmnevad ka erinevad lähenemised – eneserefleksioon võib tuleneda nii sisemistest kui ka välistest hinnangutest. Aja ja tegevuskava paika panemisel keskendutakse sisemistele hinnangutele.

*”Mul on tegelikult selline komme juurde harjunud, et viimasel ajal, et õhtuti enne magama jäämist ma mõtlen päeva üle järgi ja et mis läks hästi ja ma mõtlen ka selle peale, et ma nagu järgmisel päeval, mis ma teha tahaks. Et maru lihtne asi, et mõited läbi, mis päeva jooksul hästi läks ja sa nagu lukustad selle ja mõited, mis sa järgmine kord võiks teistmoodi teha, et mis nagu nii hästi ei läinud, et mida sa tahad järgmisel päeval teha ja kuidas neid asju saavutada..elu muutub kohe palju lihtsamaks.“ (6ES-km05)*

Enese tegevust on võimalik hinnata ka väliste näitajate – näiteks meediaanalüüsi baasil – abil. Sellisel moel on eneserefleksioon otsestest näitajatest lähtuv.

*”Et igakuiselt ma tegin ülevaateid meediaanalüüsist, kuidas läks teistel konkurentidel, kuidas läks meil, ja alati olid lõpus õppetunnid, et väga sellised avatud kaardid, et avameelselt, et mis läks hästi, mis halvasti. Ütleme, et kui teinekord oli mingisuguseid ebaõnnestumisi või asju, mis ei läinud päris nii, nagu me olime planeerinud, siis mida me järgmine kord saame teha paremini. Et siin*

*on jah selline võib-olla endale konstruktivselt hinnangu andmine ka väga oluline.*” (10EKJ-kj08)

Eneserefleksiooni üks olulisemaid eesmärke on vastajate hinnanguil erinevate õppetundide omandamine. Näiteks on niiviisi võimalik analüüsida, mida järgmisel korral teisiti teha tuleks, et eesmärgid oleksid saavutatavad.

*„Ma arvan, et see on eelkõige vajalik vast siis, kui midagi ei lähe nii, nagu ta peaks minema. Ehk siis on vaja mõelda, millest see tulnud on ja... ja mida saaks teinekord teistmoodi teha.“* (11EJ-kj08)

Lisaks edaspidiste vigade vältimisele aitab asjatundlik eneserefleksioon arendada professionaalseid oskuseid.

*„Seda nagu seda peaks kindlasti regulaarselt tegema, et see on nende samade tegevuste planeerimisel ja aasta kokkuvõtete tegemisel oma tööst, et seal saab neid kasutada ja professionaalsete oskuste arendamisele tuleb kindlasti kasuks.“* (8AKJ-km08)

Professionaalne eneserefleksioon, mis võib olla nii sisemine kui ka väline hinnang iseenda tegevusele, aitab planeerida edasisi tegevusi, samuti omandada erinevaid edasiviivaid õppetunde. Läbi eneserefleksiooni leitakse vastused küsimustele „mida järgmine kord paremini teha?“ ning „kuidas areneda edasi?“. Eneserefleksiooni oskust tõlgendati üsna ühtselt, kõik vastajad leidsid, et eesmärgiks on iseenda arendamine paremuse poole.

## **7. Professionaalse enesekehtestamise oskus.**

Väga paljud intervjuueeritavad toovad enesekehtestamise puhul välja erialase rolli – kuna tegemist on kommunikatsiooniinimesega, siis tuleb kommunikatsiooniküsimustes just teda usaldada.

*”Noo kehtestama tõesti selles suhtes, et kui me räägime asju läbi – et kas teha nii või teha naa. Ühel hetkel lihtsalt tuleb otsustada, et me teeme nii sellepärast, et minu erialased teadmised ütlevad, et see töötab paremini.“* (1AKJ-kj09)

Esineb ka positsioonipõhist enesekehtestamist, kus ei rõhuta erialastele teadmistele, vaid alluvussuhetele.

*”Kõige raskemad olukorrad ongi enesekehtestamises seal, kus sa enam vähem*

pead ikkagi konkreetselt ütleva, et nüüd ole vait ja jäta oma möga ja mina ütlen, et nüüd nii on eks ja kui sa ei usu, siis vaata oma töölepingust, mis ametil sina töötad ja mida mina pean tegema. Neid on tulnud ajaloo õnneks üliharva ette, kus on väga jõhkralt kehtestamist vaja olnud. Läbi ajaloo ma olen vist pidanud kahe kliendi peale ka häält vist tõstma, kes mingi ajavad täielikku kamarajura." (12ETJ-km06)

Enesekehtestamisel kasutatavaid võtteid tõlgendatakse erinevalt. Selleks võib olla näiteks ratsionaalne argumenteerimine, kus toetatakse konkreetsetele argumentidele.

"Võib-olla kui mingi aeg tagasi tuli selleks jalgu trampida, siis nüüd on selleks argumendid." (2AKJ-km05)

Samuti on oluline end loogiliselt väljendada, teha end sihtrühmale arusaadavaks. Ka siinkohal on argumenteerimisoskus oluline, kuid argumente on seejures vaja osata põhjendada.

"Pigem näen enesekehtestamist sellena, et mitte et räägid msuta valgeks, vaid suudad oma seisukohti põhjendada, loogiliselt, teistele arusaadavalt. On ka selliseid olukordi, kus tõesti tahad vaidlema hakata." (8AKJ-km08)

Oluliseks peetakse ka veenmist, mis hõlmab eneses tausta avamist ning tagamaade selgitamist, kuid mis ei pruugi olla niivõrd argumenteeritud.

"Endiselt veel on üsna tihti vaja selgitada seda, miks ühel või teisel juhul on mõne intervjuu andmine vajalik ja seal peab olema endal päris kõvasti selgroogu ja sisemist veendumist, et see tõepoolest nii on, et teist oma la vaieldamatut professionaali näiteks prokuröri ära veenda." (4AKJ-kj09)

Erinevused ilmnevad ka selle puhul, kellele on tarvis end kehtestada – ülemustele, klientidele või koostööpartneritele. Veenmisoskus osutub oluliseks just enese kehtestamisel ülemustele.

"Et mina saan professionaalsest enesekehtestamise oskusest nii aru, et kui kedagi on vaja veenda, et kui on vaja teha kommunikatsiooni, et kui on vaja millestki informeerida, et kas avalikkust või oma asutuses on vaja näiteks oma ülemust veenda, et see on professionaalne enesekehtestamisoskus." (13AKJ-km09)

Kliendisuhtluses on oluline end kehtestada viisil, mis aitaks klientidel mõista neid detaile, mida kommunikatsioonikauged inimesed ise näha ei pruugi.

„Ennast on vaja kehtestada tihtipeale omaenda klientidele, sest et... kõik inimesed ju on suhteliselt veendunud selles, et nad oskavad suhelda. Ja et nad teavad,

*kuidas neid asju peab tegema, aga tihtipeale mingid nüansid jäävad neil märkamata ja tähelepanuta.*“ (11EJ-kj08)

Enesekehtestamise puhul selgub, et seda on võimalik teostada erinevatel viisidel: toetudes erialastele teadmistele või positsioonile; järgalt argumenteerides või läbi loogilise selgitamise ning veenmise. Enesekehtestamine sõltub ka osapoolte positsioonidest ning alluvussuhetest. Eelnevatest punktidest lähtudes on ilmselge, et enesekehtestamist tõlgendatakse üsna erinevalt, kuna see sõltub paljudest erinevatest teguritest.

## **8. Kliendi või partneri vajaduste ärakuulamise ja diagnoosi oskus.**

Kliendi või partneri vajaduste ärakuulamise esimeseks etapiks ongi kõikide osapoolte ära kuulamine, mille järgselt on võimalik edasi tegutseda.

*„Keegi tuleb sulle nagu mingit juttu rääkima, et noh näiteks mingi probleem on majas, siis selle peale sa lendad sellele probleemi teisele osapoolle peale ja nagu küsid konkreetselt, et millest mõtled ja kuidas siis nii onju. Tegelikult alustuseks peaks ikka ära kuulama, mida teine selle kohta ütleb, sellepärast et keegi serveeris need oma vaatevinklist ainult.”* (12ETJ-km06)

Osapoolte kuulamise juures on oluline leida kompromisse, saavutada kõikidele osapooltele sobiv lahendus.

*„Ja nende vajaduste ärakuulamine on üsna igapäevane, et seal ka mingit kompromissi leida, et oleksid mõlema asutuse huvid ja vajadused kaitstud ja ja esindatud.”* (4AKJ-kj09)

Mitmed intervjuueeritavad toovad antud oskuse puhul välja suhted ajakirjanikega – selleks, et saavutada organisatsioonile sobiv lahendus, on tarvis ajakirjanike ootuseid ning eesmärke mõista ja läbi näha.

*„Kui ma võtan siin jälle sellise näite, et mida ajakirjanikul vaja on ja kuidas talle läheneda ja mis tema pointid on, ikka läheb vaja. Ja vahel on see ka, et et see ongi, et professionaalne kõhutunne kujuneb, et sa kirjutasid sellise pressiteate, et seal olid sellised asjad, et ahaa, et miks ta sellist asja küsib onju, et tal on hoopiski sellised tagamaad onju, et ta tahab, et hoopis sellist asja tahab.”* (8AKJ-km08)

Ära ei unustata ka asjaolu, et meediasuhtluse eesmärgiks on oma ideede "maha müümine", nende meediale atraktiivseks tegemine.

*"Kui oli mõni spetsiifilisem meediapäring, et kuulata ära selle inimese, kelle kohta on küsitud, probleem. Et diagnoosid, kuidas me võiksime seda ajakirjandusele vastata, meediale välja käia niimoodi, et ta oleks aus, aga samas et ta ei oleks räägitud nii et klaas on pigem pool tühi vaid nii, et klaas on pool täis." (13AKJ-km09)*

Kliendi või partneri vajaduste ära kuulamise ning diagnoosi oskus hõlmab eneses ennekõike kõikide osapoolte võrdset ära kuulamist. Kui kõik seisukohad on kuulatud, on võimalik diagnoosida, millised lahendused on sobivad ning milliseid kompromisse on tarvis teha. Meediasuhtluse puhul on oluline mõista, mida ajakirjandus ootab, seejärel on võimalik enese ideed sobivaks kohandada. Kliendi või partneri vajaduste ära kuulamise ja diagnoosi puhul tõlgendatakse üheselt, et alati on kaks osapoolt, keda on tarvis ära kuulata, mõlemal osapooltel on sealjuures omad huvid.

## **9. Konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus.**

Konfliktide ja kriiside lahendamise oskuse puhul selgub, et vastavalt olukorrale tuleb osata kasutada parasjagu sobivat kommunikatsioonikanalit ning -stiili.

*„Konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus, seda ma olen kasutanud peaausjalikult siis, kui meil on mingisugune, tõesti mingi kliendiga mingi probleem. Või siis näiteks partneriga, et kas on tekkinud mingisugune arusaamatus, et mida siis nagu teha, kas piisab talle ainult meilist või peab talle helistama või peab talle lausa mingisuguse žesti tegema või...“ (5EKJ-kj09)*

Konfliktolukorrad esinevad vastajate hinnanguil väga tihti meediasuhetes. Kui meedia ning organisatsiooni huvid vastastikku ei kattu, võivad tekkida probleemid.

*"Ja muidugi väga kerge on konflikt tekkima, kui ajakirjanikud tahavad saada rohkem infot, kui me saame neile anda. Ja seal on selline solvumine ja pettumine ja kõik see pool, et mõistmatus on väga kerge tekkima. Ja ka vastupidiselt ideejärgselt, et ka kommunikatsiooniinimesed võivad solvuda ajakirjanike peale, et miks ta ei saa aru, et miks ma ei saa talle seda või toda infot anda." (4AKJ-kj09)*

Kriisilukorra puhul on oluline osata meediasuhtlust edukalt teostada, hoolikalt tuleb läbi öelda, mil viisil ja kus sõna võtta.

*„Näiteks ütleme, et mõnel kliendil on olnud mingisugune kriisiolukord ja... Jah, seda on tulnud ette küll, et me oleme üritanud välja mõelda mingisuguseid lahendusi, kuidas siis seda meediasuhtlust sellel ajal teha ja mida öelda ja kus öelda.“ (7ES-kj09)*

Konfliktide ning kriiside lahendamise vajadus tõuseb otseselt esile olukordades, mil on tarvis reageerida negatiivsele meediakajastusele. Vastavalt olukorrale selgitatakse välja, kuidas edasi tegutseda.

*„Aga ütleme, et kirjutatakse selline jama sulle kokku ja siis, noh, on vaja mõelda, mis sa siis selle peale nagu ütled või kas sa üldse peaks ütleva või laskma sellel lollusel nagu jääda.“ (12ETJ-km06)*

Konfliktsituatsioonide lahendamisel ei pruugi piisata enda professionaalsetest oskustest, kuna oluline on ka organisatsiooni üldine töökultuur. Kui juhid varjavad kriisi asjaolusid töötajate ees, ei ole võimalik probleemi tagamaid võimalik kommunikatiivsete vahenditega selgitada.

*”Et selle moraal oligi see, et sa võid üritada ise avalikkust esimesena teavitada, aga kui sa ise ka ei tea asjast midagi, siis pole see võimalik. Et hästi ebameeldiv on, kui meedia saab enne teada kui see asutus.” (13AKJ-km09)*

Konfliktide puhul on läbivaks märksõnaks ka „mainekujundus“, millega tegeletakse negatiivse meediakajastuse järel, et võimalikult suures ulatuses organisatsiooni mainet taastada.

*„Ja muidugi see lahendamine oli ka täpselt selline, et ega mingil määral me tükk aega pidime seda nagu ütleme meediasõnavõttude ja kõige muuga seda, noh, tegelikult kahju maha pesema. Et kui selline nagu täiesti erapoolik ja kallutatud uudis tehakse, siis sellist lõplikku kahju ei olegi minu meelest võimalik ära hoida.” (10EKJ-kj08)*

Kommunikatsioonimagistrite tõlgendustest selgub, et konfliktid esinevad valdavalt seoses meediasuhtlusega. Negatiivsetele meediakajastustele on enamasti tarvis reageerida, kuid tihtipeale ei piisa siinkohal ainult kommunikatsioonispetsialisti professionaalsetest oskustest. Kriisijärgselt tuleb tegeleda mainekujundusega. Kriiside ja konfliktide kommunikatiivsete vahenditega lahendamist tõlgendatakse pigem üheselt – probleeme esineb alati ning neid on vaja lahendada. Erinevused ilmnevad selles, mida peamiste konfliktiallikatena nähakse.

## 10. Oskus rakendada kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil

Oskust rakendada kommunikatsiooni- ning ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil peetakse oluliseks kommunikatsioonitegevuste sidumisel organisatsiooni missiooni ja visiooniga.

*„Kommunikatsioonijuhina pean mina suutma ette näha ka pikemas perspektiivis, seda et kuhu me tahame siis selle kommunikatsiooniga jõuda, et me teeme küll igapäevaselt tööd, et me vastame päringutele, suhtleme ajakirjanikega ja nii edasi. Aga kuhu me tahame aasta pärast, kolme aasta pärast jõuda, milline me tahame, et [...] avalikkusele tunduks.” (4AKJ-kj09)*

Kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriate rakendamine annab igapäevastele tegevustele üldisema mõtestatuse, mis omakorda lihtsustab tööülesannete täitmist.

*„Vahel on seda vaja konkreetselt, et organisatsioonis mingeid uuringuid läbi viia, aga enamasti on see ikkagi nagu enda sellise... enda jaoks asjade läbi mõtlemiseks ja lahti mõtestamiseks. See on selline hea, kui sul on laiem silmaring, et sa saad asjadest paremini aru, sul on lihtsalt endal kergem ja lihtsam. Seda muidugi ei tule ette, et on see teooria või teine teooria täpselt, aga see on selline üldine taustüsteem.” (9EKJ-km07)*

Nimetatud teooriad osutuvad oluliseks peamiselt kommunikatsioonistrateegiate puhul. Teooriad tulevad kasuks ka teiste väiksemate analüüside puhul, andes neile konkreetse raamistiku.

*„See ongi oluline ainult selle analüüsi poole pealt, et olgem ausad, et võib-olla igapäevases töös sa ei hakka mõtlema mingisugustele väga udupeentele teooriatele, aga kui on see analüüsifaas, et ükskõik mis, tuleb teha näiteks kommunikatsioonistrateegia või mingisugune muu väiksem analüüs, et siis ta on oluline.” (10EKJ-kj08)*

Kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriate rakendamine hõlbustab ka sisekommunikatsiooni toimimist. Meediamonitooringu tulemuste tõlgendamisel on võimalik kaardistada sisekommunikatsiooni olukord, millele järgneb lahenduste genereerimine.

*„Et meediamonitooringu puhul on küll, eks kasutusel kommunikatsiooniteooriad, enamasti kui sa teed seda sisekommunikatsiooni ja et kui sa tahad kaardistada ja mingit lahendust leida, et siin on küll, et mingid teooriad võtad aluseks eksole, et seda ei hakka päris niisama tegema.“ (8AKJ-km08)*



Organisatsiooni käsitletakse kui ühiskonna minimudelit, milles kehtivad ka ühiskonnateooriad.

*„/.../ kui on suur asutus, et siis sa saad võtta, et organisatsioon on üks väike ühiskond ja toimib nagu väike ühiskond ja kommunikatsiooniteooriaid sama moodi, et oluline on kiire oma töötajate informeerimine, kiire informeerimine asjadest, mis jõuavad näiteks kohe meediasse, et oma töötajad saaksid sellest enne teada, kui see jõuab meediasse.“ (13AKJ-km09)*

Kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriate rakendamisel organisatsiooni analüüsil ilmneb kaks peamist lähenemist. Ühel juhul on teooriad vajalikud strateegiliseks planeerimiseks, et näha organisatsiooni pikemas perspektiivis, siduda tegevused missiooni ning visiooniga. Teisel juhul aitab antud teooriate rakendamine sisekommunikatsioonil edukamalt toimida.

## **11. Oskus näha organisatsiooni sotsiaalset vastutust ja rolli laiemas ühiskondlikus kontekstis**

Hoolimata organisatsiooni tegevusvaldkonnast, tunnetavad kõik kommunikatsiooni-spetsialistid, et sotsiaalne vastutus on väga vajalik. Lisaks laiemale avalikkusele tuleb vastutust kanda ka töötajate ees.

*”Mulle hästi meeldis see lähenemine ja me tõesti arvame, et meil on esiteks nagu suur sotsiaalne roll eelkõige muidugi oma töötajate perede ees vastutamisega, et kui me midagi teeme – et me peame ikkagi väga mõtlema onju sellest, et inimesed on tööle võetud ja siis antakse mingi kellaaja eest palka, vaid sellega, et ta siin töötab, on meil mingisugune vastutus onju ja ta võib olla kindel selles, et tal see töökoht on, kui ta seda tööd hästi teeb.” (12ETJ-km06)*

Sotsiaalne vastutus väljendub vastajate hinnangul otseselt sponsorlusprojektidena, mille kaudu organisatsiooni sotsiaalset rolli ühiskonnas kommunikeeritakse.

*„Noh see sotsiaalne vastutus näiteks minu meelest päris hästi seostub selle sponsorlusega, et kui me vahepeal panimegi paika sponsorlusstrateegiaid, siis mis on need põhimõtted, millest lähtuvalt me toetame, mis on need konkreetset suunad, ja valisime sellest lähtuvalt ka välja konkreetset projektid või siis mingisugused tegijad ühesõnaga, keda me toetame.“ (10EKJ-kj08)*

Selgub, et sotsiaalse rolli tunnetamiseks on vaja kursis olla ümbritsevaga, et mõista, kuhu organisatsioonid üldises plaanis paigutuvad.

*„Siin on see, et kuna see sotsiaalse vastutuse teema on päris selline laia kõlapinda saavutanud, et siis kindlasti me oma organisatsioonis või kellega ma suhtleme, et organisatsioonid ise tunnevad selle vastu huvi ja me ise oleme ka nagu üritanud näha ja vaadata, et kus nad mille suhtes paiknevad.” (7ES-kj09)*

Sotsiaalset vastutust tähtsustavad erinevate organisatsioonide kommunikatsiooni-spetsialistid olenemata organisatsiooni valdkonnast üsna kõrgelt. Sotsiaalne vastutus võib olla nii sisekommunikatiivne (vastutus töötajate ees) kui ka väljapoole suunatud (sponsorlusprojektid). Selleks, et aru saada, milliseid sõnumeid edastada, on oluline osata näha üldist pilti ning olla kursis ühiskonnas toimuvaga. Tõlgendusviisides tõusid esile erinevad meetodid, kuid mitte arusaamad.

## **12. Siht- ja sidusrühmade analüüsi ja neilt tagasiside kogumise oskus**

Siht- ja sidusrühmade tundmise oskuse vajalikkus tuuakse kõige konkreetsema näitena välja kommunikatsioonistrateegiate koostamise puhul. Strateegia koostamiseks on tarvis teha eeluuringuid, et panna paika edasised tegevused.

*„Selgelt jookseb see sisse kommunikatsioonistrateegia tegemise eeluuringutesse, mida me oleme teinud /.../“ (4AKJ-kj09)*

Lisaks kommunikatsioonistrateegiatele läheb siht- ja sidusrühmade analüüsi oskust vaja ka teiste uuringute teostamise korral, näiteks tagasiside kogumisel.

*„Et suhtekorraldajana nagu ma ütlesin, et ma neid uuringuid tegin, kahe aasta tagant suuremad uuringud, et oleks nagu ee, et oleks tagasiside, et kuidas ollakse organisatsiooniga rahul, organisatsiooni kommunikatsiooni kanalitega ja lisaks oli meil ka paar uuringut ka organisatsiooni siseselt.“ (6ES-km05)*

Siht- ja sidusrühmade analüüsimine kuulub ka uue toote või kampaania positsioneeringu eeltegevuse alla.

*„Seda on vaja kahel laiemal juhul, et üks on jällegi see, et kui sa mingeid plaane paika paned, ma räägin täpselt sama juttu juba, et võib-olla värskest on praegu see sama positsioneeringu asi käsil, kus me selle asja läbi tegime, et seal kaardistasime kõik siht- ja sidusrühmad, vaatasime kuidas nad mõjutavad ja mida nad meilt ootavad ja formuleerisime enda niiöelda pakkumise neile või sellise enda sõnumi, enda panustamise nende tegevusse. /.../ Me teeme mingisuguse uue toote või mingisuguse kampaania, siis eelnevalt seda peab mõtlema, et kuidas me saame teada, kas läks hästi või kas läks halvasti.” (10EKJ-kj08)*

Siht- ja sidusrühmade analüüsi peetakse oluliseks igapäevase ning pideva tegevuse planeerimisel, mitte ainult konkreetsete projektide puhul.

*„/.../ teisest küljest on see selline igapäevane, mitteformaalne, et kes on need olulised grupid, kellele me tahame oma sõnumit edastada, kellelt me tahame mingit sisendit saada, et kes need on.“* (4AKJ-kj09)

Kuna sihtrühmade poole tuleb kommunikatiivsete sõnumitega pidevalt pöörduda, on nendega kursis olemine samuti igapäevane ülesanne.

*”Et see on ikkagi töö käigus selline igapäevane, et kui sa mõtled, kellele sa teksti koostad, kelle jaoks sa teksti koostad, et see on ka sihtrühma analüüs mõnes mõttes. Et minu töös on see nii seotud, et ei ole seda, et ma teeksin mingit uuringut mingi konkreetse sihtrühma käitumisest.”* (13AKJ-km09)

Vastuste põhjal tõuseb esile kaks olulisemat tõlgendust – osad peavad siht- ja sidusrühmade analüüsimise oskust vajalikuks konkreetsete uuringute läbiviimisel või eeltegevusel, teised leiavad, et siht- ja sidusrühmade tundmine on igapäevane ja elementaarne oskus, millest kogu töö pikemas perspektiivis lähtub.

### **13. Oskus luua ja ellu rakendada organisatsiooni kommunikatsioonistrateegiat**

Kommunikatsioonistrateegiate puhul tulevad väga tugevalt esile kaks erinevat lähenemist. Ühel juhul peetakse kommunikatsioonistrateegiat kui kirja pandud dokumenti oluliseks, kuna see annab organisatsiooni tegevusele konkreetse raamistiku.

*”No see on ikkagi pannud asjad selles mõttes paika ja raamidesse. Mulle üldse meeldib nagu asju ja teemasid ära struktureerida, et mitte, et nad ei hõlju kuskil õhus ja ei lenda sul piltlikult edasi tagasi need probleemid ja teemad, vaid nad on mingis loogilises süsteemis.”* (12ETJ-km06)

Teisel juhul leitakse, et strateegiat ei ole alati tarvis dokumendina kirja panna, piisab sellest, kui on selge, mida on tarvis teha. Selline praktiline lähenemine võib seisneda nii kasutatimises (kui käsk tuleb kõrgemalt positsioonilt) kui ka kommunikatsioonispetsialisti sisemises veendumuses.

*”Tead, kui ma sulle ausalt ütlen, et siis mina olen rohkem selline praktik, et mina tean, mida peab tegema. Et kõik need strateegilised teadmised, et meil ei ole eraldi kommunikatsioonistrateegiat, aga meil on sellised levitamispõhimõtted ja meie organisatsioonil on selline strateegia, et [...] et noh, et meil oleks kohe komstat kõrvale panna, et sellist asja meil ei ole.”* (8AKJ-km08)

Tihti peale on organisatsiooni kommunikatsiooni põhimõtted läbi arutatud ning kooskõlastatud juhtidega, kuid dokumendina kirja panemata.

*„Ilma sellise läbimõeldud strateegiata, noh, ta ei pea isegi alati olema konkreetselt paberi peale pandud, aga vähemalt, et kommunikatsioonijuhil ja ettevõtte juhtidel on ikkagi mingisugune ettekujutus, et miks me teeme ja kuidas me teeme.” (9EKJ-km07)*

Kommunikatsioonistrateegiate vajalikkust tõlgendatakse kahel moel, vastandades kirjalikku strateegiat praktilisele tegevusele. Kommunikatsioonistrateegia aitab paika panna organisatsiooni kommunikatsiooni struktuuri, selle kirjalikul puudumisel arutatakse põhimõtted aga suuliselt läbi. Üldiselt leitakse, et konkreetse dokumendi koostamisest olulisem on osata strateegiliselt mõelda. Tõlgendused on pigem erinevad, kuna strateegiaid ei peeta ühtsel määral oluliseks.

#### **14. Oskus kavandada ja juhtida kommunikatiivseid kampaaniaid**

Oskus kavandada ning juhtida kommunikatiivseid kampaaniaid tuleb esile nii sisekommunikatiivsete tegevuste juures – näiteks organisatsiooni muutuste teavitamise kui ka avalikkusele suunatud imagokampaaniate puhul.

*„Need seonduvad tihti peale nende suurte strateegiliste muutustega, et noh, näiteks ongi seesama töö, mida me ka praegu teeme, et järgmine samm, kuna me positioneerimise oleme enamvähem paika saanud, ongi see, et läbi mõelda esiteks täielik sisekommunikatsiooni kampaania, kuidas me sellest organisatsiooni teavitame, et on toimunud muudatused, ja seejärel jälle avalikkusele suunatud imagokampaania.“ (10EKJ-kj08)*

Peamiselt rõhutakse just kampaaniate planeerimisele, mitte niivõrd juhtimisele. Planeerimisoskus hõlmab eneses põhjalikku analüüsi tegevuste kavandamisel, nende kirja panemist, suhtlemist erinevate osapooltega.

*„Võib-olla see planeerimisoskus on siin just see kõige olulisem. Et kuidas sa mida pead ühte plaani läbi mõtlema, kirja panema ja tegelt ka kokku leppima, mis tasanditel organisatsioonis mõtlema läbi, et kes sul on osalised ja kuidas sa neid mõjutad. Ma arvan, et just sellise mõtestatud planeerimise ots selles kampaanias on hästi oluline.” (14EKJ-kj08)*

Vastustest selgub, et kampaaniate teostamisega tegelevad kommunikatsioonispetsialistid vähem kui nende planeerimisega, kuna otseseks täideviimiseks on olemas vastavad

professionaalid.

*„Ma pean neid mingil määral ikkagi juhtima ka, kuigi suures osas teevad ikkagi spetsialistid ise kõik ära, kuigi mingi hands on on vaja tagada.“ (12ETJ-km06)*

Kommunikatiivsete kampaaniate puhul keskendutakse nii sisemistele kui ka välistele sihtrühmadele. Antud oskuse puhul on oluline just kampaaniate kavandamise oskus, otsene teostus tuleb pigem teistelt inimestelt. Kampaaniate juhtimist ning korraldamist tõlgitakse üsna üheselt – tegemist on üldise oskusega, mis saavutab kindla mõtestatuse konkreetse kampaania juures.

### **15. Projektide koostamise ja projektijuhtimise aluste tundmine**

Kõige selgemini joonistub projektide juhtimisel välja süstematiseerimise vajadus, mis aitab paika panna tegevuskavad. Projektijuhi ülesandeks on tagada projekti erinevate etappide moodustumine ühtseks tervikuks.

*„Hetkel mõnes mõttes on see isegi minu esimene selline projektijuhtimise kogemus, ongi hetkel käimas. Et seal ma näiteks olen projektijuht, mis sisuliselt tähendabki seda, et sa ei tee kõike küll ise ära, aga sa pead olema, sinu teha on projektiplaan, ehk siis sa määratled need konkreetsed tegevused, konkreetsed sammud, määrad ajakava, tegeled eelarvega ja hoiad kogu aeg näppu pulsil, et nii-öelda erinevatest osakondadest tuleks sisend õigeaegselt. Ja noh, analüüs muidugi on ka sinu selles mõttes juhtida, et pärast sa küsid tagasisidet teistelt, täiendusi-parandusi, aga see lõplik nii-öelda dokumendi kokku kirjutamine on siis selle projektijuhi teha.“ (10EKJ-kj08)*

Süstematiseerimise puhul on igal projektil kindel alg- ja lõpp-punkt ning mõõdetavad tulemused.

*„Tegelikult on hästi palju ikkagi igapäevases tööelus just seda projektipõhist lähenemist. Sul on mingi ülesanne, mida sa pead ära tegema ja sa nagu alateadlikult paned ka need asjad tšah-tšah-tšah paika, aga alati on hea, kui sa nagu mõtledki niiviisi selle läbi, et noh, kus ma olen, mis tegevused on vajalikud, mis on lõpptulemused, et sa ikkagi süstematiseerid enda jaoks selle tegevuse projektiks.“ (14EKJ-kj08)*

Projektide kirjutamise oskus rakendub eelkõige koolitus- ja teiste toetuste taotlemisel.

*„Projektide koostamine on võib olla kõige olulisem siis, kui sa tahad saada mingit koolitust näiteks. Ja eriti kui sa tahad minna koolitust saama kuhugi välisriiki, üldjuhul asutusel ei ole võimalust seda täies mahus finantseerida. See tähendab seda, et sa pead taotlema mõnest fondist raha selle jaoks.“ (4AKJ-kj09)*

Projektide kirjutamist teostatakse ka teenuste sisseostmisega.

*„Kas või sellepärast, et näiteks sa pead ostma mingit teenust sisse, siis see on juba projekti kirjutamine ja mina olen seda õppinud pigem lihtsalt töö käigus, teiste inimeste kõrvalt, kes on asjaga kokku puutunud, et nopid siit ja sealt ning võib olla vaatad mõnda projektijuhtimise käsiraamatut, et kuidas seda teha.”*

Projektide koostamise ja projektijuhtimise aluste tundmine aitab paika panna tööjaotuse: tegevuste määratlemise, aja juhtimise ning vastutuse jagamise. Projektipõhisel töö on konkreetsed etapid, samuti on tulemusi võimalik konkreetsete näitajate põhjal hinnata. Tõlgendused erinevad selles osas, millist tööd üldse projektipõhiseks peetakse.

## **16. Kommunikatsiooniprobleemide määratlemise ja lahenduste genereerimise oskus**

Kommunikatsioonispetsialistide ülesanne on osata probleeme uue vaatenurga alt tõlgendada, kuna tavainimene näeb kommunikatsiooniprobleeme hoopis teistmoodi, oskamata neid täpselt üles leida ning tõlgendada.

*„Et miks see on oluline, on tihtipeale see, et inimesed, sa saad aru, et kuskil on mingisugune probleem, inimesed määratlevad selle sinu jaoks, aga tihtipeale see ei pruugi olla probleem, probleem on kuskil mujal.“ (10EKJ-kj08)*

Kuna kommunikatsiooniprobleemide puhul esineb palju erinevaid tõlgendusi ning reaktsioone, on kommunikatsioonispetsialisti ülesandeks nendega toimetulek, ka pingelises olukorras analüütilisuse säilitamine.

*„Mmm.. ütleme, et siin on võtmesõna just see, et probleemide määratlemine. Et see on ka põhiline diskussiooniallikas, et miks. Noh tavaliselt see tuleb siis, kui mingid reaktsioonid on. No on mingi kommunikatsiooniakt ära olnud ja siis on mingid reaktsioonid ja siis on mingi arutelu, et miks nii või teistmoodi ja kõik midagi arvavad.” (14EKJ-kj08)*

Sisekommunikatsioonis esinevad probleemid peamiselt eri tasandite vahel, mis tuleneb juhtide oskamatuses informatsiooni võrdväärselt kõikidele edastada.

*„Sisekommunikatsioonis need probleemid pigem ongi. /.../ Ütleme nii, et väga hästi toimib kommunikatsioon teatud tasemetel – juhtkond ise omavahel, võib-olla ka teatud astme keskastme juhid omavahel, aga see informatsiooni kaskadeerimine alla poole – see on probleemiks.“ (2AKJ-km05)*

Teine valdkond, kus kommunikatsiooniprobleeme esineb, on meediasuhtlus. Probleemi põhjusena nähakse asjaolu, et suure organisatsiooni infovahetus on aeglane, samuti ei pruugi kõik juhtunuga seotud inimesed koostöövalmid olla. Kommunikatsiooniprobleemide leevendamiseks tuleb meeles pidada, et kui küsitakse, siis tuleb ka vastata, tehes sealjuures võimalikult vähe kahju organisatsioonile endale.

*„Meediasuhtluse tasandil üldiselt. Et nii suures organisatsioonis ei käi ajakirjanikele vastamine nii kiiresti kui ta võiks käia, et see tekitab siis paratamatult probleemi, kui siis see pressiesindaja läheb uurib sellele küsimusele vastust meedia jaoks ja siis see inimene ütleb, tema sellel teemal parem meediale ei räägi ja siis peab selgitama, et kui küsitakse, siis me peame rääkima, peab välja mõtlema, milline on kõige vähem kahju tegevam moodus rääkida, et kõik asjad sellised. Ma nimetaks neid kõiki kommunikatsiooniprobleemideks.“ (13AKJ-km09)*

Lahendusi seostatakse kindlate rutiinide ning reeglite sõnastamisega. Kui on paika pandud, kuidas tuleks teatud probleemide korral käituda, on probleeme võimalik kergemini lahendada.

*„Kui sa näed, et midagi on õhus, siis lepi see kokku või kui on pidevad eksimused või sellised pidevad asjad, mis inimesi ka närvi ajavad eksju et mis pidevalt juhtuvad, et seal on näha, et seal on probleem eksju, et lepime siis kokku, et kuidas te selle puhul käitute.“ (8AKJ-km08)*

Kommunikatsiooniprobleemide lahendamisenäha nähakse erinevate osapoolte kaasamist põhjalikku diskussiooni. Ka konkreetsete prioriteetide ning ajaraamide seadmine tuleb kasuks.

*„Lahendus on tavaliselt see, et siis tõukad nad sellisesse diskussiooni sisse. Kõvasti aitab igasuguste tähtaegade sättimine muidugi. Nii, kui sa jätad tähtaja sättimata või välja ütlemata, siis on suur tõenäosus, et keegi seda oma prioriteetide hulgas ei näe. Nad panevad tööülesanded teise järjekorda, mitte nii nagu sina mõtlesid. Tavaliselt on alati see, et teised aru saaksid, kuidas sa mõtlesid, sa pead ütleva, kuidas sa mõtlesid.“*

Kommunikatsiooniprobleemide puhul selgub, et kõige keerulisem ongi just probleemide määratlemine, mitte nende lahendamine. Kommunikatsiooniprobleemide esinemist nähakse eelkõige meediasuhtluses ning sisekommunikatsioonis. Probleemide lahendamise puhul usutakse kasu olevat konkreetse reeglite, eesmärkide ning tegevuste

raamistamisest, samuti põhjalikust diskussioonist. Tõlgenduste puhul leitakse üksmeelselt, et oluline on arvestada kõikide osapooltega.

### **17. Oskus luua ühist infovälja ja korraldada dialoogi erinevate tasandite ja allüksuste vahel oma organisatsioonis**

Ühtset organisatsioonisest infovälja peetakse vajalikuks, et iga töötaja mõistaks, millises organisatsioonis ta töötab. Tänu sellele on ilmselt ka töötaja tegevus motiveeritum ning eesmärgipärasem.

*”Ütleme nii, et mitte üksi sellest, et saada aru mis organisatsiooniga tegu on, vaid et tegelikult iga selle organisatsiooni töötaja saaks aru, mis organisatsiooniga tegemist on.”* (5EKJ-kj09)

Lisaks organisatsiooni mõistmisele ning tundmisele toimib ühtne infoväli ka inimeste ühendajana, toetades seeläbi juhtkonna ning töötajate vahelist usaldust.

*”Ma arvan, et eks ikka on aeg-ajalt vaja sellele sünergiale kaasa aidata, et mingil määral tekib see ise, aga kaasa on vaja aidata, kui organisatsioonis toimuvad mingisugused muudatused, et mitte olemasolevat sünergiat ära kaotada, siis tuleb teda toita. Et oluline on hoida juhtkonna usaldust töötajate vastu.”* (13AKJ-km09)

Oskus luua ühist infovälja seostub ka väljapoole suunatud kommunikatsiooniga. Selleks, et kõneisikud edastaksid sarnaseid sõnumeid, peab infovool olema ühtlane.

*„Selle pärast on siin väga oluline ühtsete seisukohtade kujundamine, et kogu see kommunikatsiooni ei tunduks konarlik ja ebäühtlane oma erinevates piirkondades, mis puudutab sellist ühist infovälja.“* (4AKJ-kj09)

Oskus luua ühist infovälja ja korraldada dialoogi erinevate tasandite ja allüksuste vahel oma organisatsioonis hõlmab endas teadmist, et nii eduka sise- kui ka väliskommunikatsiooni toimimiseks on tarvis ühtset infovahetust. Läbi ühtse infovälja toimub ka töötajate ning juhtkonna vahelise usalduse loomine. Ühiselt leitakse, et inimesi on vaja informeerituna ning kaasatuna hoida.

### **18. Oskus kasutada meedia võimalusi avaliku kuvandi (public image) kujundamisel**

Vastustest kumab läbi arusaamine, et ajakirjanike ning kommunikatsioonispetsialistide vahel peab olema teatav sümbioos, mõistetakse, et mõlemad osapooled tegutsevad



omakasu eesmärkidel. Vaatamata erinevatele rollidele on osapoolte huvid, mis teenivad avalikkuse huve, metatasandil ühised.

*„Aga ka ajakirjandus on nii igapäevase jooksva informatsiooni kui ka laiema ja strateegilise informatsiooni edastamiseks üks vajalikemaid, et koostöö...ma ei sõnastaks seda nii, et kasutada meedia võimalusi, see tundub nagu sellise manipuleerimistegevusena, et sa justkui kasutaksid kedagi ära, et ma julgen väita, et riigiasutuste ja ajakirjanike vahel on selline sümbioos, et me mõlemad kasutame üksteist ära, et meie ei hakka lendlehti kirjutama, et inimesteni jõuda ja nendel võib olla ei oleks nii palju trükkida, kui need asutused ei suhtleks nendega. Et see on selline koostöö, mis ideaalis siis peaks teenima avalikkuse huve.”* (4AKJ-kj09)

Meedia võimaluste kasutamisel avaliku kuvandi kujundamiseks tuleb mõista meedia olemust ning eripära, arvestada selle eesmärkidega.

*”Ja siin on hästi oluline, et turunduse või kommunikatsiooniinimene, et ta oskaks seda kommunikatsiooni näha selle meedia, ajakirjaniku näiteks, seisukohast. Vastasel korral ei hinnata päris adekvaatselt, et mida meedia saab teha ja mida meedia võib teha.”* (9EKJ-km07)

Selleks, et meediat avaliku kuvandi kujundamiseks kasutada, tuleb meedias ise sihilikult huvi tekitada. Sealjuures peab selline meediasuhtlus toimima pideva protsessina.

*”Kui ministeeriumis oli meedia tung meie peale, siis siin on pigem see, et keegi ei tunne meie vastu huvi, et me peame seda huvi tekitama.”*

Oskus kasutada meedia võimalusi avaliku kuvandi kujundamisel tähendab vastajate hinnangul oskust meedia soovidega arvestada ja ajakirjanikega koostööd teha, samuti enese atraktiivseks tegemist. Meedia võimalusi ei ole maksimaalse potentsiaaliga võimalik rakendada, kui konkreetsetele tegevustele ei eelne pidevat ning pikaajast meediasuhtlust. Jällegi tõlgendatakse, et alati on mitu osapoolt, kellel on oma huvid.

## **19. Oskus rakendada loovalt ja kriitiliselt sotsiaalse turunduse võtteid nii ühiskondlikult oluliste ideede kommunikatsiooniks kui ka organisatsiooni avaliku kuvandi kujundamiseks**

Sotsiaalse turunduse puhul ilmneb, et kuigi sotsiaalset turundust peetakse oluliseks, ei pruugi see alati vastajate hinnangul igas valdkonnas rakendatav olla. Ometigi on organisatsioonil tarvis tunda, et ta on ühiskondlike ideede kommunikeerimiseks

võimalikult aktiivne olnud.

*„Et pigem on sellised sinu enda siukse meelerahu jaoks, et ma arvan, et siuke näide panga puhul avaliku kuvandi kujundamisel on vähem pointi tegeleda, et meil on ikkagi tarvis neid mingis mõttes paralleelselt hoida – neid tegevusi. Kui on valdkond nagu ja mis võimaldab sotsiaalse turunduse võtteid kasutada, siis see on ainult väga hea.” (12ETJ-km06)*

Sotsiaalset turundust tõlgendati väga erinevatel viisidel, kuna sotsiaalne turundus hõlmab eneses väga paljusid erinevaid tegutsemisviise, mis ei pruugi vaid kommunikatsioonispetsialistide pädevuses olla.

*„Ma ei nimetaks seda poolt, mida me kas praegu töös teeme, see hoiatav ja ennetav pool, sotsiaalseks turunduseks, vadi pigem selliseks preventsioonikommunikatsiooniks, et minu jaoks need mõisted ei ole ühe üks-üheselt kattuvad, aga on selliseid kattuvaid kohti ja kattuvaid alasid. Siin turunduse sõna sissetoomine üldse tähendab ka minu jaoks mitte ainult kommunikatiivseid võtteid vaid veel midagi. Aga meil siin on külla ainult selle kommunikatsiooni võtmes tegemine.” (4AKJ-kj09)*

Sotsiaalse turundamise teostamisena nähti nõuandvate artiklite kirjutamist ning seeläbi probleemidele tähelepanu juhtimist.

*„Et kui palju ma nüüd neid sotsiaalse turunduse võtteid siin rakendan, läbi selliste nõuandvate artiklite ja mingisuguste siukeste probleemide tähelepanu juhtimise ehk küll /.../“ (5EKJ-kj09)*

Oskus rakendada loovalt ja kriitiliselt sotsiaalse turunduse võtteid nii ühiskondlikult oluliste ideede kommunikatsiooniks kui ka organisatsiooni avaliku kuvandi kujundamiseks osutus vastajatele pigem keerukaks küsimuseks. Leiti, et on oluline ühiskondlikult olulisi ideid kommenteerida, kuid seda ei pea tingimata läbi sotsiaalse turunduse, mis eneses ka paljusid teisi aspekte hõlmab, tegema. Tõlgendused erinesid, kuna vastustest selgus, et ei osata öelda, kuivõrd seda üldse rakendatud on, pigem usuti seda tehtavat kaudselt läbi teiste tegevuste.

## **20. Oskus kaasata erinevaid partnereid otsustusprotsessi**

Oskust kaasata erinevaid partnereid otsustusprotsessi peetakse ülimalt oluliseks, kuna järjekordselt nenditakse, et ükski ei ole võimalikult kommunikatsiooni korraldada, ka otsuste tegemisel tuleb teistega arvestada.

*„Seal on ka üks suur reha, mille otsa võib astuda, et kui sa lähed ja kujutad ette, et sa teed üksi nagu revolutsiooni ja oled üksi suur otsustaja.” (10EKJ-kj08)*

Partnerite kaasamise puhul tõuseb esile kaks märksõna: „koostöö“ ning „arvamuste paljusus“. Osad leiavad, et otsusteni jõudmiseks on tarvis koostööd teha, ühiselt panustada. Siinkohal on oluline, et iga otsustusprotsessi kaasatu tunnetaks enda vajalikkust.

*”Et ka strateegiate loomisel number üks asi on see, et sa pead kaasama võimalikult, noh, ütleme kõik olulised esindajad, seal peab olema võimalikult lai otsustajate ring ja nad peavad nagu tunnetama, et see on nagu asi, mida nemad on otsustanud, et see on läbi nende sisendi paika pandud.” (10EKJ-kj08)*

Teised leiavad, et tarvis on võimalikult palju arvamusi, millest on võimalik sobivad ideed välja noppida, kuid lõpptulemus ei ole oluline, millisel määral kellegagi arvestatud on.

*”See nüüd oleneb, mida on vaja on otsustada, aga mida rohkem erinevaid arvamusi kaasatakse, seda parem alati. Siin peab muidugi suutma vahet teha, et mida on mõtet arvestada ja mida ei ole mõtet arvestada, et igal juhul on see oluline.” (9EKJ-km07)*

Oskus kaasata erinevaid partnereid otsustusprotsessi sisaldab teadmist, et mitmete osapoolte kaasamine on kommunikatsioonitöös ülimalt oluline. Tõlgendustest ilmneb kaks põhilist lähenemist: ühel juhul on kõik osapooled võrdsel määral esindatud, teisel juhul valitakse paljude erinevate arvamuste seast välja antud olukorrale sobilikud ideed.

## **21. Oskus äratada avalikku toetust huvigruppide ideedele, eesmärkidele ja taotlustele.**

Siinkohal ollakse seisukohal, et kõik organisatsioonist väljapoole kommunikeeritav taotlebki avalikku toetust, seega on oskus tõepoolest rakendatav. Antud oskust peetakse pigem üldiseks teadmiseks, konkreetseid vahendeid ning võtteid välja ei tooda.

*„See on seotud niivõrd paljude muude asjadega, alates sellest, et sa suudad avalikkuse ees sõnumeid levitada, suudad neid teha kindla plaani ja sihiga ja mõistan seda, mismoodi see info seal liigub ja kellele ja miks sellest võiks kasu olla ja kes sellest kinni võiks võtta. Ja keda siis veel sinna protsessi kaasata, et see viljakamaks muutuks.“ (11EJ-kj08)*

Kui eesmäärke esitatakse argumenteeritult, neid põhjendades, on avalikku toetust kergem saavutada.

*„Et minu arvates, kui inimene usub sellesse, mida ta teed, ta oskab seda ka põhjendada, et siis mõistliku argumendi puhul inimesed ei jää ükskõiklikuks, et sa pead lihtsalt endale selle asja selgeks tegema, et mis seal nagu on ja mida sa saada tahad.“ (8AKJ-km08)*

Kuna meedia mõju peetakse märkimisväärseks, on oluline osata põhjalikult läbi mõelda, millele ja millisel viisil toetust taotletakse.

*„Et see on hämmastav, kui suur mõju on ajakirjandusel, see on lihtsalt hämmastav. Ja seda tajudes sa pead ikka mõtlema, et mis teemadel sa kirjutad ja mida sa propageerid. Ja ma usun, et kui sa kirjutad huvitava artikli ja neid häid ideid esitled, sealt saavad paljud inimesed idee ise midagi teha.“ (6ES-km05)*

Oskust äratada avalikku toetust huvigruppide ideedele, eesmärkidele ja taotlustele tõlgendatakse baastadmisenäna, kuna avalikku toetust taotletakse iga kommunikatiivse tegevusega. Ühtselt tõdetakse, et avalikku toetust on kergem saavutada, kui selle taotlemine on eesmärgipärane, argumenteeritud ning põhjalikult läbi mõeldud.

## **22. Kutse-eeetika põhimõtete tundmine ja arvestamine oma praktilises töös.**

Kutse-eeetika põhimõtete tundmine ja arvestamine on kommunikatsioonimagistrite jaoks eelduslikult olemasolev väärtus, millest igapäevases praktikas lähtutakse.

*„Et see ei ole selline asi, mille peale sa iga päev mõtled, vaid on selline, mis on sulle sisseharjunud kuidagi. Tead, et nii kõlbab teha ja nii ei kõlba teha.“ (6ES-km05)*

Kutse-eeetika põhimõtete tundmist ja arvestamist seostatakse pigem otseselt töökoha, mitte erialaga. Näiteks on kutse-eeetika põhimõtete tundmine vajalik selleks, et esindada oma organisatsiooni huve, mis tõttu on tarvis tunda töökohal kehtivaid eetilisi nõudmisi.

*„Minu kutse-eeetika ütleb näiteks, et ma seisn oma organisatsiooni huvide eest.“ (1AKJ-kj09)*

Kutse-eeetika põhimõtete järgimise puhul rõhutakse tegevuse aususele ning läbipaistvusele. Kuna kommunikatsioonijuhtide tegevus on tihti suunatud avalikkusele, jäävad eetikapõhimõtete rikkumised kõigile silma.

*„Et et ma naljatlemisi armastan öelda, et kommunikatsioonijuhi vead on kohe kõik avalikkuse ees ehk siis midagi enamasti ei jää varjatuks ja väga õige, et ei jää varjatuks, sest kui sinu töö on selline, siis sa ka pead lähtuma kõrgematest sellistest normidest.” (4AKJ-kj09)*

Kutse-eeetika seostub ka oskusega vastutust kanda, samuti mõista teiste osapoolte ootuseid.

*„Pank peab aru saama, et me töötame klientide rahaga, et neisse tuleb suhtuda ülimalt vastutustundlikult esiteks ja teiseks see sama, kliendi vaatepunktist asju näha. Pangale ei sobi absoluutselt selline ühepoolne müük, et ala müün mingi avariilise auto pähe ja siis edasi vaata ise, mis sa teed.” (12ETJ-km06)*

Kutse-eeetika põhimõtete tundmine ja arvestamine oma praktilises töös on oskus, mida peetakse igapäevaseks taustategevuseks. Kutse-eeetika seostub vastajatele konkreetse töövaldkonna, mitte erialaspetsiifikast tulenevate teadmistega.

### **23. Õigusliku keskkonna tundmine ja regulatsioonide järgimine oma praktilises töös**

Õigusliku keskkonna tundmise ning järgimise puhul rõhutatakse peamiselt organisatsiooni valdkonda ning kuuluvust. Kommunikatsioonispetsialistina tuleb kursis olla seadustega, nende koostamise ja täideviimisega.

*„Et mina võtan seda pigem nii, et riigiasutuse suhtekorraldajana peab teadma, kuidas toimub seadusloome, kus valmivad seadused, kuidas, kes kinnitab need, kuna nad jõustuvad, kuidas nad riigiteatajasse jõuavad, määrustega on sama lugu.“ (6ES-km05)*

Õiguslike regulatsioonide järgimist peetakse oluliseks, kuna sellest sõltub otseselt organisatsiooni maine. Kuigi kommunikatsioonispetsialist võib sõnumeid edastada üksikisikuna, esindab ta siiski tervet organisatsiooni.

*„Et et olenevalt meie asutusest, aga tegelikult peaks peaks see olema igale suhtekorraldajale väga A ja O sellepärast, et kui sa eksid seadusandlike normide vastu, siis sa ei tee seda ju eraisikuna, vaid tõmbad väga halba situatsiooni kogu oma asutuse. See peaks olema absoluutselt välistatud.” (4AKJ-kj09)*

Õigusliku keskkonna tundmine ja regulatsioonide järgimine praktilises töös sõltub kõigi vastajate hinnanguil otseselt organisatsiooni tegevusvaldkonnast, kuna see paneb paika,

milliste regulatsioonidega on tarvis kursis olla. Õiguslik keskkond on otseselt seotud ka organisatsiooni maine kujundamisega.

Kommunikatsioonimagistrite tõlgendused erinevatest õpiväljunditest on kokkuvõtlikult välja toodud koondtabelina lisas 2.

## **4.2. Seosed oskuste vahel**

Õpiväljundite tõlgendamisel ilmnes, et paljud intervjueeritavad toovad konkreetse oskuse kirjeldamisel näiteid teistest oskustest, andes mõista, et need on omavahelises seoses. Järgnevalt on välja toodud, milliseid seoseid vilistlased konstrueerivad.

### **1. Oskus rakendada ühiskonnateooriaid ühiskonnas toimuvate protsesside ja suhete tõlgendamisel**

Oskust rakendada ühiskonnateooriaid ühiskonnas toimuvate protsesside ja suhete tõlgendamisel seostatakse vaid oskusega rakendada sotsiaalteaduslikke uurimismeetodeid. Selleks, et erinevatest uuringutest olulisi järeldusi teha, on tarvis mõista, mis parasjagu ühiskonnas tähelepanuväärne on.

*"Aga kui nüüd need uuringud on valmis ja tulemused olemas, et peaks siis nagu tellijale üle andma, et vat siis küll, et selliste teemade üles noppimine, mis on nagu ühiskonnas aktuaalsed ja vajalikud, et siin ma saan küll kaasa rääkida. Et siin on oluline, mis on meedia huvi või Euroopa plaanis, et siin on sellist teadmist vaja küll." (8AKJ-km08)*

### **2. Teadmised Eesti ühiskonna arengutest ja demokraatia ja turumajanduse põhimõtetest**

Teadmised Eesti ühiskonna arengutest ja demokraatia ja turumajanduse põhimõtetest seostuvad intervjueeritavatele kommunikatsioonimagistritele viie teise väljundiga.

Lähtuvalt ühiskonna arengu tundmisest on võimalik rakendada uurimismeetodeid, analüüsides ühiskondlikult olulisi näitajaid.

*"Et no alati on muidugi need põhitulemused, mida me avaldame, et alati saab mingisuguseid eritöötusi teha nende andmetega ja just sellest lähtuvalt, mis on ühiskonnas oluline või mida tahetakse teada saada." (8AKJ-km08)*

Teadmine ühiskonna arengutest aitab selgitada, milliseid sõnumeid sihtrühmadele edastada tuleb.

*”Selleks, et tajuda, kuidas siis kõrgharidust ka populariseerida ja kommunikeerida nii, et need õiged sihtgrupid seda tajuksid.” (2AKJ-km05)*

Kommunikatiivsete kampaaniate kavandamisel ning juhtimisel on samuti oluline tajuda ühiskonnas toimuvat.

*”Selles mõttes, et seal tuli korraldada erinevaid kampaaniaid, millel oli erinevaid eesmärke, et üheks oli meelitada kooli või tööle siis sobivaid kandidaate, teisest küljest tõsta organisatsiooni sellist üldist, et üldist positiivset kuvandit tekitada ühiskonnas siis või üritada tekitada, et seal kindlasti.” (4AKJ-kj09)*

Demokraatia põhimõtete seostati kaasamisoskusega, kuna inimestel on vaja tunda, et neil on võimalus ühiskonnas toimivas osaleda.

*„Noh demokraatia põhimõte see on see, et tuleb nagu sisekommunikatsiooni puhul kasutusele. Et ühesõnaga aitab mul igapäevaselt teha minu tööd ja öelda, et inimeste teavitamine ja kaasamine on hästi vajalik, sest nad on ka ühiskonnas saamas või saanud sellise kogemuse, et noh... otsuseid ei tehta kuskilt kaugel või et... ütleme nii, et meil on nagu suhteliselt demokraatlik, demokraatlikud vabadused.“ (5EKJ-kj09)*

Demokraatia osutus oluliseks ka ühise infovälja loomisel, kui eesmärgiks on suures organisatsioonis ühtsus- ning õiglustunde loomine.

*”Demokraatia on meil pigem organisatsiooni sisemises kontekstis, kuna meid on nagu palju, on oluline.” (14EKJ-kj08)*

### **3. Meeskonnatöö oskused, sh konstruktiivse tagasisidestamise oskus**

Meeskonnatööoskuseid seostati kahe erineva oskusega.

Edukaks meeskonnatööks on tarvis osata end kehtestada, vastasel juhul ei pruugi koostööd tekkida.

*”Eesti inimene on tagasihoidlik, et siis meelitada teda rääkima ja siis talle tagasiside andmine näiteks intervjuud andma meelitada teda, et see nõuab päris ridamisi erinevaid oskusi, mis ka siin on näiteks enesekehtestamise oskus, mida siin ka järgmises punktis on ära toodud.” (4AKJ-kj09)*

Konstruktiivse tagasiside jagamise oskus tuleb kasuks erinevate konfliktide ning kriiside

lahendamisel.

*”See teooria on ikkagi tulnud läbi mingite muude kursuste, mis on nagu tööandja poolt pakutud ja elu on ikkagi õpetanud hästi palju, et ütleme juhi ja spetsialistina, kuidas erinevaid olukordi lahendada. Konstruktiiivse tagasiside just ühe lõpetasin. Arvan, et läks edukalt. Väga ekstreemne keiss oli. Ma olin ise praktiliselt šokis. Teine inimene ka. Praegu leppisime ära.” (14EKJ-kj08)*

#### **4. Sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamise oskus**

Uurimismeetodite rakendamise oskus seostub vastajatele kolme erineva oskusega.

Uurimismeetodite tundmine on kõige tugevamas seoses siht- ja sidusrühmade analüüsi ning neilt tagasiside kogumise oskusega. Tagasisidepäringud võivad olla eraldiseisvad uuringud, millele konkreetseid vastuseid leida üritatakse.

*”See on vajalik, kasvõi ütleme siis, kui me küsime tagasisidet – et sa saaksid aru, kui sul on mingi küsimus, siis kuidas sa ikkagi sellele küsimusele kõige täpsemini ikkagi vastuse saaks.” (1AKJ-kj09)*

Teise väga tugeva ilminguna nähti seost uurimismeetodite ning kommunikatsioonistrateegiate koostamise vahel. Uurimismeetodeid rakendatakse näiteks strateegia koostamiseks vajaminevate eeluuringute tarbeks.

*”Et näiteks selline vaata, kommunikatsioonistrateegia koostamisel, et kui riigiasutustel läheb paremini siis me suudame ise, suudame väljast poolt tellida rohkem uuringuid või kui läheb kehvemini või siis hoopis teist pidi, et võib viia mõnda uuringut ise läbi, siis näiteks strateegia aluseks võtta mingeid eeluuringuid tehes, siis kindlasti on sellised asjad vajalikud.” (4AKJ-kj09)*

Lisaks eelnevatele oskustele peeti uurimismeetodite tundmise oskust vajalikuks ka projektide koostamisel, mille jaoks on vaja eelnevalt infot koguda.

*„Mis tahes infokogumine, kas siis, ma ei tea, mingisuguse projekti koostamiseks, mingisuguse strateegia tegemiseks, mingi kommunikatsiooniauditi tegemiseks, mingi kampaania kohta tagasiside kogumine.“ (11EJ-kj08)*

#### **5. Suuline ja kirjalik esinemis- ja eneseväljendus- ja enesekehtestamisoskus**

Suulist ja kirjalikku esinemis-, eneseväljendus- ja enesekehtestamisoskust seostatakse eelkõige kahe oskusega.



Projektide koostamisel peetakse oluliseks eneseväljendusoskust. Mida edukam on sõnumite selge edastamine, seda tõenäoliselt leiavad projektid toetuspinda.

*„Põhimõtteliselt kõik teated, mis välja saadetakse, kõik niiöelda nagu sellised projektide läbi- või pealesurumised.“ (5EKJ-kj09)*

Suulist esinemis- ja eneseväljendusoskust seostatakse otseselt ühise infovälja loomise oskusega. Kuna kommunikatsioonijuhid osalevad organisatsiooni erinevate osakondade koosolekutel, toimib selle läbi informatsiooni vahetamine erinevate tasandite vahel.

*”Aga suulise poole pealt... Erinevad koosolekud juhtkonnas kuni erinevate osakondadeni välja. Et kommunikatsioonijuht osaleb nagu üsna paljudel teiste osakondade koosolekutel, võib-olla küll mitte iganädalaselt, aga kui on vähegi mingi informeerimise teema, siis sind kaasatakse, ükskõik, kas see on personaliosakond või ütleme seal müügiosakond või midagi muud..” (10EKJ-kj08)*

## **6. Professionaalse (enese)refleksiooni oskus**

Professionaalse (enese)refleksiooni oskus seostub ühe oskusega: siht- ja sidusrühmade analüüs ning neilt tagasiside kogumine. Tagasiside kogumine aitab mõista, kui edukas on kommunikatsioonispetsialisti tegevus olnud.

*„Või näiteks, et kui ma mingit kampaania tagasisidet teen, kui palju mingi asi kajastust leidis või...“ (5EKJ-kj09)*

## **8. Kliendi või partneri vajaduste ärakuulamise ja diagnoosi oskus**

Kliendi või partneri vajaduste ärakuulamise ja diagnoosi oskust seostatakse kahe erineva oskusega.

Oskus seostub eelkõige organisatsioonisisese infovälja loomise oskusega. Partneritena nähakse ühe organisatsiooni liikmeid, kelle vajadustega on eduka sisekommunikatsiooni ning diskussiooni toimimiseks vaja arvestada.

*”No jah, et see on osa ka nõ sisekommunikatsioonist. Et kui me erinevate osakondade vahel koostööd teeme, siis enne suuremaid üritusi me istume koos maha ja räägime, et teeme nii või teeme naa ja nendel on ettepanekuid ja mõnikord sa küsid miks ja... tulebki välja põhjus.“ (1AKJ-kj09)*

Vajaduste ärakuulamine ning diagnoosi oskus seostub otseselt ka kommunikatsiooniteooriate tundmisega.

*”See ärakuulamine on midagi, mis on kindlasti kommunikatsiooniteooriaga hästi seotud ja ka diagnoosioskus. Arusaamine, et kuidas seal siis selle tegeliku ivani jõuda. Noh see on ka kindlasti selline kommunikatsiooniteooria osa.”* (14EKJ-kj08)

## **9. Konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus**

Konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus seostub meeskonnatööoskusega. Kuna igapäevaselt tehakse koostööd erinevate inimestega, on loomulik, et inimestevaheline suhtlemine tekitab konflikte, mida on tarvis lahendada.

*„Aga teine osa on puhtalt igapäevane meeskonnatöö või mistahes koostööpartneritega või klientidega suhtlemine, sest igasugune inimestevaheline suhtlemine kätkeb endas paratamatult suuremaid ja väiksemaid kriise.“* (11EJ-kj08)

## **10. Oskus rakendada kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil**

Oskus rakendada kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil seostub intervjuueeritavatele sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamise oskusega. Kommunikatsiooniteooriad osutuvad oluliseks analüüsifaasis, kui on tarvis tegeleda erinevate uuringutega.

*„Noh, siin ma ütleski, et see ongi oluline ainult selle analüüsi poole pealt, et olgem ausad, et võib-olla igapäevases töös sa ei hakka mõtlema mingisugustele väga udupeentele teooriatele, aga kui on see analüüsifaas, et ükskõik mis, tuleb teha näiteks kommunikatsioonistrateegia või mingisugune muu väiksem analüüs, et siis ta on oluline, siis ta on kindlasti väga oluline.“* (10EKJ-kj08)

## **11. Oskus näha organisatsiooni sotsiaalset vastutust ja rolli laiemas ühiskondlikus kontekstis**

Oskus näha organisatsiooni sotsiaalset vastutust ja rolli laiemas ühiskondlikus kontekstis seostub ühise infovälja ning erinevate tasandite vahelise dialoogi loomise oskusega. Kommunikatsioonispetsialist näeb sotsiaalset vastutust töötajate ees, pakkudes neile informatsiooni, mis organisatsiooni ühtseks muudab.

*„Ma ütles, et see nagu kas just igapäevane on, aga läbi selle mina nagu müün*

organisatsiooni niiöelda tegevust meie uutele töötajatele, kui ma räägin nagu vanadele töötajatele kriiside ja konfliktide ennetamise võimalustest, siis ma räägin ka sellest sotsiaalsest vastutusest, mis on nagu kindlustussektoril kui sellisel. Et ma arvan, et see on nagu just see, kuidas nagu seda teadmist, või just arusaama, mis siis minul just kommunikatsiooniinimesena on, et viia seda nagu iga töötajani.“ (5EKJ-kj09)

## **12. Siht- ja sidusrühmade analüüsi ja neilt tagasiside kogumise oskus**

Siht- ja sidusrühmade analüüsi ja neilt tagasiside kogumise oskust seostatakse kolme oskusega.

Ennekõike seostatakse siht- ja sidusrühmade analüüsi ning neilt tagasiside kogumise oskust kommunikatsioonistrateegiate loomisega. Kommunikatsioonistrateegiate loomiseks uuritakse eelnevalt siht- ja sidusrühmi.

*„No seda me teeme igas strateegia planeerimise tsüklis...“ (12ETJ-km06)*

Siht- ja sidusrühmade analüüsi oskus seostub tugevalt ka uurimismeetoditega. Tagasiside kogumiseks viiakse läbi näiteks küsitlusi, mida analüüsitakse erinevatel viisidel.

*„Pärast igat [...] ma viin läbi tagasiside küsitluse. Nagu ma rääkisin, analüüsin neid tulemusi nii kvalitatiivselt kui kvantitatiivselt.“ (3EKJ-km07)*

Ka organisatsioonisisese infovälja ning dialoogi loomiseks on siht- ja sidusrühmade tundmine ning neilt tagasiside kogumise oskus oluline. Selleks, et infoväli toimiks edukalt, on tarvis uurida, millise hinnangu annavad sisemisele suhtlusele osalejad ise.

*„Ja mis on selle asutuse juures eriline, et toimuvad sellised sisekoolitused, kus arutatakse ka sisemise suhtlemise üle, ka selle üle, kuidas üksteisele infot antakse ja kas see on piisav.“ (13AKJ-km09)*

## **13. Oskus luua ja ellu rakendada organisatsiooni kommunikatsioonistrateegiat**

Oskus luua ja ellu rakendada kommunikatsioonistrateegiat seostub otseselt uurimismeetodite rakendamise oskusega. Strateegia tarbeks viiakse läbi erinevaid analüüse ning intervjuusid, mis aitavad eesmäärke tajuda.

*„Ma kasutasin erinevaid uuringumeetodeid, dokumendianalüüsi, tegin palju intervjuusid /.../ eesmärgiga teada saada, millised me oleme, millised me tahame olla, millisena meid tajutakse, millisena me tahame et meid tajutakse et põhilised*

*kolm uuringumeetodit oli dokumendianalüüs, intervjuud organisatsiooni siseselt ja kolmandaks oli varem läbi viidud, õnneks oli olemas sellised avalikkuse uuringud kolm suuremat meetodit oli kokku...et neid tulemusi kasutades et nende suhtes tegin koondjärelused.“ (15AS-kj09)*

### **15. Projektide koostamise ja projektijuhtimise aluste tundmine**

Projektide koostamine seostub kommunikatsioonistrateegiade loomise oskusega, kui strateegiat luuakse projektipõhiselt.

*”Suur mahuline projekt on ka kommunikatsioonistrateegia tegemine, kui sa seda ise teed...” (4AKJ-kj09)*

### **18. Oskus kasutada meedia võimalusi avaliku kuvandi kujundamisel**

Oskust kasutada meedia võimalusi avaliku kuvandi kujundamisel seostatakse kolme oskusega.

Meedia võimaluste kasutamine avaliku kuvandi kujundamiseks osutub oluliseks kommunikatsioonistrateegiade loomisel, kus tuleb paika panna tegevuskavad ning kanalid.

*”See on see sama asi, mis tuleb kommunikatsioonistrateegias ka kirja panna, et kuidas on erinevad võimalused, kuidas infot liigutada.” (6ES-km05)*

Meedia võimaluste kasutamine on seoses siht- ja sidusrühmade tundmisega. Selleks, et meedia võimalusi edukalt kasutada, on oluline osata näha, milliseid kanaleid milline sihtrühm vajab ning vastupidi.

*”Siin on nagu see, et samamoodi, et mida rohkem sa neid asju teed, seda rohkem sa näed, millist klienti millistele sihtrühmadele suunata, milliseid kanaleid, ma ei tea, traditsiooniline meedia, sotsiaalne meedia, et see kõik on ka tulnud läbi töö ikkagi.” (7ES-kj09)*

Meedia võimaluste kasutamine sõltub ka kirjalikust eneseväljendusoskusest, kuna avalikku kuvandit kujundatakse tihtipeale läbi erinevate kirjalike artiklite.

*”Noh, siin on väga palju, et ma pakun, et kõik need erinevad arvamused artiklid ja nii edasi tegelikult tihtipeale teenivad seda eesmärki.” (10EKJ-kj08)*

### **20. Oskus kaasata erinevaid partnereid otsustusprotsessi**

Oskust kaasata erinevaid partnereid otsustusprotsessi seostatakse nelja erineva oskusega.

Kuna oma maja töötajaid käsitletakse partneritena, osutub oluliseks seos partnerite kaasamise ning ühtse infovälja ja sealse dialoogi loomise oskus.

*"Noh kõik ka maja töötajad on partnerid. Et selles suhtes otsustusprotsessi...on kõige parem kaasata neid siis, kui on endal väga väga selge, miks võiks olla nii või teisiti, et siis läbi rääkida, aga noh siin on iga asi nagu erinev. See asi tuleb alati uuesti läbi mõelda, sest osasid teemasid, noh kõigis organisatsioonis on ilmselt asju, mida kommunikeeritakse siis, kui on ära otsustatud. Kõikide teemade juures ei saa kaasata. Kui on aga mingisugused lihtsamad teemad, siis on inimesed loomulikult palju rohkem rahul, kui nad saavad oma sõna sekka öelda, isegi kui kõike ei saa arvesse võtta." (1AKJ-kj09)*

Partnerite kaasamise oskus seostub erinevate konfliktsituatsioonide lahendamise oskusega. Selleks, et probleeme lahendada, on vaja läbi rääkida kõikide osapooltega.

*"Me ei saa ilma oma partneriteta enamikke kommunikatsiooniprobleeme lahendatud, sest need ei puuduta mitte ainult meie endi tööd, vaid ka nende tööd ja me peame nendega läbi rääkima teatud küsimused, jah." (4AKJ-kj09)*

Ka kommunikatsioonistrateegia loomisel tuleb osata partnereid kaasata, et otsustajate hulk ja panus oleks märkimisväärne.

*"Et ka strateegiate loomisel number üks asi on see, et sa pead kaasama võimalikult, noh, ütleme kõik olulised esindajad, seal peab olema võimalikult lai otsustajate ring ja nad peavad nagu tunnetama, et see on nagu asi, mida nemad on otsustanud, et see on läbi nende sisendi paika pandud." (10EKJ-kj08)*

Siht- ja sidusrühmade tagasiside kogumisel on samuti võimalik rakendada oskust kaasata partnereid otsustusprotsessi. Tagasiside saamiseks küsitakse arvamusi, mida hilisemates otsustusprotsessides võimalik kasutada on.

*„Jällegi mina kaasan delegatsioonijuhte otsustusprotsessi niimoodi, et küsin neilt arvamusi, kasvõi selle tagasiside küsitluse raames või siis ka ma ei tea eraldi küsitlusi, mida ma läbi viin." (3EKJ-km07)*

Valdavalt on kommunikatsioonimagistrite tajutud seosed ühesuunalised. Kahesuunalisena (see tähendab, et oskuseid seostati vastastikku) nähti kolme oskustepaari: meeskonnatööoskus ning konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus, siht- ja sidusrühmade analüüsi oskust ning

uurimismeetodite rakendamise oskus, kommunikatsioonistrateegia loomise oskus ja uurimismeetodite kasutamise oskus.

Kõige üksmeelsemalt seostati omavahel sotsiaalteaduslikke uurimismeetodeid siht- ja sidusrühmade analüüsi ja tagasiside kogumisega ning kommunikatsioonistrateegiate loomisega. Kõige seoserikkamate õpiväljunditena, millel kõigil olid seosed seitsme erineva oskusega, tõlgendati järgnevat kolme: sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamise oskus, siht- ja sidusrühmade analüüsi ja neilt tagasiside kogumise oskus, oskus luua ühist infovälja ja korraldada dialoogi erinevate tasandite vahel organisatsioonis.

### **4.3. Hinnangud õpiväljundite rakenduslikkusele**

Intervjueeritavatele esitati intervjuu käigus kaart (Lisa 1), mis hõlmab kommunikatsioonijuhtimise magistriprogrammi õpiväljundeid, ülesandega märkida ära kõik need oskused ja teadmised, mida enda hinnangul kas igapäevaselt või harvematel juhtudel tööülesannete täitmisel kasutatakse. Lisas 2 on välja toodud oskuste märkimiskorrad, mis annab märku sellest, kuivõrd rakendatav iga õpiväljund intervjueeritavate hinnangul on.

Intervjueeritavate vastustest selgus, et oskuseid, mida kõik kommunikatsioonimagistrid väidetavalt oma töös rakendavad, on 4: meeskonnatööoskus, suuline ja kirjalik esinemis- ja eneseväljendusoskus, konfliktide ja kriiside lahendamise oskus ning oskus näha organisatsiooni sotsiaalset rolli. Kõige vähematel juhtudel, ehk kaheksal juhul 15-st, vajatakse oskust rakendada kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil ning oskust äratada avalikku toetust huvigruppide ideedele, eesmärkidele ja taotlustele. Kõik oskused on vähemalt pooltel juhtudel rakendatavad.

Küsitluskava hõlmas ka iseseisvat küsimust selle kohta, kas ja kuivõrd vilistlased enda hinnangul magistrantuurist omandatud oskuseid rakendada on saanud. Intervjueeritavad lähenesid antud küsimusele üsna erinevalt – toodi välja, et omandatud oskuseid on tõepoolest võimalik rakendada igapäevatoös, kuid ka väljaspool tööülesandeid.

*„Ma arvan, et rakendan saadud teadmisi ja oskusi ikkagi igapäevaselt.“ (13AKJ-km09)*

Mitte ükski intervjueeritavatest ei väitnud, et kommunikatsioonimagistrantuurist omandatud teadmisi ei ole olnud võimalik rakendada.

Põhiline oskus, mille kommunikatsioonimagistrid magistrantuurist omandasid, on üldine laiem mõtlemine ja arusaam, mida on võimalik rakendada kõikvõimalikel eluvaldkondadel ning tegevustel.

*„Ma arvan küll, et... Muidu põhiline oskus ongi see, et mõtlemisoskus ja see, et suudad erinevate punktide vahel jooni tõmmata ja seda puud seal metsas näha. Et ma arvan, et see on see, mis on paljuski sealt pärit.“ (11EJ-kj08)*

Intervjueeritavad on otseselt saanud omandatud teadmisi ning oskusi rakendada organisatsioonis, kus nad töötavad. Tänu kommunikatsioonijuhi õpitule arenes edasi ka organisatsioon.

*„Jah. Täitsa palju kohe. /.../ Saavutasime mingisuguse arengulise hüppe oma organisatsiooniga ka järgmisse tasandisse selle põhjal, mis ma Tartu Ülikoolis juurde õppisin ja eks me seal nüüd proovime nagu olla üha paremini.“ (12ETJ-km06)*

Väidetavalt rakendavad vilistlased kommunikatsioonimagistrantuurist omandatud oskuseid ka isiklikes suhetes.

*„Oma töös, aga igasuguste muude projektide läbiviimisel ka. Kasvõi isiklikes suhetes.“ (2AKJ-km05)*

Mõningatel juhtudel ilmnes, et nimetatud oskuseid-teadmisi on tegelikult vaja läinud otseselt seoses kooli-, mitte eraldiseisvate tööülesannetega. Näiteks rakendati magistritöös erinevaid uuringumeetodeid.

*„Oma magistritöö ma tegin ju [...] põhjal ja selle uuringu põhjal, mis ma sinna tegin, ma tegin 20 intervjuud veel, 20 kanti oli, et seal oli 1500 ankeeti pluss siis 20 intervjuud, sest et see oli nii huvitav, kuna ma sellega tegelesin, tööalaselt ka ja mul läks seda ma sain nagu kaks asja ühendada. Ma sain kohe ära kasutada need koolis õpitud teadmised, selle [...] töö analüüsimise juures ja mõelda, mida seal paremini teha ja siis sain magistritöö ka valmis.“ (6ES-km05)*

Sealjuures tõdetakse, et isegi kui erinevad koolitööd realselt organisatsiooni töös ei rakendunud, oli neist ikkagi kasu, kuna tegemist oli praktilise kogemusega.

*„Et kogu seda õpingu protsessi iseloomustas väga suuresti see, et sa ise tegid mingeid asju praktiliselt läbi. Ja sa võtsid sinna taha mingi konkreetse organisatsiooni ja sa tegid selle selle baasil nagu läbi. Isegi kui see jäi ainult koolitööks, siis oli ikkagi praktiline harjutus läbi olemasoleva organisatsiooni.“ (15AS-kj09)*

Intervjuudest selgus, et kommunikatsioonimagistrid rakendavad õpiväljundites märgitud oskuseid oma igapäevatöös üsna suurel määral. Ühtlasi selgub, et rakendamisvõimalused ei ole otseses seoses ametinimetuse või ärisektoriga, pigem sõltub see konkreetsetest tööülesannetest.

#### **4.4. Hinnangud iseenda pädevusele**

Kuigi küsitluskava oskuste-teadmiste peatükis puudus otsene küsimus pädevuse kohta, väljendasid mõned intervjuueeritavad otseselt hinnanguid vastavate õpiväljundite kohta, milles nad end tugevaks ning milles nõrgaks peavad.

Tugevaks peeti end näiteks kommunikatsioonistrateegiate koostamisel.

*„Et ma ütlen, jah ma tean, kuidas komstratti koostada ja ma kindlasti saaksin sellega hakkama.“ (8AKJ-km08)*

Ka kirjalik eneseväljendus on oskus, milles end tugevaks peetakse. Antud juhul on tegemist loomupärase oskusega.

*„Mul tuleb kirjutamine lihtsalt, ausalt öeldes. Et nii palju kui ma mäletan, siis põhikoolis ja keskkoolis oli see, et anti kirjandi teemad ette, vaatasid korra üles ja hakkasid kirjutama. Et need kes olid vaevatud ja kellel ei tulnud midagi, need vaatasid kadedusega minu poole, et mina kirjutun, haha.“ (13AKJ-km09)*

Positiivsete külgede rõhutamisest enam toodi välja nõrgad küljed, mille puhul teadmised või oskused intervjuueeritavate endi hinnangul rahuldavad ei ole. Näiteks on end veel vaja arendada esinemisoskuse puhul

*„Aga vot siin ongi see, et seda olen ma küll ainult ise nagu oma töö käigus, ka [...] ja nüüd siin, õppinud. Ja ma ei ole päris kindel, et ma kõike noh nüüd viiele teen. Et see on nagu selline asi, mida saab väga hästi nagu treenimisega, puhtalt nagu tuim treenimine.“ (5EKJ-kj09)*



Ka kommunikatsioonistrateegiade loomisel leidus hinnanguid, mille puhul end kuigi tugevaks ei peeta. Ometigi on strateegiade puhul tegemist oskusega, mis iga kogemusega järjest pädevamaks muutuda aitab.

*„Et ühesõnaga, koolist sai selle baasi, aga mida rohkem sa teed, siis seda rohkem, seda ma tunnetan ka ise, et iga järgmise kogemusega sa, kui mingid asjad, millega sa enne tegid tohutut tööd või tegid mingit süsteemi, kuidas ma selleni jõuan, siis nüüd on sul juba, et sa tead, kuidas teha ja läheb mingi tükk kergemini. Ja noh, ma pakun, et kümne-kahekümne aasta pärast on see veel kergem. Aga et see on nagu asi, mis kunagi ei saa selgeks, aga samas mis muutub aasta aastalt lihtsamaks.” (10EKJ-kj08)*

Oskus rakendada loovalt ja kriitiliselt sotsiaalse turunduse võtteid nii ühiskondlikult oluliste ideede kommunikatsiooniks kui ka organisatsiooni avaliku kuvandi kujundamiseks jätab vastajate sõnul samuti soovida.

*”Et kui palju ma nüüd neid sotsiaalse turunduse võtteid siin rakendan, läbi selliste nõuandvate artiklite ja mingisuguste siukeste probleemide tähelepanu juhtimise ehk küll, aga vast mitte ka päris viisplussile. Et jah, sotsiaalse turunduse pool on minu puhul küll üsna nõrk.” (5EKJ-kj09)*

Eraldiseisvalt oli intervjuu erialase identifitseerimise blokis küsimus otseselt selle kohta, milles end pädevaks peetakse, lähtumata sealjuures konkreetsest õpiväljundite nimekirjast.

Valdavalt hinnati end pädevaks sisekommunikatsiooni, meediasuhtluse, erinevate tekstide kirjutamise ning strateegilise planeerimise alal. Kui üldiselt tõid intervjuueeritavad välja üksikud oskused, siis ilmnas ka kaks üsna äärmuslikku väidet. Ühel juhul väideti, et sellist valdkonda, milles üldse pädevaks ei saaks pidada, ei ole. Teisel juhul sõnati aga vastupidiselt, et sellist valdkonda, milles end pädevaks saaks pidada, ei ole.

*”Noh, ma olen seda tööd juba nii palju teinud, et sellist valdkonda, kus ma nagu täitsa tume oleks, sellist valdkonda ei ole.” (9EKJ-km07)*

*„Ma olen veel liiga noor selleks, et end kuskil eriti pädevaks pidada.“ (11EJ-kj08)*

## 4.5. Hinnangud oskuste allikale

Küsitluskava hõlmas ka küsimust, kust on oskused ja teadmised intervjuueeritavate hinnangul omandatud. Järgnevalt on välja toodud, milliseid allikaid kommunikatsioonimagistrid erinevate õpiväljundite puhul nimetavad.

### 1. Oskus rakendada ühiskonnateooriaid ühiskonnas toimuvate protsesside ja suhete tõlgendamisel

Oskus rakendada ühiskonnateooriaid ühiskonnas toimuvate protsesside ja suhete tõlgendamisel on omandatud peamiselt õpingute käigus.

*”Et endal on lihtsalt lihtsam oma töös mõista asju, kui on selline laiem arusaam ühiskonnast ja loomulikult siin aitab kaasa koolis õpitu, ühiskonnateooriad. Ma küll muidugi ei oska praegu paugupealt ühtegi ühiskonnateooriat nimetada, aga noh, ajalehti lugedes ja uudiseid jälgides ma arvan, et see koolis õpitu annab ikkagi sellise mingisuguse taustsüsteemi, mille abil on võimalik paremini aru saada sellest, mis toimub.” (9EKJ-km07)*

Üksikutel juhtudel hinnati oskuse allikaks üleüldist laia silmaringi. Ülikoolis omandatud ühiskonnateooriad annavad taustsüsteemi, mis aitab ümbritsevat tõlgendada. Tegemist on baasteadmisega, mis on eelduseks eraldiseisvatele oskustele.

*”Esimene, ma väidan, on selline üldine silmaringi küsimus nii öelda laiaema silmaringi küsimus. Et ma ei nimetaks seda eraldi oskuseks, vaid minu jaoks on see selline baastasandi asi, mis on eelduseks tegelikult selle reaalsele oskustele.” (4AKJ-kj09)*

Valdavalt peeti antud õpiväljundi allikaks just ülikooliõpinguid. Paaril juhul peeti oluliseks allikaks üleüldist laia silmaringi, kuna ühiskonnas toimuvaga tuleb kogu aeg kursis olla. Töö käigus antud oskust ei omandatud.

### 2. Teadmised Eesti ühiskonna arengutest ja demokraatia ja turumajanduse põhimõtetest

Teadmised Eesti ühiskonna arengutest ning demokraatia ja turumajanduse põhimõtetest on sarnaselt esimese punktile omandatud valdavalt ülikoolist, nii bakalaureuse- kui magistriõppest.

*„Noh siin on ikkagi ka suurel määral need ülikooli loengud katavad selle asja ära, bakalaureusetasemel on ju erinevaid neid ettevõtetmajandus, rahvamajandus ja nii edasi. Ja kuni magistritasemeni sellised üldised ühiskonnateooriad jätkuvad.“ (10EKJ-kj08)*

Antud õpiväljundi omandamise allikana nähti ka töökogemust.

*”Demokraatia ja turumajanduse põhimõtted – need on ikka asjad, mida inimene omandab ikka praktika käigus. Et kui me teeme ikka enampakkumise või vähempakkumise ja igasugused muud asjad. Need on töö käigus.” (1AKJ-kj09)*

Valdavalt omandatakse teadmised Eesti ühiskonna arengutest ülikooliõpingute käigus, veidi väiksemal määral ka töö käigus. Võib öelda, et selle õpiväljundi puhul nähti allikana töökogemust vaid siis, kui esmalt oli alustatud töötamise, seejärel õppimisega.

### **3. Meeskonnatöö oskused, sh konstruktiivse tagasisidestamise oskus**

Meeskonnatööoskused omandatakse intervjueeritavate hinnanguil peamiselt praktika käigus, läbi töökogemuse.

*„Läbi valusa ja kasuliku praktika.“ (5EKJ-kj09)*

Olulise allikana märgiti ka erinevaid ülikooliväliseid kursuseid ning koolitusi, mida näiteks tööandjad pakuvad.

*”See teooria on ikkagi tulnud läbi mingite muude kursuste, mis on nagu tööandja poolt pakutud ja elu on ikkagi õpetanud hästi palju, et ütleme juhi ja spetsialistina, kuidas erinevaid olukordi lahendada.” (14EKJ-kj08)*

Allikana nähti ka isiksuseomadusi, mis kommunikatsioonispetsialistil juba loomupäraselt olemas võiksid olla.

*„Ma arvan, et see oskus minu visiooni kohaselt võiks nagu inimeses, kes nagu sinna valdkonda on üldse läinud, peaks kuskil sees olemas olema.” (11EJ-kj08)*

Valdavalt nähakse meeskonnatööoskuste omandamise allikana töökogemust, kuna meeskonnatööga tegeletakse igapäevaselt. Kasuks tulevad ka erinevad koolitused ning üldine kursisolek toimuvaga, kuid ülikoolis õpitu siinkohal olulist rolli ei oma.

### **4. Sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamise oskus**

Sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamise oskuse on vilistlased omandanud magistrantuuriõpingute kaudu.

*„Need ma olen saanud Tartu Ülikoolist. Et ma nagu käisingi seal magistrantuuris selliste asjade pärast.“ (5EKJ-kj09)*

Kuigi valdavalt on uurimismeetodite rakendamise oskus omandatud Tartu Ülikooli kommunikatsioonimagistrantuurist, mainiti allikana nii sama eriala bakalaureuseõpet kui ka teistest ülikoolidest omandatud.

## **5. Suuline ja kirjalik esinemis- ja eneseväljendus- ja enesekehtestamisoskus**

Suulise ja kirjaliku esinemis-, eneseväljendus- ja enesekehtestamisoskuse allikana nähakse eelkõige töökogemust, kuna läbi igapäevaste ülesannete tuleb ennast väljendada nii suuliselt kui ka kirjalikult.

*”Selle on isegi rohkem õpetanud võib-olla töö. Ma ei suuda meenutada, et kui palju seda koolis on vaja läinud. Noh siin ikka peab konkreetselt kirjutama, kas mõnda lugu, artiklit, ettekannet.” (1AKJ-kj09)*

Ülikooliga seostati antud oskuse omandamist üksikutel juhtudel. Usuti, et ülikoolist võis kasu olla konkreetsete tehnikate omandamisel, seda peamiselt kirjaliku eneseväljenduse puhul.

*”Ma arvan, et siin... kirjalik on kindlasti hästi eee....mõjutatud kooli poolt..jah... Ja ma isegi julgeks väita, et väga oluliselt mõjutatud kooli poolt. Et loomulikult on ka tööol vaja teha selliseid kontseptsioone ja kirjatükke, aga kui sa oled selle nagu koolis selgeks saand, et kuidas seda nagu hästi teha nii, et su mõtted kohale jõuavad ja on nagu argumenteeritud ja põhjendatud kohe ja arusaadavalt, siis siin on kooli roll hästi suur. Ja suuline siis on jällegi see, mida sa ma arvan ikkagi õpid nagu rohkem töökontekstis. Et sa praktiseerid oluliselt rohkem töökontekstis.“ (14EKJ-kj08)*

Lisaks praktiseerimisele on olulised ka isiksuseomadused – mõnel inimesel on loomupärane oskus esineda ning end väljendada.

*”Tead siin on küll kaks asja, et ühed on need isiksuseomadused, on inimesi, kes armastavad rohkem rääkida ja kellel tuleb kirjutamine paremini välja, et seal tegelikult väga palju teha ei saa. /.../ Lihvida saab. Ja selles suhtes alati kogemus käib ka, et tuleb nagu kasuks.” (8AKJ-km08)*

Kommunikatsioonimagistrid usuvad, et suulise ja kirjaliku esinemis- ja eneseväljenduse omandamine käib töö käigus, läbi praktiliste ülesannete. Abiks tulevad ülikooliõpingutest omandatud teoreetilised teadmised, eelduslikud on ka isiksuseomadused.

## 6. Professionaalse (enese)refleksiooni oskus

Professionaalse eneserefleksioonioskuse allikaks peeti ülikooliõpinguid. Läbi erinevate koolitööde ja ülesannete pidid magistrandid pidevalt ennast reflekteerima..

*"Vot seda saime me ka koolist. Ma mäletan, et seal oli isegi paari töö puhul oli... Koolitöö puhul osa oli eneserefleksioon, et see oli päris huvitav. See õpetas küll."* (1AKJ-kj09)

Samaväärse allikana nähti ka töökogemust, kuna pideva töö käigus areneb oskus reflekteerida.

*"Et see ei ole tulnud mitte niivõrd koolist vaid ikka kogemusega. Et mida rohkem sa oled erialaselt tööd teinud, seda rohkem sa oskad tagasisidet anda või iseennast ka peegeldada ja ka teistele seda peegeldust pakkuda."* (13AKJ-km09)

Professionaalse eneserefleksiooni oskuse puhul jagunesid arvamused pooleks: allikana nähti võrdsel määral nii ülikooliõpinguid kui ka töökogemust.

## 7. Professionaalse enesekehtestamise oskus

Olulisimaks enesekehtestamisoskuse allikaks peeti töökogemust, mis enesekehtestamisvajaduse paika paneb.

*"Praktika ikka, koolis oli pigem idealistlik vaade, et räägime suurte juhtidega, et jaa, et kommunikatsioonis peab tegema nii ja nii.."* (13AKJ-km09)

Teise allikana nähti isiksuseomadusi. Mõni inimene on loomult ennast kehtestav, seda ei ole vaja õppida.

*„See on ühelt poolt, et see enesekehtestamisoskus on üheltpoolt minu arvates kaasa süündinud, on inimesi, kes on julgemad ja kes ei lase endast nagu üle sõita.“* (5EKJ-kj09)

Enesekehtestamine on praktiline oskus, mille omandamisel ülikooliõpingutest suurt kasu ei ole. Oskus omandatakse pideva töö käigus, kusjuures mõnel inimesel on enesekehtestamiseks juba eelduslikult oskused olemas.

## 8. Kliendi või partneri vajaduste ärakuulamise ja diagnoosi oskus

Kliendi või partneri vajaduste ärakuulamise ja diagnoosi oskus omandatakse intervjuueeritavate hinnangul peamiselt töö käigus. Kuna iga situatsioon on erinev, tuleb lähtuda vastavast olukorraks, mitte eelnevalt paika pandud tegevuskavast.

*"See on mul kõik ka siin ikkagi erinevates olukordades, erinevad kliendid, et vastavalt olukorrale on siis lihtsalt tulnud mõelda ideid ja kuulata ja vaadata, et mis on antud olukorras õige." (7ES-kj09)*

Ka isiksuseomadused osutuvad antud oskuse puhul oluliseks. Kuna kliendi või partneri vajaduste ärakuulamiseks ning diagnoosimiseks on tarvis oskuslikult kuulata, on eelistatud seisus need inimesed, kel on juba loomupäraselt olemas oskus teisi inimesi kuulata.

*"Noh, see ilmselt ei ole selline asi, mida otseselt koolis õpitakse, et see on ühest küljest selline isikuomadustest tulenev, et mõned inimesed on juba loomu poolest paremad kuulajad ja eks seda saab töö käigus ka, kui inimene teadlikult soovib, siis muidugi ka juurde õppida." (7ES-kj09)*

Üsna üksmeelselt nõustuti, et vajaduste kuulamis- ning diagnoosimisoskus omandatakse töö käigus, kuna sellega puututakse otseselt igapäevases töös kokku, kusjuures iga olukord vajab vastavat lähenemist. Ka isiksuseomadusi peetakse oluliseks allikas.

## 9. Konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus

Konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus on valdavalt omandatud erinevate ülikooliväliste kursuste ning koolituste kaudu, samuti on mainitud käsiraamatuid.

*"Ma ei suuda meenutada, kas meile koolis õpetati midagi kriisikommunikatsioonist. Küll aga ma olen seda saanud mingitel teistel erinevatel koolitustel." (1AKJ-kj09)*

Lisaks kursustele peeti oluliseks ka töökogemust.

*"See on kindlasti ainult tööst. Ei usu, et ülikoolis seda õpetatakse. Kriisikommunikatsiooni kui ainet ei olnud üldse. Ei mäleta, et oleks sellist asja ülikoolis õppinud. Seda on tulnud elust õppida. Seda on tulnud kursustel õppida. Seda on tulnud ise nõ läbi viia." (2AKJ-km05)*

Mõned vastajad leidsid siiski, et antud oskus on omandatud lisaks ka läbi ülikooliõpingute.

*”Seda meile tegelikult õpetati koolis, oli kriisikommunikatsioon. Aga rohkem on tulnud mul selle peale mõelda seoses tööga.” (13AKJ-km09)*

Konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskuse puhul läksid arvamused üsna tugevalt lahku. Vastati kategooriliselt, et ülikoolist antud oskust pole omandatud, samas leidis vastajaid, kes mainisid, et ülikool on andnud põhilise arusaamise. Ühiselt nõustuti, et antud oskus omandatakse üldiselt siiski ülikooliväliselt – olgu selleks erinevad koolitused ja abivahendid või igapäevane praktika töökohas.

#### **10. Oskus rakendada kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil**

Oskus rakendada kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil on omandatud ülikooliõpingute käigus.

*”Teooriateadmised kindlasti koolist, mujalt ilmselt vähem.” (9EKJ-km07)*

Kuna tegemist on teooriatega, leiti ühtselt, et antud oskus omandatakse ainult ülikooliõpingute käigus. Ülikoolis omandati teoreetilised teadmised, samuti oli võimalik neid praktiliste tööde abil rakendada.

#### **11. Oskus näha organisatsiooni sotsiaalset vastutust ja rolli laiemas ühiskondlikus kontekstis**

Oskus näha organisatsiooni sotsiaalset vastutust ja rolli laiemas ühiskondlikus kontekstis on omandatud peamiselt läbi ülikooliõpingute.

*”Noh, see on nagu selline asi, mida muidu sa tunnetasid seda nagu ise, siis siin pani nagu Tartu Ülikool mul päris palju asju peas paika.” (12ETJ-km06)*

Olulise allikana märgiti ka üleüldist laia silmaringi. Ühiskondliku konteksti mõistmiseks tuleb pidevalt toimuvaga kursis olla.

*„Aga jah, et ma ütlen, et see on nagu selline asi, et siin tuleb olla sellised lokaatorid endal lahti kogu aeg, et keegi nagu ei suuda näidata või õpetada, et kuidas nagu olla sotsiaalselt vastutustundlik.“ (5EKJ-kj09)*

Arvamused sotsiaalse vastutuse nägemise oskuse allikast on üsna vastandlikud. Mõned vastajad nägid allikana vaid laia silmaringi, üleüldist teadmist ümbritsevast, teised aga puhtalt ülikooliõpinguid.

## **12. Siht- ja sidusrühmade analüüsi ja neilt tagasiside kogumise oskus**

Siht- ja sidusrühmade analüüsi ja neilt tagasiside kogumise oskuse allikana mainitakse ainult ülikooliõpinguid. Ülikoolist õpitud teadmised on andud tugeva teoreetilise põhja, mida on praktikas võimalik rakendada.

*”Vot see on võib-olla asi, mida on ülikoolis õpetatud. Ülikoolis hästi skemaatiliselt õpetati selgeks see niisugune sidusrühmade teooria või see stakeholderite teooria, mis nagu aitas seda asja üldse mõtestada. See on just nagu saatnud elus, just see pigem ülikooliteadmine.” (2AKJ-km05)*

Ühtegi teist allikat antud oskuse puhul ei nimetatud, ülikooliõpinguid peeti ühtselt ainuallikaks.

## **13. Oskus luua ja ellu rakendada organisatsiooni kommunikatsioonistrateegiat**

Oskus luua ja ellu rakendada organisatsiooni kommunikatsioonistrateegiat tuleneb valdavalt ülikooliõpingutest. Kommunikatsioonistrateegia loomise oskusele aitas otseselt kaasa vastav aine, mille käigus strateegia koostati.

*”Meil oli eraldi aine kohe, kommunikatsioonistrateegia koostamine või midagi siukest. Mhmh. Kodune ülesanne oligi kommunikatsioonistrateegia koostada. Et et sealt ta tuli.” (6ES-km05)*

Üksikutel juhtudel mainitakse ka töö käigus strateegiate loomise oskuse omandamist. Iga koostatud kommunikatsioonistrateegia aitab oskust edasi arendada ning tegevust efektiivsemaks muuta.

*„Et ühesõnaga, koolist sai selle baasi, aga mida rohkem sa teed, siis seda rohkem, seda ma tunnetan ka ise, et iga järgmise kogemusega sa, kui mingid asjad, millega sa enne tegid tohutut tööd või tegid mingit süsteemi, kuidas ma selleni jõuan, siis nüüd on sul juba, et sa tead, kuidas teha ja läheb mingi tükk kergemini. Ja noh, ma pakun, et kümne-kahekümne aasta pärast on see veel kergem.” (10EKJ-kj08)*



Kommunikatsioonistrateegiate loomise oskus tuleb pea kõikide kommunikatsiooni-  
magistrite hinnanguil läbi ülikooliõpingute, kus antakse konkreetsed juhised, kuidas  
strateegiaid koostada. Üksikutel juhtudel peetakse lisaks ülikoolist omandatule oluliseks  
ka seda, kui töö käigus hakatakse strateegiaid koostama, tänu millele iga järgnev  
strateegia üha kompetentsem on.

#### **14. Oskus kavandada ja juhtida kommunikatiivseid kampaaniaid**

Kommunikatiivsete kampaaniate kavandamise oskuse allikaks peetakse ülikoolis  
õppimist. Isegi, kui seda otseselt ei õpetatud, anti kampaaniate kavandamiseks ning  
juhtimiseks laiem taustateadmine, mida antud oskuse rakendamiseks tarvis on.

*„Ma ei mäleta, kas otseselt oli, aga koolis anti sulle laiem mõtlemine, et sa  
saaksid iseseisvalt hakkama, et sa oskaksid, et millele sa tähelepanu pöörama  
pead, et ütleme, kui on vaja midagi teha kampaania puhul, et seda taoti meile  
ikka pähe. Sihtrühm, sõnum, kanal, eksju. Et see ongi põhiline.” (6ES-km05)*

Sama võrdsel määral leitakse, et antud oskus omandatakse läbi praktika, puhtalt tegemise  
käigus.

*„See on küll tulnud kõik tegemise käigus, seda küll ülikoolis ei ole keegi...  
vähemalt ma ei mäleta, et keegi oleks seda väga...” (11EJ-kj08)*

Kommunikatiivsete kampaaniate juhtimise ja kavandamise oskuse allikate nägemused  
jagunevad üsna rangelt kaheks: pooled vastajad peavad allikaks ülikooliõpinguid, teised  
aga töökogemust. Siinkohal ei ilmne aga ühtset seost magistrite tausta ja vastuste suhtes.

#### **15. Projektide koostamise ja projektijuhtimise aluste tundmine**

Projektide koostamise ja projektijuhtimise aluste tundmise on intervjueeritavad  
omandanud valdavalt töökogemuse käigus. Siinkohal on kasuks ka töökaaslaste  
näpunäited.

*„Vat see on nüüd asi, millest ma ütleks, et koolist jäi vajaka, et projekti juhtimist  
ei õppinud. /.../ mina olen seda õppinud pigem lihtsalt töö käigus, teiste inimeste  
kõrvalt, kes on asjaga kokku puutunud, et nupid siit ja sealt ning võib olla vaatad  
mõnda projektijuhtimise käsiraamatut, et kuidas seda teha.“ (13AKJ-km09)*

Olulise allikana on nähtud ka ülikooliväliseid kursuseid ning koolitusi.

*”Projektide koostamise kohta ma ei oska midagi välja tuua, et kool oleks midagi aidanud, aga aga ma arvan, et projekti aluste tundmine, vat et ma käisin eraldi koolitusel onju, et pigem koolitustelt.” (6ES-km05)*

Projektide koostamise puhul on oluliseks allikaks töökogemus, kuna igale projektile on tarvis läheneda individuaalselt. Kasuks tulevad ka näpunäiteid erinevatest koolitustest, töökaaslastelt ning käsiraamatutest. Ülikooli olulise allikana ei nähta, kuid tõdetakse, et õpingud ülikoolis on andnud teatud laiemat taustateadmist, kuid mitte konkreetset oskust.

## **16. Kommunikatsiooniprobleemide määratlemise ja lahenduste genereerimise oskus**

Kommunikatsiooniprobleemide määratlemise ja lahenduste genereerimise oskus on intervjuueeritavate sõnul omandatud valdavalt töökogemuse käigus, kus seda saab igapäevaselt praktiseerida.

*„Ma ütlen, et ma olen seda vähe õppinud, ma arvan, et suuremas osas olen seda lihtsalt nagu praktikas igapäevaselt proovinud, nagu arvata, et ma teen õiget asja.“ (5EKJ-kj09)*

Üksikutel juhtudel mainiti allikana ka ülikooliõpinguid, kuid tõdeti, et peamiselt on kasu olnud üleüldiselt, mitte läbi konkreetsete õpetuste.

*”Eem, ma arvan küll, aga ma ei mäleta, et oleks olnud eraldi kursus või teema. Et ma arvan, et koolis sai üleüldiselt läbivalt selle teemaga kokku puutunud.” (13AKJ-km09)*

Kommunikatsiooniprobleemide määratlemise ja lahenduste genereerimise omandasid kommunikatsioonimagistrid peamiselt läbi töökogemuse, igapäevase praktika käigus. Teistest allikates võis kasu olla vaid laiemat arusaama tekitamiseks.

## **17. Oskus luua ühist infovälja ja korraldada dialoogi erinevate tasandite ja allüksuste vahel oma organisatsioonis**

Oskus luua ühist infovälja ja korraldada dialoogi erinevate tasandite ja allüksuste vahel oma organisatsioonis tuleneb töökogemusest. Lähtuda tuleb konkreetse organisatsiooni spetsiifikast.

*”Ma arvan, et väga paljud inimesed õpivad seda ikkagi praktika käigus ja ma*

*arvan, et ega siin ikka kool nagu vähem... et sa tegelikult tajud selle asja olulisust ja õpid seda tegema ikkagi... töö käigus.“ (14EKJ-kj08)*

Kommunikatsioonimagistrid nõustusid üsna üksmeelselt, et ühise infovälja loomise oskus tekib töö käigus, seda ei ole võimalik koolis õppida.

### **18. Oskus kasutada meedia võimalusi avaliku kuvandi (*public image*) kujundamisel**

Oskus kasutada meedia võimalusi omandatakse ülikooliõpingute käigus. Sellisel juhul peetakse oluliseks koolis õpitud teoreetilisi teadmisi, mida praktika käigus omandada pole võimalik.

*„Kindlasti koolist. Selline meedia toimimise põhimõtted on asjad, mida isegi kui sa koolis ei õpi, siis sa pead seda kusagilt õpikust või vastavatest raamatutest lugema.“ (9EKJ-km07)*

Isegi kui ülikooliõpingud annavad teoreetilised teadmised, siis töö käigus omandatakse vilumus.

*„Mingil määral tulevad need kõik oskused ju ka koolist, aga mulle tundub jällegi, et on hästi palju seda, et see tuleb võib-olla isegi kogemusega, et sa hakkad seda oskuslikumalt võib-olla tegema.“ (10EKJ-kj08)*

Oskuse kasutada meedia võimalusi avaliku kuvandi kujundamisel allikatena nähti võrdselt nii ülikooli kui ka töökogemust, kuid taustateadmised andis kindlasti kool.

### **19. Oskus rakendada loovalt ja kriitiliselt sotsiaalse turunduse võtteid nii ühiskondlikult oluliste ideede kommunikatsiooniks kui ka organisatsiooni avaliku kuvandi kujundamiseks**

Oskuse rakendada loovalt ja kriitiliselt sotsiaalse turunduse võtteid nii ühiskondlikult oluliste ideede kommunikatsiooniks kui ka organisatsiooni avaliku kuvandi kujundamiseks on intervjuueeritavad omandanud võrdsel määral nii ülikoolist kui ka töö käigus. Kuna ülikoolis õpetatud sotsiaalse turunduse võtted olid praktilise loomuga, oli neid võimalik hiljem lihtne igapäevases töös rakendada.

*”Aga selle sotsiaalse turunduse võtteid oli väga hea aine...Pille Pruulmann-Vengerfeldti E-turundus ja midagi oli tal veel. Ühesõnaga need olid....sinna võib*

*küll kirjutada, et võrdselt nii töö kui ka kool, sest need tema ained olid väga praktilised, et jah ma soovitan neid kõigile.” (1AKJ-kj09)*

Samas väidetakse, et sotsiaalse turunduse rakendamise oskus omandatakse lõplikult siiski läbi töökogemuse. Kuna tegemist on valdkonnaga, mis on omakorda seotud turundusoskustega, on seda tarvis iseseisvalt ja pidevalt juurde õppida.

*”See on täpselt selline oskus, mis tuleb kohapealt läbi kogemuse ja mis võib-olla, kui me võrdleme teiste selliste strateegilisemate, võib-olla sotsiaalteaduslikemate oskustega, siis ta on nõrgemalt kuidagi esindatud, vähemalt mulle tundub nii et. Pluss see sponsorlus ja kõik muu, et tegelikult on otsapidi seotud turundusega ja turunduse pool on hästi, vajab hästi palju enesetäiendamist ja pingutamist ja ise juurde õppimist. Et seda nagu väga koolist võib-olla kaasa ei tule.” (10EKJ-kj08)*

Üldiselt leitakse, et oskus rakendada loovalt ja kriitiliselt sotsiaalse turunduse võtteid nii ühiskondlikult oluliste ideede kommunikatsiooniks kui ka organisatsiooni avaliku kuvandi kujundamiseks allikateks peetakse nii õpinguid ülikoolis kui ka töökogemust. Ometigi lähevad siinkohal lahku arvamused selle suhtes, kui võrd praktiliselt antud oskust ülikoolis õpetatud on.

## **20. Oskus kaasata erinevaid partnereid otsustusprotsessi**

Oskuse kaasata erinevaid partnereid otsustusprotsessi on kommunikatsioonimagistrid omandanud valdavalt töökogemuse käigus. Väidetavalt on heaks õppetunniks ka eksimused, mida partnerite kaasamisel ette kipub tulema.

*”Ja siin on ka läbi kogemuse, võib-olla on ka mingil määral läbi selliste, kas just suurte eksimuste, aga võib-olla mingil määral /.../” (10EKJ-kj08)*

Üsna üksmeelselt nõustuti, et erinevate partnerite kaasamine otsustusprotsessi on oskus, mis omandatakse töö käigus.

## **21. Oskus äratada avalikku toetust huvigruppide ideedele, eesmärkidele ja taotlustele**

Oskus äratada avalikku toetust huvigruppide ideedele, eesmärkidele ja taotlustele omandatakse pigem töö käigus. Kuigi ülikoolist saadud teadmised annavad üldisema arusaama, omandatakse reaalne oskus alles läbi praktilise kogemuse.

*”Vaata koolis, vaata koolis oli kindlasti, ma olen täiesti kindel, et sellest räägiti, vaata see sama see sotsiaalsed võrgustikud ja see sama kaasamine, et sellest ju räägitakse koolis raudselt ja ka hiljem, et vot ongi see, et minu arust teoorias on kõik äärmiselt arusaadav ja lihtne, et alati peaks tegema ka sellist ja mis kõik, et minu kogemus on, et praktiline elu on midagi muud.” (8AKJ-km08)*

Väidetavalt kommunikatsioonimagistrid eraldi avaliku toetuse äratamise oskusele õpingute ajal ei keskendunud.

## **22. Kutse-eeetika põhimõtete tundmine ja arvestamine oma praktilises töös**

Kutse-eeetika põhimõtete tundmise ja arvestamise allikana seostuvad intervjuueritavatel eelkõige olemasolevad isiksuseomadused. Kutse-eeetika põhimõtetega peaksid igapäevaselt arvestama kõik kommunikatsiooniinimesed, kusjuures antud oskus peaks vastavates inimestes juba loomupäraselt olemas olema.

*”Aga noh, see on ka selline, selles mõttes minu meelest pigem nagu eelduslik väärtus, et kõik kommunikatsioonispetsialistid ilmselt, vähemalt tahaks loota, et lähtuvad sellest.” (10EKJ-kj08)*

Allikaks peetakse ka ülikooli. Kuigi tegemist on inimliku omadusega, on otseselt kommunikatsiooniga seostuvat kutse-eeetikat võimalik koolist omandada.

*”Üks on selline elementaarne nagu inimlik, aga otseselt, mis on seotud kommunikatsiooniga, siis kindlasti koolist.” (9EKJ-km07)*

Kutse-eeetika põhimõtete tundmist ning nendega arvestamist peetakse üsna elementaarseks, seda peaksid kõik inimesed loomupäraselt tegema. Siinkohal on võimalik vahet teha sellel, millisele kutse-eeetikale parasjagu keskendutakse – kas kommunikatsiooni- või organisatsiooni valdkonna põhisele. Tõenäoliselt omandatakse kommunikatsiooniga seostuv ülikoolist, ülejäänud aga töö käigus ning ise juurde õppides.

## **23. Õigusliku keskkonna tundmine ja regulatsioonide järgmine oma praktilises töös**

Õigusliku keskkonna tundmise ja regulatsioonide järgimise oskus tuleneb eelkõige töökogemusest, kuna valdavalt lähtuvad intervjueeritavad just vastava organisatsiooni tööspetsiifikast.

*”Ja see on ka asi, mis tegelikult õpidki vist kohapeal, sest see seadusandlus on niivõrd erinev.” (10EKJ-kj08)*

Õigusliku keskkonna tundmine on oskus, mis omandatakse eranditult läbi töökogemuse. Kuna kõik vastajad seostavad õiguslikke regulatsioone konkreetse organisatsiooni valdkonnaga, ei ole seda kommunikatsiooniõpingute käigus võimalik õppida.

Lisas 2 asuvas koondtabelis on kokkuvõtlikult välja toodud, millistena nähakse erinevate professionaalsete oskuste peamisi allikaid. Tegemist on üldistusega, mis peegeldab koguvalimi modaalsust, mitte üksikvastajate arvamusi. Kõige enam oskuseid omandatakse vastajate hinnanguil läbi kogemuse, igapäevase praktilise kogemuse käigus. Sellised professionaalsed oskused on üldisemad ning praktilise loomuga. Natuke vähesemal määral on oskused omandatud ülikooliõpingute kaudu. Siinkohal tõusevad aga esile teoreetilised teadmised, samuti konkreetsed võtted erinevate toimingute tarbeks. Paljude oskuste allikana nähti samaaegselt nii ülikooliõpinguid kui ka töökogemust, tihtipeale täiendas üks allikas teist. Vähesemal määral nähti oskuste allikana erinevaid koolitusi ja kursuseid, samuti üleüldist laia silmaringi. Sellisteks oskusteks võib pidada jällegi üldisemaid, mitte niivõrd kommunikatiivse suunitlusega väljundeid. Lisaks leidis oskuseid, mis peaksid igal kommunikatsiooniga tegeleval inimesel juba loomupäraselt olemas olema, mis ei vaja ilmtingimata õppimist.

Kui üldiselt olid vastajad üsna üksmeelselt meelestatud, samuti andes mõista, et võib esineda mitmeid allikaid, siis esines ka silmapaistvaid lahkavusi (nt sotsiaalne vastutus ja kommunikatiivsete kampaaniate juhtimine). Kahtlemata oleneb allika hindamine ka sellest, millisena intervjueritavad vastavaid väljundeid enese jaoks tõlgendanud on.

#### **4.6. Kommentaarid magistriprogrammi kohta**

Küsitluskavas puudus otsene küsimus magistriprogrammi kommenteerimiseks, kuid nii õpiväljundite kui ka magistriõpingute kirjeldamise juures avaldati arvamust magistriprogrammi kohta. Järgnevalt on välja toodud mõned otsesemad kommentaarid ning soovitused.

Otseselt kiideti mitmeid erinevaid aineid. Näiteks on kiidusõnu teeninud rakenduslikud kommunikatsiooniuringud ja fookusgrupp, kuna tegemist on ainetega, millest õpitud on reaalselt võimalik rakendada.

*„Üks... praktilise poole pealt need rakenduslikud kommunikatsiooniuringud oli selle aine nimi. Ühesõnaga üksipulgi võtsime läbi siis, noo need olid valikained küll, aga erinevad meediad. Ja hästi positiivne oli seesama fookusgrupp, et ma enne ka tõin näite, et õudselt palju koosolekutel näiteks olen ma seda kasutanud.”* (10EKJ-kj08)

Loovkirjutamise ainet hinnati kõrgelt, kuna see andis võimaluse loovaks mõtlemiseks. Väidetavalt on kommunikatsioonijuhi töö loovust nõudev, seega õpetab antud aine hädavajalikku oskust, pealegi väga huvitavalt.

*”Aa, ja siis üks asi on veel, mis mulle meelde tuli, oli see, et Vallo Nuust tegi meile seda mingisugust loovkirjutamist, et see oli TOHUTULT huvitav. See oli NII huvitav, et täitsa nagu... Ma ütleks, et selliseid pärle, kus sa saad nagu lasta oma loovusel lennata, et ise ka pärast ei usu, milleks sa võimeline oled, et selliseid asju on nagu äärmiselt vaja. Sest tegelikult see töö on nagu tohutult loovust nõudev, et see lihtsalt nagu siin pidevalt üht ja sama kraapida, see väsitab iseennast ja teisi ka.”*

Väidetavalt oli teadmusjuhtimise näol tegemist ainega, mis vormilt oli igav, kuid sisult äärmiselt vajalik. Siinkohal selgub, et õpetatava väärtust ei pruugita koheselt mõista, kuid see avaldub hiljem, kui inimesel on antud õpetust mingis olukorras tarvis rakendada.

*”Hmm nii üht kui teist, ma ütleksin, et siin on võib olla isegi.. see aine, mis mulle magistris tundus, alguses tundus kõige jamam aine mingi teadmus oskus.. teadmus juhtimine.. /.../ mingi teadmusega oli, see tundus mulle igavene jama, nii kuivalt nii igavalt loeti, see oli see aine, mis Tallinnas toimus, sõidad sinna ja kuulata OEH et uni tuleb peale, mõtled milleks ja pärast, siis ma sain aru, et pärast koolis, see oli üks olulisemaid aineid, sellest oli mul kasu kõige rohkem, sest seda ma sain kõige rohkem rakendada seal nendest ainetest.”* (6ES-km05)

Kommunikatsioonimagistrid on veendunud, et kui õppetöö oleks veelgi praktilisem, oleks sellest rohkem kasu. Kuigi aeg-ajalt esines praktilise loomuga kursuseid, tuleks neid veelgi enam rakendada.

*”Võib-olla see projektipraktika näiteks, mis meil oli. Et selle ma tegin ka siin. See on kindlasti kasulik, et üldse, ma nagu mõtlesin selle peale, et meil on hästi vähe nagu sellist tõesti praktilist õpet, et tehakse neid asju läbi küll, aga tegelikult sul ei ole halli ettekujutustki, kuidas neid asju teha. Näiteks kasvõi kommunikatsioonistrateegia kirjutamine, et ma kirjutasin selle lihtsalt kokku.*

*((naer)) See, et saadetakse kuhugi reaalsesse organisatsiooni, et see on nagu hästi kasulik.” (7ES-kj09)*

Kõige enam võiks üliõpilastel kasu olla sellistest ainetest, mis oleksid võimalikult suurel määral seotud erinevate ettevõtete ning asutuste tegemistega.

*”Aga jah, sellised, kui ma nüüd tagasi mõtlen, et üleüldse mis on sellised kõige kasulikumad asjad, siis näiteks pressikonverentside harjutamised, kõik sellised hästi konkreetsed tööülesannetega seotud asjad, et need on küll väga kasulikud. Kindlasti on ka selliseid, võib-olla ajakirjanikel alati ei ole aega, aga kasvõi mingid õppejõud või tudengid võivad ajakirjanikke mängida. Ja noh, kindlasti praktika konkreetselt kusagil ettevõttes on hästi oluline, et kuigi mina olin kogu õpingute aja jooksul töötanud ka, siis ikkagi tekivad mingisugused kummalised idealistlikud arusaamad, et peaks ikkagi kogu aeg kursis olema sellega, et kuidas need asjad tegelikult ettevõtetes käivad. Samas neid ideaale ei tohiks kindlasti ära unustada, et alati peab püüdlema selle hea ja õige poole.” (9EKJ-km07)*

Läbivaks soovitusena oli idee pakkuda enesetäiendusvõimalust ka vilistlastele.

*”Ikkagi ma tahaks rõhutada seda, et kui oleks võimalik teha mingisuguseid sellised kollokviume või ma ei oskagi öelda, just nagu nendele, kes on juba lõpetanud, ja tehagi mingisuguseid selliseid case-studysid ja nagu lahkamisi, et see oleks nagu päris põnev.” (5EKJ-kj09)*

Üldiselt jäadi rahule kõikide praktiliste õpetustega, rõhutati praktilisi kommunikatsiooniuuringuid, loovkirjutamist, teadmusjuhtimist, projektipraktikaid. Mida enam saaks teoreetilised õpetused siduda mõne konkreetse organisatsiooniga, seda edukam oleks õppetöö.



## **5. Järeldused ja diskussioon**

Käesolev peatükk jaguneb kaheks: järeldustes tuuakse välja tulemuste peatükis leitu, diskussiooni puhul arutletakse tulemuste üle lähtuvalt teoreetilistest lähtekohtadest ning edasisest perspektiivist.

### **5.1. Järeldused**

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on uurida ajakirjanduse ja suhtekorralduse magistriprogrammi vilistlaste kogemusi, tõlgendusi ning hinnanguid õpiväljunditena esitatud oskuste-teadmiste suhtes (Lisa 1, kaart 1). Järelduste peatükis esitatakse kõik töös leitud olulised tulemused lähtuvalt uurimisküsimustest.

Peatükis 2.2 esitatud uurimisküsimuste eesmärgiks oli saada teada, kuidas kommunikatsioonimagistrid erinevaid õpiväljundeid tõlgendavad. Oluline oli sealjuures ka see, kuivõrd varieeruvad on tõlgendusviisid ning milliseid seoseid erinevate oskuste vahel luuakse. Uuriti vilistlaste hinnanguid: kui palju nimetatud õpiväljundeid rakendatakse, millised on hinnangud iseenda pädevusele, millisest allikast on väidetavalt oskused-teadmised omandatud. Uurimisaluseks teemaks oli ka vilistlaste tagasiside magistriprogrammile.

#### **5.1.1. Õpiväljundite tõlgendamine**

Intervjuude analüüsimisel selgus, et erinevaid õpiväljundeid on võimalik tõlgendada väga erineval moel, mis tõenäoliselt sõltub sellest, milline on intervjuueeritava hariduslik taust, töökogemus ning -ülesanded.

Väljundid, mis käsitlevad suhtlusoskuseid, on järgnevad: meeskonnatööoskused, partnerite kaasamine otsustusprotsessi, enesekehtestamine, kliendi või partneri ära kuulamine ning diagnoosimine, suuline ja kirjalik esinemis- ja eneseväljendusoskus. Meeskonnatöö oskuse puhul tehakse vahet käitumisoskusel meeskonnaliikme ning liidrina. Ilmnes kaks eraldiseisvat lähenemist: ühel juhul on oluline seisukohti põhjendada (argumenteerida), teisel juhul aga tegeleda veenmisega (muutes seisukohad atraktiivseks). Kuna kommunikatsioonijuhhi tegevus on sageli organisatsiooni

struktuuripiiride ülene, on tarvis osata inimesi nende harjumuslikest alluvussuhetest välja tuua. Partnerite kaasamisel on põhiliseks märksõnaks „koostöö“, panustada tuleb ühiselt. Oluline on tekitada ka arvamuste paljusus, et sealt sobivad lahendused leida. Enesekehtestamist tõlgendatakse kahel viisil: toetatakse kas erialateadmistele või positsioonile. Vahenditena nähakse argumenteerimist, selgitamist ning veenmist. Teiste osapoolte ära kuulamisel ilmneb jällegi kaks suundumust: antud oskuse puhul on ühel juhul oluline mõista teise osapoolte ootuseid, saavutamaks meelepärast tulemust; teisel juhul peetakse oluliseks iseenda ideede atraktiivseks tegemist, nende „maha müümist“. Suuline esinemis- ja eneseväljendusoskus seostub intervjueeritavatele peamiselt kliendisuhtluse ning sisekommunikatiivsete tegevustega. Kirjalik on aga suunatud nii välistele kui ka sisemistele sihtrühmadele. Igal juhul on eneseväljendusoskuse puhul intervjueeritavate hinnanguil vajalik osata end sihtrühmale arusaadavaks teha, olla sealjuures selge, konkreetne ja konstruktiivne.

Teooriate rakendamist käsitlevad järgnevad oskused: ühiskonnateooriate rakendamine ühiskondlike protsesside tõlgendamisel, teadmised Eesti arengutest ja demokraatia põhimõtted, kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriate rakendamine organisatsiooni analüüsil, sotsiaalse vastutuse ja rolli nägemine ühiskondlikus kontekstis. Teooriate puhul on oluline näha seoseid ühiskonnaelu erinevate sfääride vahel, mille puhul peetakse oluliseks erinevaid keskastme teooriaid. Demokraatia põhimõtted seostuvad intervjueeritavatele eelkõige sisekommunikatsiooniga, selle vajalikkusega töökeskkonnas. Kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriate rakendamist peetakse oluliseks organisatsiooni missiooni ja visiooni loomisel, need annavad igapäevastele kommunikatiivsetele tegevustele üldisema mõtestatuse. Sotsiaalset vastutust tunnetavad intervjueeritavad ennekõike sisekommunikatiivses kontekstis: ettevõtetel on vastutus töötajate ees. Väljapoole suunatud sotsiaalse vastutuse edastamiseks on tarvilik mõista, kuhu erinevad organisatsioonid ühiskondlikus kontekstis paigutuvad. Analüüsi ja infokogumist käsitlevad oskused on järgnevad: sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamine, siht- ja sidusrühmade analüüsimine ja tagasiside kogumine. Uurimismeetodite rakendamise puhul selgus, et väga oluliseks peetakse just küsimuste sõnastamist, et tagada uuritava valiidsus. Selgus, et isegi kui uuringud on tellitud

väljastpoolt, peab kommunikatsioonispetsialist oskama tulemusi analüüsida ja tõlgendada. Siht- ja sidusrühmade analüüsi puhul ilmnes kaks erinevat tõlgendust: seda läheb tarvis spetsiaalsete uuringute puhul; tegemist on igapäevase oskuse rakendamisega. Antud oskust seostatakse otseselt ka kommunikatsioonistrateegia ja positsioneeringu eeltegevusega, millel on oluline tähtsus.

Eetikat ja regulatsiooni käsitlevad järgnevad oskused: kutse-eetika põhimõtete tundmine ja arvestamine, õigusliku keskkonna tundmine ja järgimine. Eetikapõhimõtete rakendamist tõlgendati kahel viisil: tegemist on igapäevase ja eeldusliku oskusega; tegemist on erandliku oskusega, mida läheb vaja harva. Eetikapõhimõtteid seostati otseselt organisatsiooni huvidega. Ka õigusliku keskkonna tundmise ja regulatsioonide järgimise puhul peeti oluliseks töövaldkonna spetsiifilisi teadmisi. Olulise alaoskusena tõlgendati seadustes orienteerumist.

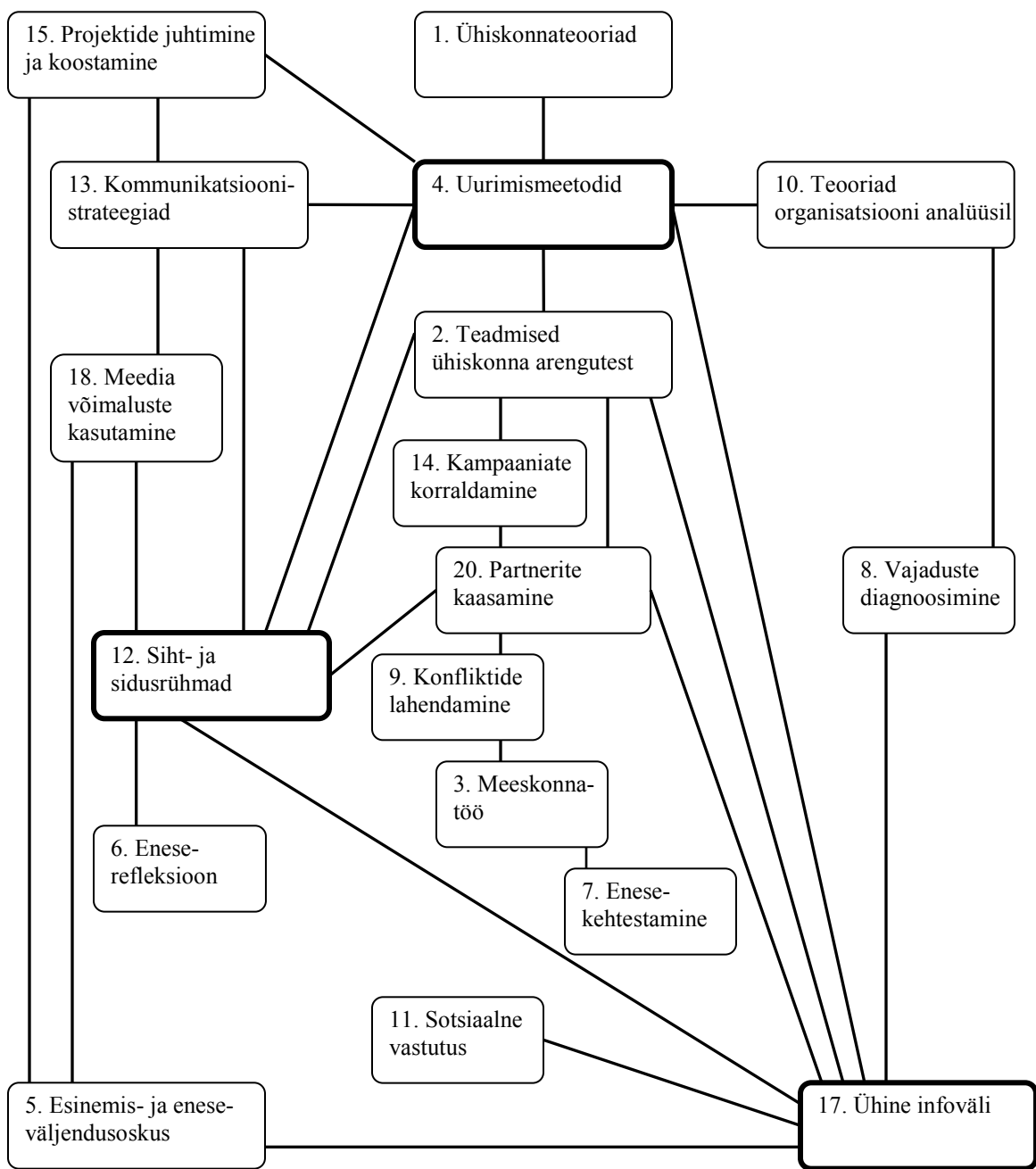
Kõige enam oskuseid hõlmab kommunikatsiooni nii-öelda eritehnikate osa: kommunikatsiooniprobleemide määratlemine ja lahenduste genereerimine, konfliktide ja kriiside lahendamine, kommunikatsioonistrateegiate loomine ja rakendamine, kampaaniate kavandamine ja juhtimine, ühise infovälja loomine, avaliku toetuse äratamine huvigruppide ideedele, sotsiaalse turunduse võtete rakendamine, meedia võimaluste kasutamine avaliku kuvandi kujundamisel, projektide koostamine, professionaalse eneserefleksiooni oskus. Kommunikatsiooniprobleemide määratlemisel peetakse oluliseks oskust tulla erinevate reaktsioonidega toime, säilitades sealjuures ka analüütilisuse. Lahenduste leidmisena tõlgendatakse diskussiooni tekitamist. Konfliktide ja kriiside lahendamisel peetakse oluliseks arusaama, milliseid kanaleid ning stiili on parasjagu tarvis kasutada. Konflikte nähakse eelkõige meediasuhtluses esinevana. Kommunikatsioonistrateegiate olulisust tõlgendatakse kahel viisil: mõtteline proaktiivsus vs kirjalik dokument. Kampaaniaid seostatakse nii sise- kui ka väliskommunikatiivse tegevusega, tihti peale leitakse, et kommunikatsioonijuhi ülesandeks on planeerimine ja koordineerimine, kuid mitte teostus. Ühise infovälja loomist peetakse oluliseks homogeensuse tekitamiseks: organisatsioon peab olema ühtselt informeeritud ning väljastama sarnaseid sõnumeid. Infovälja loomist tõlgendatakse mõneti erinevalt, seda on

võimalik läbi viia osapooli integreerides, kuid ka läbi mehaaniliste rutiinide. Avaliku toetuse äratamist seostatakse argumenteeritud põhjendamisega, oluline on osata sealjuures huvigruppe määratleda ning kaasata. Sotsiaalse turunduse võtete tõlgendamine oli üsna varieeruv, intervjuueeritavatel puudusid kindlad pidepunktid. Tegutsemisviisidena nähti erinevaid vahendeid: võimalik on kirjutada nõuandvaid artikleid, suhelda otse sihtrühmadega, viia läbi sponsorlusprojekte. Meedia võimaluste kasutamisel leitakse ühiselt, et oluline on mõista meedia olemust ning arvestada selle eripäradega, tuues välja ka kõikide osapoolte ühishuvid. Meediasuhtlust tõlgendatakse kui pidevat ning pikaagest protsessi. Projektide koostamisel ilmneb, et iga kommunikatiivset tegevust on võimalik projektina käsitleda, kui sel on kindel algus ja lõpp ning mõõdetavad tulemused. Eneserefleksiooni tõlgendatakse kahel moel: iseenda tegevusele on võimalik anda hinnang kasutades kas väliseid või sisemisi näitajaid. Eneserefleksiooni eesmärgiks on kommunikatsioonimagistrite hinnangul omandada õppetunnid, mille abil tegutsetakse järgmisel korral edukamalt.

Vilistlaste tõlgendused on kokkuvõtlikult välja toodud koondtabelina lisas 2.

### **5.1.2. Seosed oskuste vahel**

Intervjuueeritavate vastustest selgus, et erinevate oskuste-teadmiste vahel luuakse märkamatuult seoseid, ühe väljundi rakendamine osutub oluliseks ka mõnel teisel juhul. Kõige üksmeelsemalt seostatakse sotsiaalteaduslikke uurimismeetodeid siht- ja sidusrühmade analüüsi ning neilt tagasiside kogumisega ning kommunikatsioonistrateegiate loomisega. Kõige seoserikkamateks õpiväljunditeks osutusid sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamine, siht- ja sidusrühmade analüüsi ning ühise infovälja loomine. Tajutud seosed olid valdavalt ühesuunalised, oskuseid ei seostatud alati omavahel mõlemast aspektist lähtudes. Esines ka kahesuunalisi seoseid, mil oskuseid vastastikku seostati. Selliseid oskustepaare oli kolm: meeskonnatööoskus ning konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus, siht- ja sidusrühmade analüüsi oskust ning uurimismeetodite rakendamise oskus, kommunikatsioonistrateegia loomise oskus ja uurimismeetodite kasutamise oskus. Vilistlaste tajutud oskustevahelised seosed on kokkuvõtlikult välja toodud joonisel 1.



**Joonis 1. Seosed oskuste vahel.**

### 5.1.3. Hinnangud õpiväljundite rakenduslikkusele

Kuna intervjueeritavatele esitati intervjuerimise käigus õpiväljundite tabel (Lisa 1, kaart 1), kus oli vaja ära märkida, milliseid oskuseid-teadmisi nad igapäevaselt või harvematel juhtudel tööülesannete täitmisel rakendavad, oli võimalik järeldada, kuivõrd

rakendatavad nimetatud väljundid on. Selgus, et oskuseid, mida kõik kommunikatsioonimagistrid rakendavad, on neli: meeskonnatööoskus, suuline ja kirjalik esinemis- ja eneseväljendusoskus, konfliktide ja kriiside lahendamise oskus ning oskus näha organisatsiooni sotsiaalset rolli. Kõige vähem leiavad kasutust oskus rakendada kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil ning oskus äratada avalikku toetust huvigruppide ideedele, eesmärkidele ja taotlustele. Ometigi on kõik oskused-teadmised vähemalt pooltel juhtudel rakendavad. Tabelis 2 on välja toodud kõikide intervjueeritavate valikud kõikide õpiväljundite suhtes.

**Tabel 2. Intervjueeritavate valikud õpiväljundite rakendamise suhtes.**

Oskuse nr	1AKJ	2AKJ	3EKJ	4AKJ	5ÄKJ	6ES	7ES	8AKJ	9ÄKJ	10ÄKJ	11EKJ	12ÄTJ	13AKJ	14ÄKJ	15AS
1		X				X		X	X	X		X	X	X	X
2	X	X		X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X
3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	
7	X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
8	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
9	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
10			X	X		X		X	X	X			X	X	
11	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
12	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X
13	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X
14	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15	X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	
16	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X
17	X	X	X	X	X	X		X	X	X		X	X	X	X
18	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
19	X		X	X	X	X		X		X	X	X	X		
20	X	X	X	X		X		X	X	X	X	X	X	X	
21			X	X		X		X	X	X	X		X		
22	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
23	X			X	X	X		X	X	X	X	X		X	X

Lisas 2 asuvast koondtabelist on võimalik näha, milline on väljundi rakendamist maininute ligikaudne osakaal iga eraldiseisva oskuse-teadmise suhtes. Lisaks selgus, et magistrantuurist omandatud oskuseid on olnud võimalik rakendada ka teistes valdkondades, näiteks eraelulistes küsimustes ning üleüldises maailmapildi tajumises.

#### **5.1.4. Hinnangud iseenda pädevusele**

Kuigi küsitluskavas puudus otsene küsimus selle kohta, kuivõrd pädevaks intervjueeritavad end erinevates aspektides peavad, väljendati mõningatel juhtudel otseselt hinnanguid iseenda pädevuse kohta. Enesekriitika puhul ilmnnes nii positiivseid kui ka negatiivseid hinnanguid. Selgus, et valdavalt peavad vilistlased end tugevaks sisekommunikatsiooni, meediasuhtluse, erinevate tekstide kirjutamise ning strateegilise planeerimise alal. Vajakajäämisi leiti kommunikatsioonistrateegiate loomise puhul, samuti esines probleeme sotsiaalse turunduse tõlgendamisel, mil intervjueeritavad ei olnud kindlad, kas ja mil määral nad antud tegevusega kokku puutuvad.

#### **5.1.5. Hinnangud oskuste allikale**

Vastused leiti ka küsimusele, millistest allikatest on vilistlased nimetatud oskused-teadmised enese hinnangul omandanud. Selgus, et kõige märkimisväärsemaks peavad intervjueeritavad oskuste omandamist läbi töökogemuse. Sellisteks osutusid suhtlusoskused ning kommunikatsiooni eritehnikate alla kuuluvad oskused, mis on praktilise loomuga ja nõuavad konkreetsest olukorrast lähtumist. Teise olulise allikana nähakse ülikooliõpinguid, mille puhul tõusevad esile teooriatega seotud teadmised ning analüüsioskused. Vähesemal määral hinnati allikateks üleüldist laia silmaringi ning olemasolevaid eelduslikke isiksuseomadusi. Kasuks tulid ka erinevad koolitused ning kursused väljaspool ülikooli. Iga konkreetse väljundi peamisi allikaid on võimalik näha lisas 2 asuvast koondtabelist.

Kuna intervjueeritavad on kõik erineva haridusliku taustaga, on ilmselge, et oskuste allikaid nähakse erinevatena. Need, kes olid esmalt alustanud töötamise, seejärel õppimisega, omandasid tõenäoliselt enam oskuseid läbi töökogemuse. Küll aga võib

öelda, et peatükis 1.2 väidetu osutus tõeks – väljundipõhise õppekava puhul on tõepoolest samu väljundeid võimalik saavutada ka teistel viisidel.

#### **5.1.6. Kommentaarid magistriprogrammi kohta**

Intervjuudest selgus, et vilistlastel on ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituudile jagada mitmeid kommentaare ning soovitusi. Üsna üksmeelselt leiti, et oluline on rõhutada praktilisust – teooriate tundmisest ei pruugi olla kasu, kui neid ei osata praktiliselt rakendada. Välja toodi ka ained, millega oldi väga rahul – kõik nimetatud ained olid praktilise loomuga. Esile tõusis kaks konkreetset soovitusi. Ühel juhul leitakse, et magistrantidel võiks kõige enam kasu olla kursustest, mis on võimalikult suurel määral seotud erinevate ettevõtete ning asutustega, et anda õpitule reaalne kontekst. Teise soovitusena tõusis esile vajalikkus pakkuda teadmisi ka juba lõpetanud, igapäevaselt tegutsevatele kommunikatsioonispetsialistidele, et hoida neid toimuvaga kursis ning pakkuda enesetäiendusvõimalusi.

#### **5.1.7. Oskuste käsitlemine lähtuvalt õppekavast**

Kuna käesoleva töö eesmärk ei ole välja tuua erinevate tõlgenduste ja hinnangute tagamaid, ei keskenduta bakalaureusetöös intervjuueeritavate tõlgenduste kirjeldamisel läbitud õppekavale. Ometigi on võimalik oletada, et tõlgendused on programmist mõjutatud, kuna avalikkussuhete ja teabekorralduse ning kommunikatsioonijuhtimise õppeprogrammid sisaldasid erinevaid aineid, nagu selgus peatükis 1.3.1. Praegu kehtiva magistriprogrammi õpiväljundid on sõnastatud lähtuvalt kommunikatsioonijuhtimise õppekavast, mille puhul on ained otseselt väljunditega seostatavad.

Kui võrrelda vilistlaste läbitud programmi ning käesoleva töö tarbeks märgitud valikuid õpiväljundite rakendamise suhtes (tabel 2), selgub, et ühtset seost õppekava ning oskuste rakendamise hulga suhtes ei esine.

Allikate määramisel tõuseb aga esile, et kommunikatsioonijuhtimise programmi läbinud seostavad erinevaid oskuseid suuremal määral ülikooliga kui kutsemagistrid. Siinkohal võib jällegi oletada, et kommunikatsioonijuhtimise õppekava lõpetanutel oli kergem



erinevaid oskuseid konkreetse ainetega seostada, mis ei pruugi aga tähendada, et kutsemagistrid antud oskuseid ülikoolist omandada ei saanud.

## **5.2. Diskussioon**

Teoreetilisest materjalist selgus, et väljundipõhine õpe keskendub õpetamise eesmärkidele ning selle täitmise hindamisele. Kuna Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut on huvitatud kommunikatsioonijuhtimise magistriprogrammi arenduseks sisendiinfo saamisest, võib nimetatud magistrikava pidada eesmärke taotlevaks. Kuigi väljundipõhise õppe ohtudena nähakse liiga kitsast keskendumist õpitavale (Rutiku et al 2009), ilmnes intervjuudest, et õppekavas sätestatud õpiväljundeid on võimalik tõlgendada väga erinevatel viisidel, rakendades sealjuures erinevaid tehnikaid ning leides seoseid ka ülikooliväliste teadmistega.

Autori jaoks selgus üllatuslikult, et vilistlased tõlgendavad oskuste-teadmiste omandamise allikana ülikooliõpinguid vähesemal määral, kui eelduslikult arvata võiks. Võimalik, et siinkohal oli intervjueeritavatel tagantjärele raskusi allika hindamisega, kuna töökogemust reflekteeriti tänu vahetule kokkupuutele selgemalt ja konkreetsemalt kui ülikooliõpinguid.

Eelnevast tulenevalt oleks ideaalis tarvis teha tööd just nende õpiväljunditega, seeläbi ka vastavate ainetega, mille peamise allikana ei nähtud ülikooli. Kõige enam tuleks tähelepanu pöörata suhtlusoskuste arendamisele, kuna nende puhul peeti kõige olulisemaks oskuse omandamise viisiks praktilist töökogemust. Keskenduda tuleks ka kommunikatsiooni eritehnikate õpetamisele, mille puhul nähti olulise allikana küll ülikooliõpinguid, kuid mille puhul oli veelgi tugevama allikana määratletud töökogemus. Näiteks tõdeti, et sotsiaalse turunduse võtete kasutamisel saadakse esmased juhtnöörid küll ülikoolist, ent reaalne arusaamine ning oskuslik tegutsemine tekib alles tööülesannete täitmisel. Ometigi peetakse sotsiaalset turundust ühiskondlikult oluliste ideede kommunikeerimisel ning avaliku arvamuse kujundamisel väga oluliseks, mistõttu tuleks antud oskusele tugevamalt keskenduda. Vilistlaste hinnangutest lähtudes võib rahul olla analüüsi ja infokogumise ning teooriate rakendamise õpetamisega. Kuna

õpiväljundite ülesandeks on anda just õppimise tulemusel omandatavad teadmised ning oskused, peaks iga püstitatud väljund ideaalis ka oma eesmärgi saavutama. Käesolevast tööst selgub aga, et õpitulemused pigem ei vasta püstitatud taotlustele.

Võimalik, et teatud õpiväljundite õpetamisest oleks hoopis otstarbekam loobuda, kuna tegemist on oskuste-teadmistega, mida ei olegi võimalik täielikult ülikooliõpingute käigus omandada, need peavad tulenema praktiseerimisest kitsamas töövaldkonnas. Ühtlasi ei pruugi olla võimalik keskenduda nii paljudele erinevatele väljunditele, kuna sellisel juhul jääb iga väljundi saavutamine pigem pealiskaudseks. Hetkel tundub, et mõned väljundid on sõnastatud liiga üldiselt ning mastaapselt, need ei anna edasi konkreetseid eesmärke. Siinkohal tõusevad esile kindlasti suhtlusoskused, mis – ka vilistlaste hinnanguil – ei ole niivõrd kommunikatsioonispetsiifilised, et neid peaks eraldi ülikoolis õppima. Näiteks kõlab kliendi või partneri vajaduste ärakuulamise ning diagnoosimise oskus üsna umbmääraselt. Samuti jäi intervjuudest mulje, et näiteks kommunikatsiooniprobleemide määratlemisel ei ole kuigi palju pistmist konkreetsete kommunikatsioonialaste teadmistega.

Kuigi antud töö uurimismeetodina, nagu selgus meetodite peatükist, kasutati standardiseerimata struktureeritud intervjuud, mis eelduslikult annab võimaluse kogutud materjali edukaks võrdlemiseks, esines ka probleeme. Kuna tegemist oli lahtiste vastustega küsimustega, mis esitati vabas vormis näilise vestluse käigus, ilmnes erinevate intervjuude võrdlusel ebakõlasid. Intervjueeritavad olid erineva avatuse ning motiveeritusega, seega oleks olnud tarvilik intervjueerimisprotsessi põhjalikumalt jälgida, tagamaks vastused kõikidele esitatud küsimustele. Samuti võib öelda, et kogutud andmestik oli töömahukas, mille tõttu osutus ka tulemuste selge esitamine keeruliseks.

Käesolevast bakalaureusetööst, mis uurib kommunikatsioonimagistrite kogemusi ning hinnanguid seoses õpiväljunditena kirja pandud oskuste-teadmistega, on võimalik edasisi järeldusi teha. Õppekava arendamisel, sealhulgas ka õpiväljundite täiustamisel, võib kasu olla ekspertintervjuudest õppejõududega, mille põhjal on võimalik analüüsida, kuid võrd varieeruvad on erinevate seisukohtade tõlgendused. Kui lisaks välismaiseid

kommunikatsioonialaseid õppeprogramme põhjalikult analüüsida, on võimalik ka Tartu Ülikooli kommunikatsioonijuhtimist tõhusamaks muuta. Eelduslikult võiks eesmärgiks olla, et võimalikult palju kommunikatsioonispetsialistide poolt rakendatavaid õpiväljundeid on nende hinnangul omandatud magistrantuuris, vastasel juhul muutub väljundite õpetamise vajalikkus küsitavaks. Edasisel uurimisel tuleks lähtuda ka kommunikatsioonispetsialistide taustast, võttes arvesse eelnevat haridusteed ning töökogemusi. Arvestada tuleks, et kuna uuritava ajavahemiku näol oli tegemist aktiivsete reformide perioodiga, muutusid ka õppekavad ning ained pidevalt. Selleks, et õppekava jällegi muuta ning täiendada, oleks tarvis teha analoogne kordusuuring mõne aasta pärast, mil kava on mõnda aega stabiilsena püsinud.

## Kokkuvõte

Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut tegeleb järjepidevalt kommunikatsioonijuhtimise magistriprogrammi arendusega, mille tarbeks loodi kolmest bakalaureusetööst koosnev sari, eesmärgiga saada sisendiinfot. Käesoleva bakalaureusetöö ülesandeks on uurida, kuidas tõlgendavad vilistlased professionaalseid oskuseid, mis on tänase kommunikatsioonijuhtimise magistriõppekava õpiväljundite aluseks.

Sarja tarbeks viidi läbi süvaintervjuud magistriprogrammi läbinud vilistlastega. Intervjuude küsitluskava hõlmas erinevaid teemasid, milleks olid töö- ning ametialane identifitseerimine, oskuste ja teadmiste refleksioon, tööalased väljakutsed ja rollikonfliktid, karjääritrajektoor, erialane identifitseerimine, suhted ajakirjanduse ja ajakirjanikega ning hinnangud magistriõpingutele. Käesolev töö keskendub pädevuste refleksiooni alateemale.

Töö leidis intervjuude analüüsimisel vastused järgnevatele uurimisküsimustele:

- Kuidas tõlgendavad vilistlased erinevaid õpiväljundeid?
- Kuivõrd varieeruv on õpiväljundite tõlgendamine?
- Milliseid seoseid luuakse erinevate oskuste vahel?
- Millisel määral vilistlased antud oskuseid rakendavad?
- Milline on vilistlaste hinnang iseenda oskustele?
- Milline on vilistlaste hinnang omandatud oskuste allikale?
- Millised on vilistlaste kommentaarid ning soovitusel magistriprogrammi kohta?

Uurimise käigus selgus, et professionaalseid oskuseid on võimalik tõlgendada erinevatel viisidel, kuid sealjuures ilmnes ka homogeenseid lähenemisi. Vilistlased loovad erinevate väljundite vahel seoseid, millega peaks arvestama ka õppekava täiustamisel. Valdavalt peetakse pädevuste omandamise allikaks töökogemust, mis tõuseb esile just praktilist laadi õpiväljundite puhul. Teoreetiliste teadmiste allikana nähakse magistriõpinguid. Kuna õpiväljunditena kirja pandud oskused leiavad vilistlaste hinnanguil üsna suures ulatuses igapäevastes töösituatsioonides kasutust, on kommunikatsioonijuhtimise

õppekavast omandatud pädevused realselt rakendatavad. Kuigi vilistlased kiidavad praktilisi õpetusi, soovitatakse magistriprogramm veelgi rakenduslikumaks muuta, kaasates erinevaid tööandjad.

Käesolevat uurimust on võimalik edasi arendada, uurides nii ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituudi poolt taotletavaid eesmärke kui ka teisi kommunikatsioonialaseid õppekavu, tõhustamaks seeläbi kommunikatsioonijuhtimise magistriprogrammi.

## Summary

### **The learning outcomes of Communication Management: alumni's experience and opinions**

The Institute of Journalism and Communication of the University of Tartu is developing the Master's program in Communication Management consistently. For this purpose a series of three Bachelor's thesis was created, in order to receive input information. The aim of given thesis is to analyse how are professional skills, which are the basis of learning outcomes of Communication Management curriculum, interpreted by alumni.

15 in-depth interviews with the alumni of Communication Management were carried out for the series. The survey plan included different subjects: work-related identification, reflection of different skills and knowledge, work-related challenges and role conflicts, professional identification, relations with media, estimations to the Master's program. This thesis focuses on reflecting the competence.

Given study found answers to following research questions:

- How are different learning outcomes interpreted by alumni?
- How variable is the interpretation of different learning outcomes?
- Which connections are created between different skills?
- To what extent are the learning outcomes put into practice?
- Which is the alumni's estimation to their own skills?
- Which is the alumni's estimation to the sources of acquiring the skills?
- Which are the estimations and recommendations to the Communication Management program?

Results of this thesis prove that it is possible to interpret professional skills in many different ways, although homogeneous approaches appeared as well. Alumni create connections between learning outcomes, which should be considered while improving the curriculum. Predominantly work-related experience is considered as the source of acquiring the skills. Theoretical skills are mostly acquired through graduate studies. Since

the skills in the form of learning outcomes are practiced in everyday work-related situations, it can be concluded that the competence derived from Communication Management is practically applicable. Although practical courses are praised, it is recommended to improve the Master's program even more by involving different employers and institutions.

Given study can be further developed in order to make Communication Management program even more efficient by studying both the objectives of the Institute of Journalism and Communication as well as other communication-related curricula.

## Kasutatud kirjandus

Oorn, A. (2010). Kommunikatsioonimagistrite professionaalsed praktikad. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.

Quality Assurance Agency. (2008) Higher education credit framework for England: guidance on academic credit arrangements in higher education in England. URL (kasutatud mai 2010) <http://www.qaa.ac.uk/england/credit/creditframework.pdf>

Roosioja, M. (2007). TÜ ajakirjanduse õppekavade analüüs Euroopa ajakirjandushariduse standarditest lähtuvalt. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.

Rutiku, S. & A. Valk & E. Pilli & K. Vanari. (koost.) (2009). Õppekava arendamise juhendmaterjal. Tartu: SA Archimedes.

The Bologna Declaration. (1999). URL (kasutatud mai 2010) [http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/documents/MDC/BOLOGNA\\_DECLARATION1.pdf](http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/documents/MDC/BOLOGNA_DECLARATION1.pdf)

Valk, A. (toim.) (2008). Bologna protsess Eestis 2004-2008. Tallinn: Ecoprint.

Vanatoa, M. (2010). Kommunikatsioonimagistrite roll, positsioon ja töö sisu. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.

Vengerfeldt, E. (koost.) (2007). Väljundipõhiste õppekavade arendamine Eestis ja Euroopas. Konverentsi kogumik. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.

Vihalemm, T. (2008a). Meedia ja Kommunikatsiooni Uurimismeetodid. URL (kasutatud mai 2010) [http://www.jrnl.ut.ee/MKUM/2008\\_kevadsemester\\_Standardiseerimata\\_Intervjuu/Kursuse\\_materjal\\_iseseisvaks\\_lugemiseks/Intervjuu\\_tutvustus.pdf](http://www.jrnl.ut.ee/MKUM/2008_kevadsemester_Standardiseerimata_Intervjuu/Kursuse_materjal_iseseisvaks_lugemiseks/Intervjuu_tutvustus.pdf)

Vihalemm, T. (2008b). Iseseisva lugemise materjal kursuse "kvalitatiivne sihtrühmade analüüs" juurde. URL (kasutatud mai 2010) [http://www.jrnl.ut.ee/MKUM/2008\\_kevadsemester\\_Standardiseerimata\\_Intervjuu/Kursuse\\_materjal\\_iseseisvaks\\_lugemiseks/Intervjuu\\_analyys.pdf](http://www.jrnl.ut.ee/MKUM/2008_kevadsemester_Standardiseerimata_Intervjuu/Kursuse_materjal_iseseisvaks_lugemiseks/Intervjuu_analyys.pdf)

ÕIS. (2008). Õppekava "Kommunikatsioonijuhtimine (2633)" sisu 2009/2010 sisseastunutele. URL (kasutatud mai 2010) [https://www.is.ut.ee/pls/ois/!tere.tulemast?leht=OK.BL.PU&id\\_a\\_oppekava=3215&kordi\\_pealehel=1&systemi\\_seaded=3,1,10,1&viida%20kaudu=1&sessioon=0](https://www.is.ut.ee/pls/ois/!tere.tulemast?leht=OK.BL.PU&id_a_oppekava=3215&kordi_pealehel=1&systemi_seaded=3,1,10,1&viida%20kaudu=1&sessioon=0)



## Lisad

### Lisa 1. Küsitluskava

#### Töö/ametialane identifitseerimine. Praegune positsioon

Mis on Sinu/Teie ametinimetus? Palun kirjelda(ge) oma praegust ametit ja tööd. Mida see sisuliselt tähendab?

*Mis on Sinu/Teie igapäevased tegevused?*

*Millised on harvemini/erandjuhtudel tehtavad tegevused?*

*Kuivõrd / mil moel osaled(te) organisatsiooni/ettevõtte otsuste tegemisel?*

*Millise tasandi või mislaadi otsustes osaled(te)?*

*Otsustaja/kaasatu/täitja?*

#### Oskused ja teadmised

Mis laadi oskusi ja teadmisi nõuab Sinu/Teie praegune töö?

*Edasi küsida nimekirja järgi: siin on ka üks loetelu teadmistest-oskustest. Palun vaata/vaadake see üle – milliseid oskusi neist Teie töös vaja läheb kas siis igapäevaselt või teatud erijuhtudel? Märkige palun kõigepeal lihtsalt ära selles nimekirjas Teie töös vajaminevad oskused-teadmised ning hiljem räägime neist lähemalt. (anda täitmiseks kaart 1).*

#### **Kaart 1. Palun märkige, milliseid alljärgnevalt loetletud oskustest Teie töös vaja läheb kas igapäevaselt või teatud erijuhtudel.**

	1. Oskus rakendada ühiskonnateooriaid ühiskonnas toimuvate protsesside ja suhete tõlgendamisel.
	2. Teadmised Eesti ühiskonna arengutest ja demokraatia ja turumajanduse põhimõtetest.
	3. Meeskonnatöö oskused, sh konstruktiivse tagasisidestamise oskus.
	4. Sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamise oskus.
	5. Suuline ja kirjalik esinemis- ja eneseväljendus- ja enesekehtestamisoskus.
	6. Professionaalse (enese)refleksiooni oskus.
	7. Professionaalse enesekehtestamise oskus.
	8. Kliendi või partneri vajaduste ärakuulamise ja diagnoosi oskus.
	9. Konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus.
	10. Oskus rakendada kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil.
	11. Oskus näha organisatsiooni sotsiaalset vastutust ja rolli laiemas ühiskondlikus kontekstis.
	12. Siht- ja sidusrühmade analüüsi ja neilt tagasiside kogumise oskus.
	13. Oskus luua ja ellu rakendada organisatsiooni kommunikatsioonistrateegiat.

	14. Oskus kavandada ja juhtida kommunikatiivseid kampaaniaid.
	15. Projektide koostamise ja projektijuhtimise aluste tundmine.
	16. Kommunikatsiooniprobleemide määratlemise ja lahenduste genereerimise oskus.
	17. Oskus luua ühist infovälja ja korraldada dialoogi erinevate tasandite ja allüksuste vahel oma organisatsioonis.
	18. Oskus kasutada meedia võimalusi avaliku kuvandi ( <i>public image</i> ) kujundamisel.
	19. Oskus rakendada loovalt ja kriitiliselt sotsiaalse turunduse võtteid nii ühiskondlikult oluliste ideede kommunikatsiooniks kui ka organisatsiooni avaliku kuvandi kujundamiseks.
	20. Oskus kaasata erinevaid partnereid otsustusprotsessi.
	21. Oskus äratada avalikku toetust huvigruppide ideedele, eesmärkidele ja taotlustele.
	22. Kutse-eeetika põhimõtete tundmine ja arvestamine oma praktilises töös.
	23. Õigusliku keskkonna tundmine ja regulatsioonide järgmine oma praktilises töös.

**Kõik need teadmised-oskused, mis on kaardil 1 ära märgitud, tuleb läbi käia vabade kommentaaridena.**

*Oled(te) ära märkinud oskuse... Palun kommenteeri(ge) seda lähemalt:*

- Kuidas (milliste töövaldkondade ja ülesannete puhul) Teil seda oskust vaja on läinud? Meenutage viimast / kõige eredamat juhtumit, kui see vajadus tekkis.
- Mil viisil (kuidas õppinud, praktiseerinud) olete ise selle oskuse omandanud?

**Karjäärirajektor, parimad praktikad**

*(Kui tsiteerida laulu “Mary Poppinsist” (igas töös leidub alati üks suhkrutükk, mis teeb pipratera magusaks) siis) Mis on Teie jaoks praeguse töö puhul see nõ “suhkrutükk”, mis Teid motiveerib, mis toetab/lohutab ka rasketel hetkedel?*

Mis on Teie töös aga see “pipratera”, mis (süsteemiliselt) takistab oma tööd hästi tegemast, mis kahandab motivatsiooni?

Siiani oleme rääkinud Sinu/Teie praegusest tööst. Aga millist tööd oled(te)varem teinud, milliseid ameteid pidanud? Räägi/rääkige neist, kui võimalik, siis ajalises järjekorras. *(välja võiks jätta juhuslikud, lühialajlised tööd-projektid, v.a. juhud, kui intervjueritav tunneb, et need olid mingis mõttes tähtsad).*

Milline on olnud *(praegusel töökohal või varem) Sinu/Teie suurim kommunikatsioonialane õnnestumine (Ei loe projekti mastaap vaid see, et Te ise seda mingil põhjusel hindate. Samuti ei pruugi see olla teie sooloprojekt, vaid tiimitöö). Miks*

just see? Millised tegurid mängisid olulist rolli et see õnnetus hästi? Kas enne kui projekt õnnelikult teoks sai, oli ka mingeid arusaamautis-probleeme? Kuidas te neid lahendasite?

Nüüd palun püüa/püüdke meenutada mõnd (*praegusel töökohal või varem*) Sinu/Teie kommunikatsioonialast ebaõnnestumist, millest enda jaoks palju õppisite? (*see ei pruukinud tuleneda Samuti ei pruugi see olla teie sooloprojekt, vaid tiimitöö*). Mis oli Sinu/Teie arvates ebaõnnestumise põhjused? Kas neid oleks saanud ennetada? Mida sellest õppisite?

Kommunikatsioonijuhtimise puhul räägitakse palju strateegilisest planeerimisest ja kommunikatsioonistrateegia koostamine ja rakendamise vajadusest organisatsioonides. Milline on Sinu/teie kogemus – kuidas on suhtunud kommunikatsioonistrateegiatesse neis organisatsioonides, kus olete töötanud?

*Kuidas strateegiaid on loodud (tellitud väljast, “oma maja” spetsialistide poolt kokku pandud, arutatud kogu organisatsiooniga?)*

*Kas ka kuidas neid on rakendatud?*

*Mis on olnud põhiliseks takistuseks nende ranedamisel?*

*Mis on soodustanud nende rakendumist?*

Kas on (*praegusel töökohal või varem*) ette tulnud olukordi, kus Sinu/Teie tõekspidamised, kogemused või teadmised lähevad vastuollu sellega, mida Sinu/Teie tööülesanded/ülemus nõuavad? Palun kirjeldage seda olukorda, niivõrd, kui seda võimalikuks peate

Mis on Sinu/Teie unistuste töö? või Milline on see amet, kuhu tahaksid(te) tulevikus jõuda?

### **Erialane identifitseerimine**

Millised on Teie jaoks nõ “oma” valdkonnad, kus peate end pädevaks? (*Töö, mitte hobid vms*). Miks just need?

*Kommunikatsioonieriala lõpetanutest saavad väga erineva profiiliga inimesed.. Selles tegutsevad professionaalsel tasemel mitmed erineva profiiliga spetsialistid – näiteks ajakirjanikud, toimetajad, pressiesindajad, kommunikatsioonispetsialistid, suhtekorraldajad, turundusjuhid jne. KellenaSina end defineerid, kui jätta konkreetne ametinimetus kõrvale? Miks?*

Millised on Sinu/Teie arvates kaasaegses inforuumis toimetavate professionaalide ühised väljakutsed? Kas neid seovad ka mingid ühised väärtused? Millised?

Milline on Sinu/Teie suhe ajakirjanduse ja ajakirjanikega?

### **Magistrantuur. (Retrospektiivne) kuvand**

Lõpetasid(te) kommunikatsioonijuhtimise / avalikkussuhete ja teabekorralduse magistriõpingud ... aastal. Mis on esimene asi, mis Sulle praegu meenub, mõeldes tagasi oma õpingutele? *Mis veel? Mis sa arvad, miks just see?*

Mis on peamine, mida magistriõpingud Sulle/Teile andsid?

Millised on olnud põhilised magistrantuurist saadud teadmised-oskused?

Kus on Sul/Teil olnud võimalik magistrantuurist saadud teadmused (nii teadmised kui oskused) rakendada?

Kas/Kuidas magistriõpingud on toetanud kas otseselt või kaudselt Sinu/Teie (erialast) eneseteostust ja karjääri?

Kas oled(te) tööandjatele, partneritele kolleegidele teada andnud, et Sul/Teil on magistrikraad? *(Nii JAH kui EI puhul) Miks?*

Mida magistikraadi omamine Sinu/Teie enda jaoks tähendab?

Ühiskond tervikuna ja mitmedki tööandjad ei ole teadvustanud, mida tähendab magistrikraad. Eriti on pilt ähmastunud 3+2 süsteemile ülemineku tõttu. Meil on kutsemagistrid, teadusmagistrid ja uued, 3+2 süsteemi magistrid *(kus magistikraad tähendab sisuliselt erialase kõrghariduse täismahtu, mitte teaduskraadi)*. Kuidas tööandjad üldse on Sinu/Teie kogemuse järgi suhtunud magistikraadi ja vastavatesse õpingutesse? Mida nad ootavad? Mida kardavad?

Kas Sul/Teil on kontakte/suhtlemist teiste, kommunikatsioonimagistrantuuri lõpetanud või magistrantuuris praegu veel õppivate inimestega? Mis asjus suhtlete?

Kas Sul/Teil oleks huvi kommunikatsioonimagistrite/magistrandidega /rohkem) suhelda? *(KUI JAH) Mis on need ühised teemad, väljakutsed probleemid vms mida võiksite koos arutada (võimalikult konkreetselt)? Mis vormis see suhtlemine võiks toimuda?*

## Lisa 2. Koondtabel: Õpiväljundid vilistlaste tõlgenduses

oskus/teadmine ja selle rakendamist maininute arv	tähendus töökeskkonnas, osaoskused	allikad
<b>Suhtlusoskused</b>		
Meeskonnatöö oskused, sh konstruktiivse tagasisidestamise oskus.	15/15 käitumisoskus nii meeskonnaliikme kui liidrina; põhjendamine (argumenteerimine) vs veenmine/turundus (atraktiivseks tegemine); pidev arvamuse küsimine ja tagasiside andmine; taktitundeline ja konstruktiivne tagasiside kommunikatsioonijuhi tegevus sageli organisatsiooni struktuuripiiride ülene (partnerid eri osakondadest) - kuidas inimesi nende harjumuslikest alluvussuhetest ja ehk ka tööülesannetest nõ välja tuua?	töökogemus, isiksuseomadused
Oskus kaasata erinevaid partnereid otsustusprotsessi.	12/15 koostöö, ühiselt panustamise motiveerimine; arvamuste paljususe tekitamine, et sealt sobiv välja noppida	töökogemus
Professionaalse enesekehtestamise oskus.	13/15 erialateadmistele toetumine vs positsioonile toetumine; argumenteerimine, selgitamine, veenmine; läbirääkimised samal ja kõrgemal võimupositsioonil olijaga; ühtsete tegevusprintsipiide, sõnumite kehtestamine	töökogemus, isiksuseomadused
Kliendi või partneri vajaduste ärakuulamise ja diagnoosi oskus.	12/15 ootuste mõistmine vs ideede “maha müümine”; kõigi osapoolte ärakuulamine	töökogemus
Suuline ja kirjalik esinemis- ja eneseväljendus- ja enesekehtestamisoskus.	15/15 KIRJALIK: päringutele vastamine, intervjuude ja kommentaaride andmine; arvamus/seisukoht sisekommunikatsioonis, teated sisemistele sihtrühmadele; pressiteated, artiklid SUULINE: nõustamine; kliendisuhtlus; koosolekud (juhtimine, osalemine ja vajadusel sõna sekka ütlemine); küsimine; enda ”tõlkimine” sihtrühma keelde; selgus, lühidus, konstruktiivsus (ettepanek, mitte kriitika)	töökogemus, isiksuseomadused
oskus/teadmine ja selle rakendamist maininute arv	tähendus töökeskkonnas, osaoskused	allikad
<b>Teooriate rakendamine</b>		

Oskus rakendada ühiskonnateooriaid ühiskonnas toimuvate protsesside ja suhete tõlgendamisel.	9/15	seosed ühiskonnaelu erinevate sfääride vahel (nt majandus ja poliitika); erinevad keskastme teooriad (nt usaldus, sotsiaalne kapital)	ülikool, silmaring
Teadmised Eesti ühiskonna arengutest ja demokraatia ja turumajanduse põhimõtetest.	13/15	äriettevõttes sõnumite genereerimine, eesmärkide ja sihtrühmade seade; demokraatia töökeskkonnas, selle seos sisekommunikatsiooniga	ülikool, töökogemus
Oskus rakendada kommunikatsiooni- ja ühiskonnateooriaid organisatsiooni analüüsil.	8/15	kommunikatsioonitegevuste sidumine organisatsiooni missiooni ja visiooniga; igapäevastele tegevustele üldisema mõtestatuse andmine (nt uuringute planeerimine); analüüside ja uuringute raamistamine; sisekommunikatsioon: organisatsioon kui ühiskonna minimudel	ülikool
Oskus näha organisatsiooni sotsiaalset vastutust ja rolli laiemas ühiskondlikus kontekstis.	15/15	sisekommunikatsioon: sotsiaalne vastutus töötajate ees; sponsorlusprojektid; sotsiaalse vastutuse kommunikeerimiseks vaja mõista, kuhu organisatsioonid ühiskondlikus kontekstis paigutuvad	ülikool, silmaring
<b>oskus/teadmine ja selle rakendamist maininute arv</b>		<b>täendus töökeskkonnas, osaoskused</b>	<b>allikad</b>
<b>Analüüsi ja infokogumise oskused</b>			
Sotsiaalteaduslike uurimismeetodite rakendamise oskus.	13/15	küsimuste sõnastamine (valiidsus); tulemuste analüüs ja tõlgendamine; uuringute tellimine	ülikool
Siht- ja sidusrühmade analüüsi ja neilt tagasiside kogumise oskus.	14/15	spetsiaalsed uuringud vs igapäevane tegevus; kommunikatsioonistrateegia ja positsioneeringu oluline eeltegevus; sõnumite koostamise referents	ülikool
<b>oskus/teadmine ja selle rakendamist maininute arv</b>		<b>täendus töökeskkonnas, osaoskused</b>	<b>allikad</b>
<b>Eetika ja regulatsioon</b>			
Kutse-eetika põhimõtete tundmine ja arvestamine oma praktilises töös.	13/15	igapäevane vs erandlik; organisatsiooni huvid vs nende ühitamine aususe ja läbipaistvuse printsiibiga; manipuleerimise vältimine.	silmaring, isiksuseomadused, ülikool
Õigusliku keskkonna tundmine ja	11/15	töövaldkonna spetsiifilised teadmised juristilt + orienteerumine seadustes ja seadusloomest;	töökogemus

regulatsioonide järgmine oma praktilises töös.			
<b>oskus/teadmine ja selle rakendamist maininute arv</b>		<b>tähendus töökeskkonnas, osaoskused</b>	<b>allikad</b>
<b>Kommunikatsiooni nõ eritehnikad</b>			
Kommunikatsiooni-probleemide määratlemise ja lahenduste genereerimise oskus.	14/15	erinevate tõlgenduste/reaktsioonidega toimetulek, pingelises olukorras analüütilisuse säilitamine; dogmade “murdmine” vs lahenduste genereerimine läbi rutiinide-reeglite; osapoolte kaasamine diskussiooni, eesmärkide selgitamine	töökogemus
Konfliktide ja kriiside kommunikatiivsete vahenditega lahendamise oskus.	15/15	optimaalsete kommunikatsioonikanalite ja -stiili kasutamine vastavalt olukorrale; reageerimine negatiivsele meediakajastusele; organisatsiooni maine taastamine kriisijärgselt NB! Sageli ei piisa ainult enda professionaalsetest oskustest (juhtkond)	koolitused, töökogemus
Oskus luua ja ellu rakendada organisatsiooni kommunikatsiooni-strateegiat.	14/15	sageli põhimõtted küll läbi arutatud, kuid formaliseerimata; mõtteline proaktiivsus vs dokument	ülikool, töökogemus
Oskus kavandada ja juhtida kommunikatiivseid kampaaniaid.	13/15	Nii sisekommunikatiivsed kui avalikkusele suunatud imagoprogrammid; kommunikatsioonijuhilt planeerimine ja koordineerimine, mitte tehniline teostus	ülikool, töökogemus
Oskus luua ühist infovälja ja korraldada dialoogi erinevate tasandite ja allüksuste vahel oma organisatsioonis.	13/15	homogeensus: kõneisikute informeerimine, sarnaste sõnumite väljastamine juhtkonna ja töötajate usalduse loomine läbi ühtse infovälja; integreeriv vs (mehaaniliste) rutiinide põhine lähenemine	töökogemus
Oskus äratada avalikku toetust huvigruppide ideedele, eesmärkidele ja taotlustele.	8/15	põhjendamine läbi mõistlike argumentide sõnumite levitamise strat. planeerimine; infoliikumise ja selle vastuvõtu analüüs; huvigruppide määratlemine ja kaasamine	ülikool
Oskus rakendada loovalt ja kriitiliselt sotsiaalse turunduse võtteid.	10/15	põhivormid: nõuandvad artiklid, otsesuhtlus sihtrühmadega, sponsorlusprojektid	ülikool, töökogemus
Oskus kasutada meedia võimalusi avaliku kuvandi ( <i>public image</i> )	14/15	meedia olemuse ja eripära tundmine ning sellega arvestamine, ühishuvide rõhutamine; meediasuhtlus kui pidev, pikaajaline protsess	ülikool, töökogemus

kujundamisel.			
Projektide koostamise ja projektijuhtimise aluste tundmine.	12/15	tegevuste ja vastutuse määratlemine; aja juhtimine (alg- ja lõpp-punkt); tulemuste mõõtmine; eesmärkideks toetuste taotlemine; teenuste sisseostmine	ülikool, töökogemus, koolitused
Professionaalse (enese)refleksiooni oskus.	12/15	sisemine vs väline hinnang iseenda tegevusele; õppetunnid – mida teha paremini?	ülikool, töökogemus