



EESTI MEREAKADEEMIA

Meremajanduse keskus

Relika Tihane

**ETTEVÕTTE X SISEKOMMUNIKATSIOONI ROLL VÕIMALIKE
KRIISIDE JA PROBLEEMIDE LAHENDAMISEL**

Lõputöö

Juhendaja: PhD Kaja Tampere

Kuressaare 2019

Olen koostanud töö iseseisvalt.

Töö koostamisel kasutatud kõikidele teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele on viidatud.

/Ees- ja perenimi/ **Relika Tihane**

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: **165024SDVR**

Üliõpilase e-posti aadress: **relika.tihane@gmail.com**

Juhendaja /tiitel, ees- ja perenimi/: **PhD Kaja Tampere**

Töö vastab lõputööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

ANNOTATSIOON

Töö pealkiri on: Ettevõtte X sisekommunikatsiooni roll võimalike kriiside ja probleemide lahendamisel

Käesoleva lõputöö eesmärk oli uurida organisatsiooni sisekommunikatsiooni olemust ja organisatsiooni puudulikust sisekommunikatsioonist tulenevaid riske ja probleeme. Lõputöö autor pööras tähelepanu sisekommunikatsiooni kanalitele ja sisekommunikatsiooni seosele töötajate rahuloluga. Uuringu eesmärgi saavutamiseks kasutati kvantitatiivset uurimismeetodit. Autor toetub märksõnadele: sisekommunikatsioon ja selle kanalid, kriisikommunikatsioon ja töötajate rahulolu.

Lõputöö teema on oluline, sest uuritavas organisatsioonis pole varasemalt pööratud suuremat tähelepanu sisekommunikatsioonile ja sisekommunikatsiooni toimimisele. Antud ettevõttes puudub sisekommunikatsiooniga tegelev isik ja viimase nelja aasta jooksul pole läbi viidud rahulolu uuringut.

Lõputöö tulemustest tuli välja ettevõtte X peamised kriisid ja probleemid, millele lõputöö autor andis soovitusi selle parendamiseks. Tulemustest selgus, et peamised kriisid ja probleemid tulenevad puudulikust kommunikatsioonist, juhtimisvigadest ja kuulujuttudest ettevõttes X. Autor pakkus nendele probleemidele järgmisi lahendusi: juhtkond võiks korraldada rohkem koosolekuid, kus info töötajateni jõuaks kiiremini. Samuti võiks toimuda arenguestlused, kus juht kõneleb iga töötajaga individuaalselt.

SISUKORD

ANNOTATSIOON.....	3
SISUKORD	4
SISSEJUHATUS	5
1. SISEKOMMUNIKATSIOONI MÕISTE JA OLEMUS	7
1.1. Sisekommunikatsiooni kanalid	9
1.2. Kriisikommunikatsiooni mõiste ja olemus organisatsioonis	13
1.3. Sisekommunikatsiooni seos töötajate rahuloluga	18
2. SISEKOMMUNIKATSIOONIGA RAHULOLU UURING	22
2.1. Ettevõtte X sisekommunikatsiooni ja sisekommunikatsioonikanalite hetkeolukorra tutvustus ning uurimisprotsessi kirjeldus.....	22
2.2. Uuringu tulemuste analüüs ja kokkuvõte.....	24
2.3. Ettevõttes X esinevate sisekommunikatsiooni kanalite toimimisega seotud probleemide ja riskide väljatoomine ning soovitused selle parendamiseks.....	54
KOKKUVÕTE	56
Allikad	58
Lisa 1. Ettevõtte struktuur.....	63
Lisa 2. Ankeetküsitlus.....	64

SISSEJUHATUS

Sisekommunikatsiooni õige toimimine on tugev alus, et ettevõtte oleks edukas. Üha enam pööratakse tähelepanu organisatsioonisisesele infoliikumisele. Juhid peavad pidevalt hindama info liikumist ettevõttes ja seeläbi parendama sisekommunikatsiooni. Organisatsiooni suurim väärtus on selle töötajad, kellela organisatsiooni ei eksisteeriks. Selleks, et töötajad oleksid rahulolevad on vajalik info pidev liikumine ja juhtide suhtlus oma alluvatega. Info liikumist organisatsioonis on võimalik koordineerida erineval moel. Kui info ei ole piisavalt kättesaadav, tekitab see inimestes rahulolematust ja sellest võib pikemas perspektiivis tekkida kriis. Organisatsioonid kasutavad info liikumiseks erinevaid kanaleid. Kasutatavad kanalid olenevad suuresti ettevõtte spetsiifikast, juhtimistiilist ja organisatsiooni väärtustest.

Lõputöö teema on oluline, sest uuritavas organisatsioonis pole varasemalt pööratud suuremat tähelepanu sisekommunikatsioonile ega selle toimimisele. Antud ettevõttes puudub sisekommunikatsiooniga tegelev isik ja viimase nelja aasta jooksul pole läbi viidud rahulolu uuringut.

Lõputöös kajastavat teemat on varem käsitletud Tallinna Tehnikaülikooli ja teiste ülikoolide tudengite poolt. Uuritud on sisekommunikatsiooni ja töörahulolu vahelisi seoseid ning sisekommunikatsiooni muudatuste juhtimise kontekstis. Antud lõputöö autor toob oma töösse lisaks sisekommunikatsioonile ja töötajate rahulolule kriisikommunikatsiooni teema.

Töö autor sõnastab uurimisprobleemi küsimusena, kuidas on seotud töötajate rahulolu sisekommunikatsiooni ja kriisikommunikatsiooni toimisega organisatsioonis.

Uurimisprobleemi lahendamist toetavate küsimustega soovib töö autor välja selgitada:

- Milliseid kriise ja probleeme tajuvad töötajad seoses sisekommunikatsiooniga organisatsioonis?
- Milliseid sisekommunikatsiooni kanaleid kasutatakse ja kas nende kanalite kasutus on piisav selleks, et sisekommunikatsioon toimiks?

Käesoleva lõputöö eesmärk on uurida organisatsiooni sisekommunikatsiooni olemust ja organisatsiooni puudulikust sisekommunikatsioonist tulenevaid riske ja probleeme. Lõputöö autor pöörab lisa tähelepanu sisekommunikatsiooni kanalitele ja sisekommunikatsiooni seosele töötajate rahuloluga.

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks püstitatakse järgmised ülesanded:

- Teoreetiliste allikate analüüsi põhjal anda ülevaade sise- ja kriisikommunikatsiooni olemusest.
- Analüüsida kriiside ja probleemide rolli sisekommunikatsioonis.
- Sünteesida teooriat ja uuringu tulemusi ja tuua välja Ettevõttes X esinevate sisekommunikatsiooni toimimisega seotud probleemide ja riskide väljatoomine ning soovitused selle parendamiseks.

Autor on läbi viinud küsitluse/uuringu ettevõttes X, kus kasutab väiteid, et välja selgitada, kuidas tajuvad töötajad ettevõtte riske ja probleeme. Autor toob välja riskid ja probleemid ettevõttes ning analüüsides neid, pakub välja lahendusi. Lisaks on välja toodud erinevate kommunikatsioonikanalite kasutus ja töötajate rahulolu seos sisekommunikatsiooniga. Lõputöö autor kasutab kvantitatiivset meetodit ankeetküsitluse näol. Ankeetküsitlus võimaldab kokku koondada erineva sisuga palju küsimusi ja edastada kiirelt see sihtgrupile. Küsimustikule vastas 41 inimest, mis on 57% kogu töötajastkonnast.

Lõputöö koosneb teoriast ja empiirilisest uurimisest. Teoorias kirjeldab autor sisekommunikatsiooni olemust, kanaleid, kriise ja töötajate rahulolu. Empiirilises uurimuses püstatab autor uurimisprobleemi ning kuidas analüüsis uurimisprobleemi ja tegi sellest järeldused. Empiirilises uurimuses püstatab autor uurimisprobleemi koos selle analüüsi ja järeldustega.

Autor kasutab oma töös ettevõtte nimena ettevõtte X, kuna juhtkond ei soovi avalikustada ettevõtte nime. Ettevõtte X moodustab grupi neljast ettevõttest ja tegutseb viies Eesti linnas ning Lätis.

1. SISEKOMMUNIKATSIOONI MÕISTE JA OLEMUS

Käesolevas peatükis seletab autor lahti sisekommunikatsiooni mõiste ning selgitab, kui oluline on töötajate rahulolu seos efektiivse ja tõese sisekommunikatsiooniga organisatsioonis. Autor analüüsib erinevaid sisekommunikatsiooni definitsioone.

Anne Past defineerib üldist kommunikatsioon kui ideede, informatsiooni ja hoiakute edastamist saatjalt saajani, mis toimub ainult siis, kui saatja ja saaja mõistavad lugeda samu sümboleid (Past A. , 2008). Kommunikatsiooni roll organisatsioonis on vältimatu, mis on organisatsiooni toimiseks üks olulisemaid tegureid (Vercic, Vercic, & Sriramesh, 2012). Sally Chalmers vaatleb sisekommunikatsiooni, kui ettevõtte kommunikatsiooni aspekti, kus organisatsiooni töötajad vahetavad üksteisega teavet organisatsioonisiselt ja organisatsioon vahetab teavet töötajatega (Chalmers, 2008). Welch ja Jacson lisavad, et selline suhtlus on seotud mitmesuguste teabevahetustega organisatsiooni kõigil tasanditel: tippjuhtkond ja keskastmejuhid teavitavad töötajaid, töötajad suhtlevad üksteisega ning organisatsiooni üksikute osakondade suhtlemine on samuti olemas (Slijepcevic, Bovan, & Radojevic, 2018). Autori arvates peab olema ettevõtte sisekommunikatsioon organisatsioonis kindlalt organiseeritud, et ei tekiks infosulge, mis võivad tekitada töötajate seas rahulolematust. Info peab jõudma kõigi töötajateni võrdselt ja ei tohi kuskile ära kaduda. Lisaks peavad töötajad teadma, kelle poole pöörduda, et saada õiget informatsiooni.

Craiova Ülikooli professor Georgeta - Madalina Meghisan arutleb, et sisekommunikatsioon on väga oluline organisatsioonide elus, mis võimaldab nende toimimist hõlbustada. Ettevõtte iga töötaja peab teadma, kelle poole pöörduda vajaliku teabe hankimiseks. Efektiivse sisekommunikatsiooniga hoitakse ära või lahendatakse konflikte ja pakutakse lahendusi kõigi organisatsiooniliikmete huvidest lähtudes. Professionaalne suhtekorraldus defineerib organisatsiooni kommunikatsiooni, kui sümmeetrilist, ideaalset ja kriitilist juhtimise vahendit (Past A. , 2009). Sisekommunikatsiooni roll on luua ja säilitada head suhted töötajatega, pikemas perspektiivis aitab sisekommunikatsioon suurendada organisatsiooni usaldust ja eesmärkide täitmist (Slijepcevic, Bovan, & Radojevic, 2018). L.R Men (2015) sõnab, et

eduka liidri üks kõige soovitumaid omadusi on avatud suhtlemine, sest see tekitab vastastikuse usalduse juhtkonna ja töötajate vahel, mis omakorda mõjutab töötajate pühendumist organisatsiooni tegemistes (Slijepcevic, Bovan, & Radojevic, 2018).

Iga ettevõtte on erinev ja sellest tulenevalt pole igale ettevõttele ette kirjutatud reegleid, kuidas info liikumine ettevõttesiseselt toimima panna. See, kuidas sisekommunikatsioon organisatsioonis toimima pannakse, oleneb suuresti ettevõtte spetsiifikast, juhtimisstiilist ja organisatsiooni väärtustest. Sam Black toob välja, et sisekommunikatsiooni tuleb kavandada ja rakendada süstemaatiliselt, et info jõuaks töötajateni õigeaegselt ja see oleks tõhus. Selleks, et saada kvaliteetsete otsuste tegemiseks vajaminev informatsioon, peab juht veetma enamiku oma päevast suheldes ja infot vahetades. Info vahetamist võib segada müra, seega on vaja saavutada infovahetuse efektiivsus: teade tuleb saata sellisel viisil, et teate saaja vastuvõetud teade sarnaneks võimalikult palju saatja kavandatud teatega (Past A. , 2009).

Hea sisekommunikatsiooni tunnuseks on hea töökeskkonna loomine, kus positiivne teave ületab kuulujuttude levikut. (Holla, 2007). Positiivne, tõene ja reaalne teave tugevdab organisatsiooni ja see laieneb väljapoole ettevõtet, mis omakorda hoiab maine positiivseks. On oluline, et sisekommunikatsioon oleks kooskõlas ettevõtte ärikultuuriga. Sisekommunikatsiooni erinevate meetodite ja vahendite pidev rakendamine tagab töötajate lojaalsuse, annab meeskonnavaimu ja loob soovitud töötingimused (Meyer, 2014). Pikemas perspektiivis toob see kaasa organisatsiooni hea maine mitte ainult töötajate seas, vaid ka väliste sihtrühmade seas. Paljud teoreetikud märgivad, et kaasaegsed organisatsioonid pööravad enam tähelepanu töötajatega suhtlemisele (Slijepcevic, Bovan, & Radojevic, 2018). Suhtlemine on valmisolek jagada oma ideid ja arvamusi. Kui kaastöötajad täidavad oma vajadusi kommunikatsiooni kaudu, siis muutuvad nad aina lähedasemaks ja seetõttu on nad tööga ka rohkem rahulolevamad. Sõprussuhted töökohal on soovitud ja need vähendavad stressi ja muudavad töötajad tööga rohkem rahulolevamaks (Gordon & Hartman, 2009). Autor arvab, et sõprussuhte tekkimisel töökohal võib olla ka negatiivne mõju, kus juhtkonnaga rahulolematust väljendatakse läbi kolleegide ja sealt võivad tekkida kuulujutud ning negatiivne suhtumine töökohale. Peale töötajate omavahelise

suhtlemise on oluline roll sisekommunikatsioonis ka sellel, kuidas töötajad suhtlevad oma juhtidega ja vastupidi.

Töö kontekstis mõistetakse sisekommunikatsiooni all ideede ja informatsiooni jagamist ühelt isikult teisele. Sisekommunikatsioon toimib ainult siis, kui saatja ja saaja saavad aru millest räägitakse. Ettevõtte efektiivne sisekommunikatsioon on oluline vahend, et töötajad oleksid informeeritud ettevõttes toimuvast. Autor arvab, et sisekommunikatsiooni eest on vastutav ettevõtte juht, kelle poolt peab tulema sisend, milline info ettevõttes liigub. Sealjuures peab ettevõtte juht infot liikuma pannes arvestama ettevõtte iseloomu ja eripäradega. Efektiivne sisekommunikatsioon aitab töötajates tekitada tunde, et nad on organisatsiooni tegevustesse kaasatud, mis omakorda aitab vähendada või ära hoida konflikte töökohal. Töötajad, kes ei tunne kaasatust organisatsiooni tegevustesse, võivad töökohal levitada kuulujutte ja väljendada pahameelt läbi teiste töötajate. Head suhted töökohal soodustavad ka meeldiva töökeskkonna tekkele, kus töötajate läbisaamine on hea ja pikemas perspektiivis loob see hea maine ka väljaspool ettevõtet. Hea sisekommunikatsioon on tugev alus, et ettevõtte toimiks.

1.1. Sisekommunikatsiooni kanalid

Organisatsioonis saab infot edastada erinevaid kanaleid pidi. Kommunikatsioonikanal sisaldab kõiki teate loomise ja vastuvõtmise vahendeid, see tähendab, et märke, keelt, koode, tehnilisi seadmeid jne. Kanal on see, mida organisatsioon võib valida, kasutada või mitte kasutada. Olenevalt situatsioonist võib ühte kanalit eelistada teisele, samas on neid võimalik kasutada ka eraldi või omavahel kombineerida. Tänapäeva ärid kasutavad organisatsioonis väga harva ühte kommunikatsioonikanalit (Sanina, Balashov, Rubtcova, & Satinsky, 2017). Organisatsioonid on muutunud rahvusvahelisteks ning seetõttu on võimatu kasutada tänapäeval suhtlemiseks ainult ühte kanalit. Organisatsioonid saavad teha oma elu palju lihtsamaks sellega, et kasutavad kohtumiste asemel näiteks Skype kõnesid, mis võimaldavad kokku hoida aega ja kulusid. Uuringud näitavad, et kahe või enama kommunikatsioonikanali kombinatsioonid võivad esineda kas järjestikku või samaaegselt. Konkreetsed eelistused kommunikatsioonikanali

kasutamisel olenevad sotsiaalse pädevuse tasemest, mis tähendab võimet suhelda sobival ja tõhusal viisil. Erinevate kommunikatsioonikanalite mõistmiseks on peamised tegurid: usaldusväarsus, kiirus ja tõhusus. (Sanina, Balashov, Rubtcova, & Satinsky, 2017).

See, kuidas ettevõtte on otsustanud oma infot edastada, oleneb suuresti ettevõtte iseloomust ja suuruselt. Väikestel ettevõtetel ei ole alati vajadust ettevõtte infovoldiku koostamiseks, kuid suuremad ettevõtted peaksid juba selle peale mõtlema. Pole vaja teha ka raskeid IT lahendusega süsteeme ettevõtte töötajatele, kellel pole ligipääsu arvutile (Varts, 2012).

Vosi ja Schoemakeri (1999) jaotab kanalid erinevatesse kanalitesse, milleks on suulised, kirjalikud ja intranet. Suulised kommunikatsioonikanalid on koosolekud ja koolitused, näost näkku suhtlemine, telefonikõned, videokonverentsid ja üritused. Vos ja Schoemakeri lisavad, et kokkulepped tuleks esmalt saavutada suuliselt ning seejärel kirjalikult (Varts, 2012). Suuliselt tuleks teha sissejuhatus teemasse, mida soovitakse arutada, kuid kirjalikult tuleks see kinnitada, et vajalik info ei läheks kaduma. Paljud töötajad võivad suuliselt kogutud info kergesti unustada ning seetõttu võib tekkida olukord, kus pole kinnitust räägitud teemadele. Seetõttu on autori arust oluline alati kinnitada kõik teemad kirjalikult.

Ametlik näost-näkku suhtlemine võib olla mitmel kujul – suured koosolekud, väiksed kohtumised, juhtimiskonverentsid, meeskondade kohtumised, meeskonna infotund, ettevõtte või organisatsiooni pidustused jne. Kõik need sündmused peaksid lubama kahe-suunalist suhtlemist. Kui pole kaasatuse suurenenud tunnet, siis reaalsed võimalused näost-näkku suhtluseks ei realiseeru (Varts, 2012). Craiova ülikooli professor G.M. Meghisan lisab, et suuline suhtlemine kujutab endast lähedat lähenemist, mis on kohandatud isiklikele ja individuaalsetele sõnumitele. Suulist suhtlemist võib kasutada informeerimiseks ja motiveerimiseks. Suulisel kommunikatsioonil võib olla erinevad vormid. Individuaalset kohtumist kasutatakse juhul, kui sisu on väga isiklik, näiteks kui tahetakse anda töötajale tagasisidet töötulemuste või projektide kohta või motiveerida töötajat. Informatiivseid kohtumisi kasutatakse, et regulaarselt anda informatsiooni või ühendada meeskondi, kellel on

ühised konkreetsed teemad. Autori arvates peab faktilised teemad, mis sisaldavad kellaagegu ja kuupäevi üle kinnitama ka kirjalikult. Samuti toob G.M. Megisan välja, et koosolekuid tuleks protokollida, et vajalik info (koosolekute teemad, kellaajad ja osalejad) fikseerida.

Kirjalikud kommunikatsioonikanalid on paber kandjal olevad protokollid, memod, kirjad, siselehed, seinalehed ja stendid, plakatid, voldikud ja paljud teised vahendid, mis on esitatud paber kandjal (Varts, 2012).

G.M. Megihsan toob välja, et informaatika ja Internet avasid uued võimalused sisekommunikatsioonitehnikale. Elektroonilised kanalid on e-kirjad, mailing listid, intranet, Messenger. Elektrooniliste kanalite eelised on kiirus, kõigile samaaegselt kättesaadav, vastuvõtjale jääb otsustada, millist infot loeb. Elektrooniliste kanalite puhul peab infot pidevalt uuendama, et ei tekiks aegunud informatsiooni (Varts, 2012). Sisekommunikatsiooni rikastamiseks pöördub üha enam ettevõtjaid intraneti poole, mis võimaldab järgmisi teenuseid:

- Teavitamine, näiteks töötajate käsiraamat, kus organisatsioon mainib kõiki kohustusi ja koordinaate, ettevõtte teavet jne.
- Kogu e-õppe süsteemi integreerimine
- Blogid
- Petitsioonid, juhtimisvahendid jne.

Autor nõustub G.M. Megihsaniga arvamusega, et intranet on ettevõttes väga tõhus kommunikatsiooni allikas, kuhu on võimalik tänapäeval lisada erinevaid dokumente ja juhid saavad tuua töötajateni huvitava ja vajaliku informatsiooni. Lisaks sellele saab intranetis jagada ka pildigaleriisid ja lisada uudiseid ettevõttes toimuva kohta, kuhu alla saab tekitada arutelusid. Äripäeva ajakirjanik Kristjan Hiiema kinnitab, et siseinfokeskkonnas on võimalik jagada ka pildigaleriid, tekitada arutelusid ja foorumeid (Hiiemaa, 2004).

Eelnevatele kommunikatsioonikanalitele lisaks kasutatakse sisekommunikatsioonis mõistet „viinamarjakasvatus“, mis on mitteametlik kanal organisatsiooni kommunikatsioonis. Kui läbi ametlike kanalite suhtlus ebaõnnestub või ei tööta

korralikult ja töötajad levitavad kuulujutte või pooltõdesid, siis seda nimetatakse kommunikatsioonis „viinamarja kanaliks“. Viinamarja kanalis levib info väga kiiresti, mis on horisontaalne suhtlus grupis võrdse staatusega isikute vahel. Viinamarjakasvatus on organisatsiooni kommunikatsioonisüsteemi lahutamatu osa, mis on väga tundlik. Viinamarjakasvatus koosneb keerulistest mitteametlike kontaktide võrgustikust töötajate vahel kõigil tasanditel, kus iganes on inimesi. See on töötajate loomulik tegevus ja tähistab eelkõige inimeste nõrkusi. Viinamarjal ei ole kindlat mustrit ega suunda, kuigi suuresti on see horisontaalne. Professor Keith Davis, kes on teinud uurimistööd viinamarjakasvatuse kohta, on klassifitseerinud selle neljaks põhitüübiks. Üheahelaline ahel hõlmab informatsiooni edastamist isikute rea kaudu lõplikule saajale. Kuulujuttude kett tähendab, et üks inimene otsib ja räägib teavet teistele, mis on nagu ratas ja liigub mööda ratta kodaraid teistele, kes on paigutatud velgedele. Tõenäosusahel on juhuslik protsess, kus keegi edastab informatsiooni teisele tõenäosuse seaduse kohaselt, kes omakorda edastavad teistele informatsiooni sarnasel viisil. Seda ahelat võib nimetada ka juhuslikuks protsessiks. Kobarahelas edastab isik informatsiooni valitud isikutele, kes edastavad seda omakorda teistele. Enamik teabevahetustest järgib seda ahelat (Aschale, 2018).

Iga ettevõtte peaks kommunikatsioonikanalite kasutamisel lähtuma ettevõtte iseloomust. Tänapäeval ei ole ilmselt enam ettevõtteid, kus ei kasutata tehnikat (arvuti, telefon jms) info edastamiseks. Küll on aga ettevõtteid, mille kõigil töötajatel ei ole ligipääsu arvutitele. Seega tuleb selgeks teha, mis infot keegi vajab ja kuidas see kõigini toimetada. Tänapäeva tehnoloogia on juba nii kaugele arenenud, et lahendusi info edastamiseks on mitmeid. Väikeste kollektiivide puhul, kus töötajad istuvad samas ruumis, on autori arvates kõige mõistlikum informatsiooni vahetada suuliselt ning selleks, et kinnitada infot, oleks mõistlik see kirjutada ka e-kirja teel. Suuremate kollektiivide puhul on heaks informatsiooni edastamiseks intranet, mida tuleb pidevalt uuendada, et informatsioon oleks tõene. Samuti on oluline pidada erinevate osakondade ja ettevõtete vahelisi koosolekuid ja konverentsikõnesid, et kõigile ühiselt edastada eesmärgid ja tulemused. Konverentsikõned on hea viis, kus arendada koostööd teiste ettevõtetega. Vältida tuleks kuulujuttude levikut ettevõttes, mida nimetatakse viinamarja kanaliks. Viinamarja kanalis levivad jutud väga kiiresti ja see on organisatsiooni

lahutamatu osa. See on loomulik kulg ja näitab pigem ettevõttes töötavate inimeste nõrkust.

1.2. Kriisikommunikatsiooni mõiste ja olemus organisatsioonis

Üha enam pööratakse tähelepanu organisatsiooni sisestele probleemidele ja kriisidele. Üks kriitilisemaid kohti ettevõtte kommunikatsioonis on suur muutus või kriis, kus organisatsiooni olemus pannakse proovile, näiteks kultuuri, väärtuste või äritegevuse fookused (Gillis, 2006). Kriisid on vältimatud ja need on nagu kutsumata külalised. Kunagi ei tea, millal võib ettevõtet tabada kriis ja mõjutada ettevõtte väärtusi. Paljud ettevõtted, nagu näiteks lennufirmad, on pidanud ootamatutele kriisidele loovalt lähenema ja neid ettevaatlikult käsitlema. Enamus ettevõtteid on kokku puutnud kriisiga ning see on neid teinud ainult tugevamaks (Woods, CMD, Sonnostine, & Silver, 2001). Aune Past defineerib kriisi, kui organisatsiooni eesmärkide saavutamist ohustavat, kontrollimist raskendavat ja suure ajasurve all toimuvat olukorda. Kriisiks loetakse olukorda, mis võib organisatsiooni hävitada (Past A. , 2009).

Riski, kui üsna fundamentaalset mõistet, on võimalik defineerida mitmeti. Mõned võimalikud definitsioonid oleksid järgmised (Bland 1996):

- Risk – see on võimalus, et toimub ebasoodne sündmus.
- Risk on ennustamatus – tendents, et tegelikud tulemused võivad erineda ennustatustest
- Risk – see on võimalus, et tekib kahju.

Tabel 1. Organisatsiooni kolm peamist kriisiliiki.

Keskkond	Sotsiaalne	Äri
Tulekahjud, üleujutused, tormid, tornaadod, määvarinad ja muud loodusõnnetused.	Kuritegevus ja avalik julgeolek; meeleavaldused; rassiline, sooline või vanuseline diskrimineermine	Juhtimise muudatused, planeerimata negatiivsed tegevused, finantsküsimumused, tööpuudus.

Autori koostatud tabel artikli Communications: Internal, External and Crisis põhjal

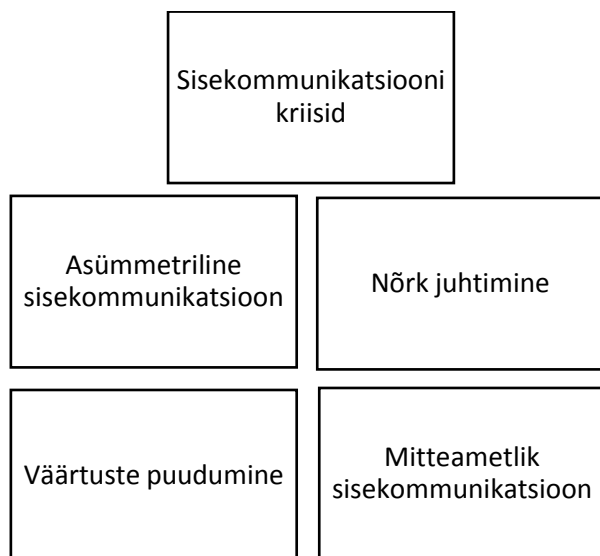
Jaan Masso liigitab riske järgmiste keskkondade järgi (Masso, 2002):

- Füüsiline keskkond (maavärin, üleujutused, tormid)
- Sotsiaalne keskkond (väärtushinnangud, inimkäitumine, sotsiaalsed institutsioonid)
- Poliitiline keskkond (maksuseaduste muudatused)
- Õiguslik keskkond (erinevatest seadusandlustest tulenevad standardid)
- Majanduslik keskkond (intressimäärad, inflatsioon, majanduslangus)
- Ettevõttesisene tegevuskeskkond (töötajate vallandamine, töötajate füüsiline vigastamine)
- Kognitiivne keskkond

Riski mõiste selgitamise juures on oluline mainida, et risk on seotud tulevikuga, kuid seda hinnatakse mineviku andmete baasil (Masso, 2002).

Paljudes kriisides mängib suurt rolli nõrk juhtimine, sest kriis on seotud usu kaotamisega juhtimisse ja usalduse kadumisega organisatsioonikultuuri vastu. Organisatsiooni liikmed kahtlevad tõenäoliselt organisatsioonikultuuri uskumusi ja tunnevad vajadust organisatsioonikultuuri ümberkujundamise järel (Pearson, 1998). Paljud organisatsiooni juhid pole valmis muudatusteks ja seetõttu ei võta töötajaid enam kuulda juhte kuulda ning tegutsevad omasoodu, mis võib viia ettevõtte arengu allamäge. Sisekommunikatsioonikriisi ajal töötaja enam ei usalda oma ametlikku juhti ja juht ei ole enam võimeline kontrollima töötajate suhtlemist, seetõttu kaotab ta võimu ja võimalused organisatsiooniliste eesmärkide saavutamiseks (Zaumane, 2016). Nõrk juht ei meeldi töötajatele, ta suhtleb töötajatega vähe ning ei hooli nendest. Tugevat juhti austatakse, sest ta oskab oma töötajaid kuulata. Tõhus juhtimine tähendab tulemuste saavutamist ja oma inimeste hoidmist meeskonnas. (Horstman, 2016). Juhtide käitumine ja hoiakud on tänapäeval organisatsioonides sageli peamisteks probleemide allikateks. Teisteks allikateks võivad olla ettevõtte poliitika ja tegutsemistavad. Mõnikord on selge seos üksikute probleemitekitajate tegevuse ja selle vahel, kuidas ettevõtte oma äri ajab. Mingil määral probleeme tekib töös paratamatult – see tuleb muutustest, traumadest ja kriisidest, mida inimesed ja ettevõtted aeg-ajalt läbi teevad. Mõned ülemused hakkavad üksikisikute vastu viha kandma ja suunavad suurema osa oma pahatahtlikkusest nende vastu. Juhile ei pruugi meeldida see, kui töötaja on toodud

üle tema osakonda ja seetõttu võib töötaja märgata, et teda noritakse ning tema eneseusk kahaneb (Frost, 2002).



Joonis 1. Sisekommunikatsiooni kriisid

Töötajad on ettevõtte maine ja kommunikatsioonistrateegiate kõige tõhusamad toetajad. Osad töötajad võivad ettevõttes olla ka ebaviisakad, ei näita teiste suhtes üles piisavalt austust ega tähelepanelikkust. Nad võivad tahtlikult või tahtmatult teha ebamugavask oma juhtide või kolleegide elu, võivad tujutseda, saboteerida, et kellelegi kätte maksta. Selline käitumine võib kaasa tuua organisatsioonis negatiivset õhkkonda, mille tagajärjel võivad töötajad lõpetada oma töösuhte või vältida teatud inimestega suhtlemist. Sellise negatiivsusega võib käia kaasas juhtide või organisatsiooni võimetus töötajate vastu astuda. Sageli võib töötaja negatiivsus olla tingitud juhi või organisatsiooni poolt, kus negatiivne suhtumine läheb edasi alluvatele (Frost, 2002). Siiski on oht, et töötajate negatiivsed suhtlusreaktsioonid mõjutavad ettevõtte mainet näiteks mitteametlike võrgustike kaudu. Kui töötajad suhtlevad avalikult ja kuulavad, siis on sidusrühmade ettekujutus kriisiga seotud ettevõttest positiivne (Rhee, 2008) (Mazzei, Kim, & Dell'Oro, 2012). Sidusrühmadel on ootused, mis põhinevad nende ettekujutustel ettevõtte lubadustest. Need lubadused tulenevad tavaliselt sidusrühma ja ettevõtte vahelistest suhetest. Sidusrühmade jaoks on kriis nende ootuste rikkumine. Nende reaktsioon, nagu näiteks viha ja pahameel, põhjustavad ettevõtte maine kahjustamisele kahekordset kahju ja negatiivsete käitumiste kavatsusi, mis on seotud

suhte lõpetamisega, avalike kaebustega, negatiivsete sõnavabadustega, protestidega ja isegi vägivallega (Fediuk, Coombs ja Botero, 2010) (Mazzei, Kim, & Dell'Oro, 2012).

Pikas perspektiivis võivad kriisid tekitada inimestes tööstressi, mis halvendavad inimeste tervist ja majandustulemusi. Psühhosotsiaalsed riskid tekivad töö puuduliku kavandamise, korraldamise ja juhtimise ning ka töö halva sotsiaalse konteksti tõttu. Need võivad tekitada psühholoogilisi, füüsilisi ja sotsiaalseid tagajärgi, näiteks tööstressi, läbipõlemist või depressiooni (Agentuur, kuupäev puudub).

Kriisikommunikatsioon on kriisiolukorra lahendamiseks vajaliku teabe kogumine, töötlemine ja levitamine (Coombs, 2010) (KaderAli, 2017). Kriisikommunikatsioon on kiiresti arenev valdkond, mis uurib kriisiga tegelevate organisatsioonide kommunikatiivseid vastuseid (Coombs, 1998) (Mazzei & Ravazzani, 2015). Kriisi ajal suhtlemine erineb tava-suhtlustest. Kriisi ajal peab võtma vastu väga kiiresti otsuseid ja olema teadlikud kommunikatsiooniprotsessi teabest (Kurhajcova, 2010). Kriisi ajal tuleb anda rohkem infot, kui töötajatel hetkel vaja on, et rahuldada infonälga. Lisaks tuleb juhina olla eeskujuks omavahelises suhtlemises ning pole hea tõrjuda töötajaid, kui nad järjekindlalt pöörduvad abisaamiseks või tahavad jagada kriisiolukorda (Liigand, 2005). Ettevõtte kommunikaatorid saavad tõestada oma väärtusi sellistel aegadel. Aidates keskenduda organisatsioonile ja tagades jätkuva sihivõtte teabe edastamise, saavad ettevõtte kommunikaatorid tõestada oma väärtusi. Kui olukord on kiiresti muutuv, siis võib vähese infoliikumise tekkida oht kuulujuttudele. Kõige kindlam viis sellise olukorra vältimiseks on kiiresti reageeriv, läbimõeldud ja sihivõtte suhtlemine (Gillis, 2006). Kommunikatsiooniteoreetikud arvavad, et kriisi põhjused on kõige sagedamini seotud väliskeskkonnaga, mis võib halvata ettevõtte, kui organisatsiooni tegevust. Sellegi poolest tuleb näidata, et välised tegurid on tihedalt seotud sisemiste tingimustega, milleks on struktuur, juhtimine, suhtlemine ja inimesed, kes organisatsioonis töötavad. Olukord, kus puudub aktiivne teabevahetus, hoiakud ja arvamused, mõistetakse kui sisekommunikatsioonikriisi (Zaumane, 2016). Töö autor nõustub Zaumane vaatega, et kui ettevõttes info liikub halvasti ja inimeste hoiakud on negatiivsed, siis nende motivatsioon ja rahulolu on häiritud ning seetõttu tekivad organisatsioonisisestel probleemid. Kui ettevõtte juhtkond pole sõnastanud kindlat

sisekommunikatsiooni strateegiat ja info läheb seetõttu kaduma võib tekitada see kolleegide seas pahameelt ning kuulujutte. Kui organisatsioonis ringlevad kuulujutud ja sellega kaasneb sumin, siis ametlik teave jääb tahaplaanile ning seda on raske kuulata ja kvaliteet on häiritud. Kui puudub sisekommunikatsioon, siis see soodustab mitteformaalsel kommunikatsioonil luua alternatiivse võimaluse otsuste langetamisel ning otsuste juurutamine toimub organisatsiooni võimu kaasamata (Zaumane, 2016).

Kriisijuhtimine vaatab läbi igat kriisiliiki ja hindab erinevate kriiside ilmnemise tõenäosust ja võib pakkuda paljude selliste olukordade puhul vastumeetmeid. Kriisijuhtimine on protsess, mis algab ammu enne kriisi puhkemist. Organisatsioonid, kus kriisijuhtimisega süstemaatiliselt tegeletakse, paranevad kriisist mitu korda kiiremini, kui need, keda kriis ootamatult tabab (Past A. , 2009). Kriisijuhtimine on kriisikommunikatsiooni asendamatu aspekt. Kriisikommunikatsioon hõlmab seda, kuidas suhtleme organisatsiooni töötajatega ja väljaspool organisatsiooni meediaga. (Kurhajcova, 2010). . Kriisikommunikatsiooniplaan aitab kõigil teemadel tõhusalt teha koostööd (Woods, CMD, Sonnostine, & Silver, 2001). Plaan peab olema valmis enne kriisi ja kriisimeeskonna liikmetele välja jagatud. Plaan peaks sisaldama muu hulgas ka organisatsiooni kohta käivaid sõnumeid, mis peaksid riulil valmis olema, et neid kriisi puhkedes ajakirjanikele kasutusse anda (Past A. , 2009). Kriise peetakse organisatsiooni maine ohuks (Barton, 2001). Kriisjärgset teabevahetust saab kasutada maine parandamiseks või kahjustamiseks (Coombs & Holladay, 2005). Kriisikommunikatsiooni teooria (SCCT) annab tõenditel põhineva raamistiku, et mõista kuidas maksimeerida kriisijärgse teabevahetuse pakutavat mainet. SCCT näitab kuidas kriisiolukordade peamised aspektid mõjutavad kriisi ja sidusrühmade mainet. Sidusrühmad on rühmad, mis mõjutavad organisatsiooni käitumist. Omakorda tuleb mõista, kuidas sidusrühmad reageerivad kriisile. SCCT-i empiiriline uurimus annab suunised, kuidas kriisijuhtkond saab kriiside lahendamisel strateegiaid kasutada, et kaitsta organisatsiooni mainet. (Coombs, 2007)

Igal organisatsioonil on sisekommunikatsiooni probleemid, mis võivad tekkida nõrgast juhtimisest, mitteametlikust infost ja väärtuste puudumisest. Eelnevatele probleemidele võib lisaks tekkida konfliktid erinevate isikute ja rühmade vahel. Ettevõtte töötajad

peavad töötama ühise eesmärgi nimel ning kui keegi kaldub kõrvale võib sellest tekkida kriis. Ettevõtetal on mõistlik teha riskianalüüsi. Risk on võimalus, et võib tekkida kriis. Kui kriis on käes siis on riskid maandamata. Kriis võib tekkida ebapiisavast juhtimisoskusest, sest paljud juhid ei oska suhelda oma alluvatega. Sellest võib tekkida sisekommunikatsiooni kriis, kus info ei jõua töötajateni õigeaegselt ja hakkavad tekkima kuulujutud ning ettevõtte töötajad näitavad üles üksteise suhtes pahameelt, mis tekitab negatiivse õhkkonna ettevõttes. Kui kriisidega ei tegeleta õigeaegselt ja ei panda nendele suurt rõhku, siis võivad nad tekitada ettevõttele väga suurt kahju. Töö autor arvab, et kui õhkkond ja kliima on ettevõtte siseselt negatiivne, siis kandub see mingi aja pärast ka väljapoole ettevõtet ning mõjutab suhteid klientidega. Ettevõtte juhid peavad tegema igale töötajale selgeks, mis on ettevõtte eesmärk, et ettevõtte saaks toimida. Vastasel juhul on väga kerge läbi põleda või ei olda tulemustele suunatud. Kriisi olukorras mängib suurt rolli kriisikommunikatsioon, kus kogutakse kogu vajalik info kokku. Kriisi ajal tuleb töödelda infot väga kiirelt ja peab olema teadlik kogu protsessi infost. Töö autor arvab, et kriiside lahendamiseks peab olema määratud ettevõttes kindlad inimesed sellega tegelema. Kriiside lahendamiseks tuleb panna paika konkreetne plaan, millest alustada. Tuleb selgitada välja kriisi tekke põhjused ning kuidas nendega edasi minna.

1.3. Sisekommunikatsiooni seos töötajate rahuloluga

Organisatsioonis on iga töötaja oluline, sest töötajad peavad tegema omavahel koostööd. Sisekommunikatsioon on suuresti seotud töötajate rahuloluga. Info jõudmine töötajatele annab neile suurema võimaluse teha oma tööd efektiivsemalt ja see hoiab ära ka konfliktid töökohal. Infosulud töökohal võivad tekitada probleeme töökvaliteedil, kus ettevõtte võib kaotada läbi selle kliendi või tekitada kliendis pahameele. Rahulolev töötaja peaks olema ettevõtte üks suurimaid prioriteete, sest töötajad kujundavad ettevõtte maine läbi kliendi suhtluse. Kommunikatsioon toimib, kui juhtimine on tulemuslik ja töötajatel on ühine arusaam organisatsiooni eesmärkidest (Gorobinski, et al., 2017). Rahulolu ettevõtte sisekommunikatsiooniga paneb töötajad tundma, et nad on ettevõttesse oodatud, neid usaldatakse ja kaasatakse tegemistesse. Usalduse, pühendumise ja lojaalsuse loomine töötajate seas peaks olema kõigi juhtide eesmärk.

Töoga rahulolu näitab töötajate üldist suhtumist töösse, mida võivad mõjutada erinevad tegurid: psühholoogilised, füsioloogilised ja keskkonnatingimused (Sharm, 2018). Töötajad tahavad tunda end tööl hästi, kus läbisaamine kolleegidega on hea, organisatsioonil on kindlad väärtused ja tõekspidamised. Olulist rolli mängib ka keskkond, kus tööd tehakse, töövahendid peavad olema mugavad ja ohutud, et töötegemisel ei tekiks riske. Katkised töövahendid pärsivad töötahet ja nõrgestavad sidusust organisatsiooniga (Seeder, 2017). Töötajate vahel heade suhete, väärtuste ja reeglite loomine on eduka äri eesmärgid. Töötajad, kes on inspireeritud ja motiveeritud tööd tegema, annavad maksimaalse tulemuse eesmärkide saavutamiseks. Kõik need tegevused on eeltingimused positiivse ärikliima loomisel, mis mõjutavad organisatsiooni edu (Slijepcevic, Bovan, & Radojevic, 2018). Heade töötingimustega on töötajad õnnelikumad ja rahulolevamad, mis tuleb organisatsioonile kasuks, sest töötajad teevad oma tööd pühendumisega ja positiivsed tulemused on seeläbi kiiremini märgatavad. Töoga rahulolevad töötajad puuduvad vähem ka töölt ja seetõttu on organisatsiooni kulud väiksemad (Seeder, 2017). Tulemuslikkuse suurenemine pakub kvaliteetseid teenuseid ja tooteid, mille abil toimub kiirem teenindus, mis loob võimaluse tekitada pikaajalise partneluse ja jätkusuutlikuse. (Dalkrani & Dimitriadis, 2018).

Iga ettevõtte peaks läbi viima töörahulolu uuringuid - see on juhtimise ja sisekommunikatsiooni tööriist (Seeder, 2017). Tööalane rahulolu on üks uuritumaid kontseptsioone organisatsiooni käitumise kirjanduses (Dormann ja Zapf, 2001). Töoga rahulolu hõlmab afektiivset mõõdet, mis on seotud töökogemustest saadud tunnetega, samuti kognitiivse mõõtmega, mis on seotud töökoha erinevate tahkude hindamisega vastavalt varasematele ootustele ja standarditele (Organ ja Kanovsky, 1989; Schlett ja Ziegler, 2014; Weiss, 2002) (Mosquera, Soares, & Ribeiro, 2017) Töörahulolu mõõtmisega saab hinnata kriitilisi tegureid, mis mõjutavad töötajate organisatsioonisisest ja tööturukäitumist. Töoga rahulolu ei tähenda alati, et töötajatel on töötahe ja nad on rahul ettevõttes toimuvaga. Rahulolu võib tähendada ka passiivset veeteerimist ja stagnatsiooni (Seeder, 2017). Autor arvab, et töötajad võivad olla mugavustsoonis ning seetõttu on nad rahuolevad hetke olukorraga, et mitte välja tulla oma mugavast olekust. Mugavustsoonis töötajad pole organisatsioonile väga efektiivsed

ja pigem on kulukad ja halvaks eeskujuks kolleegidele. Töötajad veeteerivad töökohal ja pole valmis muutustele.

Töötajate rahulolu saab liigitada sisemiste ja väliste tegurite järgi (Spector 2000). Sisemised tegurid keskenduvad isiksuse teguritele, sealhulgas uskumustele ja väärtustele, mis kujundavad elu tajumist ja üldist suhtumist (Buitendach ja Witte, 2005). Täpsemalt on töötaja isikupära üks peamisi tegureid tööga rahulolu saavutamisel. Olulisel kohal on kontrolli ja negatiivse mõjuvõimu, kui isikupära iseloom. Lisaks demograafilistele omadustele mõjutab tööga rahulolu taset sugu, vanus ja haridustase. Meeste ja naiste rahulolu on erinev ja see on aastatega püsivalt kasvanud (Dalkrani & Dimitriadis, 2018). Välistes tegurid on seotud töö iseloomu ja muude parameetritega. Välistes tegurid on need, kuidas hinnatakse oskuseid, ülesandeid, ülesannete tähtsusi ja milline on töö tagasiside. Lisaks on tähtsal kohal ka töötajate palk, mis on paljude uuringute põhjal üks töötajate rahulolu peamisi tegureid (Dalkrani & Dimitriadis, 2018). Väliste tegurite hulka liigitatakse ka töötingimusi, suhteid töökaaslastega, produktiivset kliimat, edendamist ja sotsiaalset tunnustamist (Dalkrani & Dimitriadis, 2018).

Tööraahulolu tagasiside aitab töötajatel oma tegevustest rohkem teada saada ja on positiivselt seotud õppimise, motivatsiooni, tööga rahuolu ning organisatsioonilise pühendumusega (Aguinis et al. 2012; Ozturk et al., 2014) Tagasisidet kasutatakse tihti vahendina, mis mõjutab töötajate käitumist ja hoiakuid (Hirst ja Reed, 2015) ning parandab töötajate vahelisi suhtlusi. Tagasiside tähtsust ja kasu on laialdaselt tunnustatud, mõned empiirilised tõendid näitavad, et tagasiside ei anna alati parimaid tulemusi (Alvero et al., 2001; DeNisi ja Kluger, 2000; Kluger ja DeNisi, 1996) (Mosquera, Soares, & Ribeiro, 2017)

Töötajate rahulolu organisatsioonis peab olema tähtsal kohal, et töötajatel oleks motivatsiooni täita ühiseid eesmärke. Rahulolu toimiva sisekommunikatsiooniga paneb töötajaid tundma, et nad on oodatud ja neid väärtustatakse töökohal. Tööga rahulolu võivad mõjutada erinevad tegurid: psühholoogilised, füsioloogilised ja keskkonnategurid. Töötajad tahavad tunda end tööl olles hästi, et suhted töökaaslastega ja töötingimused oleksid head. Head töötingimused ja väärtuste tundmine töökohal on

eduka äri eesmärgid. Töötajaid motiveerib see, kui nad tunnevad, et neid väärtustatakse ja hinnatakse ning tänu sellele annavad töökohal maksimaalse tulemuse. Oluline on teha töörahulolu uuringuid tööl, et hinnata töötajate rahulolu. Rahulolu hindamine töökohal peab olema olulisel kohal, sest see on alus, mille järgi luua hea töökeskkond. Tagasiside on võimalik kasutada selleks, et hinnata töötajate käitumist ja hoiakuid. Tagasiside ei pruugi anda alati parimaid tulemusi, seetõttu on oluline, et tegeletakse ka negatiivsete tulemuste analüüsimise ja lahendamisega.

2. SISEKOMMUNIKATSIOONIGA UURING

RAHULOLU

Antud peatükis annab autor ülevaate ettevõttes kasutatavate dokumentide ja juhendite kohta, mis on seotud info edastamise ja kommunikatsiooniga ettevõttes. Autor kirjeldab, milliseid kommunikatsiooni kanaleid kasutatakse ettevõttes. Lisaks sellele tutvustab autor uurimisprotsessi, ning küsitluse vastuseid, kus autor pöörab erilist tähelepanu ettevõttes olevatele kriisidele ja probleemidele, ning analüüsib ja leiab neile loogilise põhjuse. Lõpetuseks annab autor omapoolseid soovitusi, kuidas lahendada ettevõttes olevaid probleeme.

2.1. Ettevõtte X sisekommunikatsiooni ja sisekommunikatsioonikanalite hetkeolukorra tutvustus ning uurimisprotsessi kirjeldus.

Ettevõtte X on grupp, mille alla kuulub neli ettevõtet, kes on tegutsenud alates 1993. aastast. Ettevõttes töötab ligi 70 töötajat, kes tegelevad müügi, hoolduse ja renditeenustega. Ettevõtte X koosneb kolmest osakonnast, mis on jaotatud Tallinna, Tartu, Pärnu, Jõhvi, Kuressaare ja Riia vahel.

Lõputöö autor on viinud ennast kurssi ettevõtte X dokumentatsiooniga ja juhenditega. Ettevõtte uutele töötajatele jagatakse välja infovoldik, mis on ettevõtet tutvustav ja kus leiab informatsiooni ettevõtte tavade, soodustuse ja töökorralduse kohta. Lisaks on infovoldikus välja toodud töökeskkonnaspetsialist, töökeskkonnavolinikud ja esmaabiandjad, ning kelle poole pöörduda probleemide või lisainfo korral. Uutele töötajatele jagatakse samuti välja kontaktilehed, kus on kirjas kõikide töötajate nimi, ametinimetus, telefoninumber ja e-posti aadress. Kõikidel uutel töötajatel ja praegustel töötajatel on olemas e-posti aadress, mida kasutatakse kirjaliku informatsiooni jagamiseks.

Osakonna juhid ei tee ettevõttes X oma alluvatega regulaarselt arenguestlustusi.

Ettevõtte kasutab teadetetahvliit, kus on informatsioon töötajate sünnipäevade ja tööstaaži kohta. Teadetetahvliit on leitav ka töökeskkonnaspetsialisti, töökeskkonnavoliniku ja esmaabi andjate kontaktid.

Ettevõtte on olemas käsiraamat, mis on aastast 2015 ja palju informatsiooni on seal puudulik või aegunud, ei vasta tegelikkusele. Käsiraamatust on leitav ettevõtte struktuur ja tutvustus, mis enamjaolt vastab tegelikkusele, kuid vahepeal on muutunud ettevõtte struktuur. Käsiraamat on koostatud standardi ISO 9001:2008 järgi, mida enam ettevõttes ei kasutata. Käsiraamatu eest on vastutama pandud kvaliteedijuht, keda ettevõttes enam ei eksisteeri. Käsiraamatus olevad vormid on aegunud ja neid pole viimase nelja aasta jooksul muudetud.

Tallinna osakonnal on suuline kokkulepe, et töölt eemalviibise kohta tuleb informatsiooni jagada üldmeilile või edastada see bürooassistendile. Samuti koordineerib bürooassistent informatsiooni ürituste kohta.

Ettevõtte viimane rahulolu uuring toimus aastal 2015, mis koosnes kümnest küsimusest. Rahulolu uuringust võttis osa 58 inimest.

Peamised kasutatavad sisekommunikatsiooni kanalid ettevõttes on näost-näku suhtlus, e-posti teel ja telefonisuhtlus. E-posti aadress on kõigil ettevõttes olevatel töötajatel. Ettevõtte on välja töötamas internetipilve, kuhu tulevikus hakkab käima kogu ettevõtet puudutav informatsioon ja dokumentatsioon. Hetkel asub dokumentatsioon serveris olevates ketastel, kuhu on juurdepääs ainult valitud isikutel. Ettevõtte korraldab iga aasta oma töötajatele jõulupeo või uusaasta üritusi, kus on võimalik osaleda kõikidel töötajatel. Samuti korraldatakse naistele igal suvel naistekaid, kus ettevõtte naistele tehakse välja spa- või reisipakett. Mehaanikutele korraldatakse mehaanikute suvepäevad, mis on suunatud järelturu osakonnale.

Ettevõttes koosolekute maht on põhimõtteliselt olematu, välja arvatud müügiosakond, kes korraldab koosolekuid regulaarselt esmaspäeviti. Koosolekust võtavad osa ainult

Tallinna osakonna inimesed, kuigi müügiga tegelevad ka teised osakonnad. Autori andmetel videokonverentsid ettevõtte siseselt puuduvad.

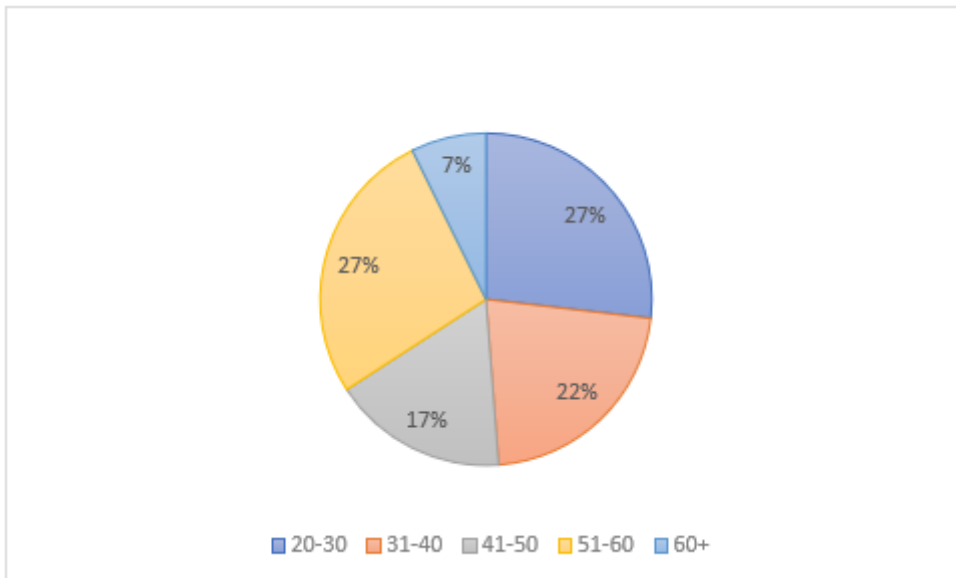
2.2. Uuringu tulemuste analüüs ja kokkuvõte

Lõputöö autor kasutas kvantitatiivset meetodit ankeetküsitluse näol, mis koosnes töötajatele esitatud arvamusküsimustest. Andmete edastus esitatakse protsentides, mis väljendab paremini tendentsi, kui tegelikud arvud. Ankeetküsitlus võimaldab kokku koondada erineva sisuga palju küsimusi ja edastada see kiirelt sihtgrupile. Küsimustiku miinusteks võib pidada, et see on aeganõudev ja seetõttu on tagasiside protsent madal. Lõputöö autor kasutas valikvastustega suletud küsimusi, kuhu oli iga bloki lõppedes võimalik lisada kommentaar. Valikvastustega küsimused olid kõigile täitjatele kohustuslikud. Küsimustik viidi läbi internetikeskkonnas nendele töötajatele, kellel oli tööjuures võimalik juurdepääs arvutile. Paberkandjal küsimustik viidi läbi nende seas, kellel polnud võimalik kasutada arvutit. Uuringu tulemused pole absoluutne tõde ja vastused tulenesid pigem töötajate hetke emotsioonist.

Töötajatele koostatud ankeet koosnes sissejuhatuses ja kuuest plokist väidetest. Esimene plokk keskendus töötajate vanusele ja tööstaažile, et hiljem analüüsida vanuse ja tööstaaži seoseid ettevõttesiseste riskide ja probleemidega. Samuti on võimalik luua nende andmetega seoseid kommunikatsioonikanalite kasutamise kohta.

Küsimustiku täitis 41 inimest, mis teeb kogu töötajaskonnast kokku 57%. Autor ei arvesta sinna hulka uusi töötajaid ja ettevõtte juhti.

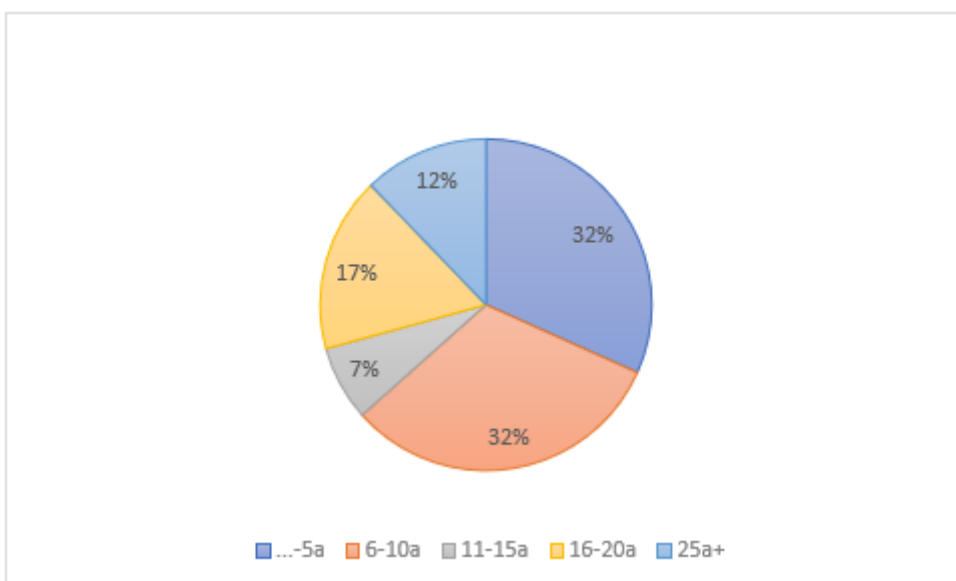
Esimesel joonisel (joonis 2) on näha jaotust vanuse järgi. Kõige rohkem vastanuid oli 20-30; 51-60 aastate vahel. Kõige vähem vastanuid oli 60+, mis on loogiline, kuna selles vanusegrupis töötab ettevõttes kõige vähem töötajaid.



Joonis 2. Vastanute jagunemine vanuse järgi

Allikas: Autori koostatud

Tööstaaži (joonis 3) vastajate põhjal on kõige rohkem kuni kümme aastat, millest 42% moodustavad 20-30 aastased ja ülejäänud vastajad jaotuvad üsna võrdselt omavahel.



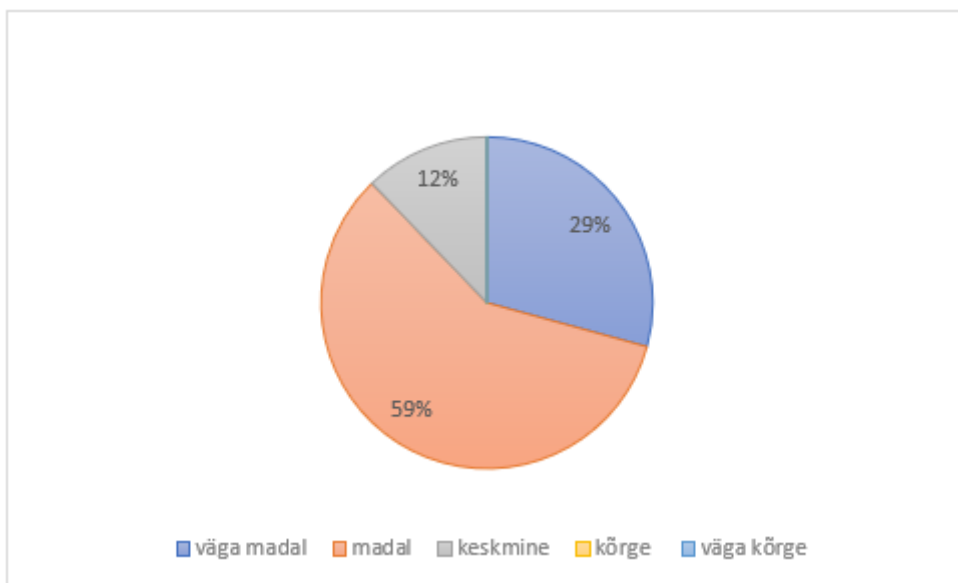
Joonis 3. Vastanute jagunemine tööstaaži järgi

Allikas: Autori koostatud

Teise ploki väidetes hindas autor erinevaid tööga seotud riske, mis tekivad ebapiisavast sisekommunikatsioonist ja võivad tekitada töötajate seas tööstressi. Kolmandas plokkis küsis autor erinevate väärtuste kohta, et välja selgitada, kuidas see mõjutab töörahulolu.

Neljas ja viies blokk on suunatud sisekommunikatsiooni kanalite kasutamisele ja kui vajalik on see töös. Kuues plokk selgitab välja töötajate rahulolu, et leida sealt sidususi riskidega. Autor seob erinevate plokkide väiteid üksteisega, et võrrelda neid omavahel. Autori poolt välja toodud analüüsis ei ole väited samas järjekorras nagu ettevõtte töötajatele suunatud väidetes (lisa 2).

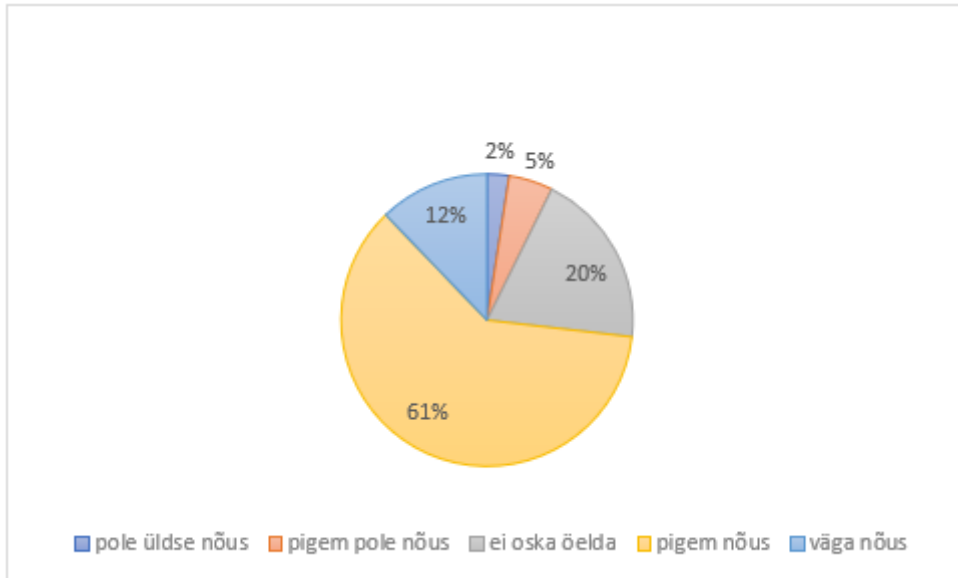
Kõige madalamaks riskiks pidasid töötajad tööalasest kiusamisest tulenevaid riske, kus väga madalaks hindasid seda 56% töötajatest, madalaks pidasid seda 29% töötajatest ja, 2% hindasid seda keskmiseks riskiks. Kõrgeks ja väga kõrgeks pidasid seda 5% ja 7% töötajatest. Autori arvates võib sellest vastusest välja lugeda, et töötajaid ei ole ettevõttes pahatahtlikud ja ettevõttes näidatakse üles austust ja tähelepanelikkust üksteise suhtes.



Joonis 4. Teadlikus oma tööülesannete tundmisest

Allikas: Autori koostatud

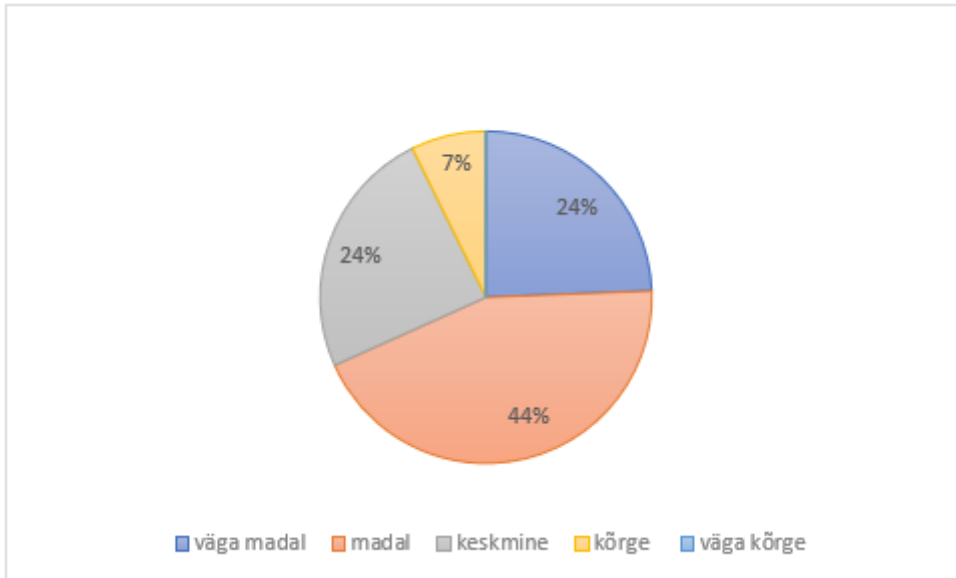
Samuti pidasid töötajad ebapiisavaid oskusi tööülesannete täitmiseks madalaks riskiks, mille protsent oli 59%, väga madalaks pidasid 20% töötajatest, keskmiseks riskiks hindasid seda 12% töötajatest. 5% pidasid seda kõrgeks riskiks ja 2% väga kõrgeks. Sellest vastusest võib järeldada, et töötajad on pädevad oma tööd tegema. Selle küsimuse seob autor kolmanda ploki küsimusega, kus on küsitud ettevõtte väärtuste kohta (Joonis 34).



Joonis 5. Oma tööülesannete hindamine

Allikas: Autori koostatud

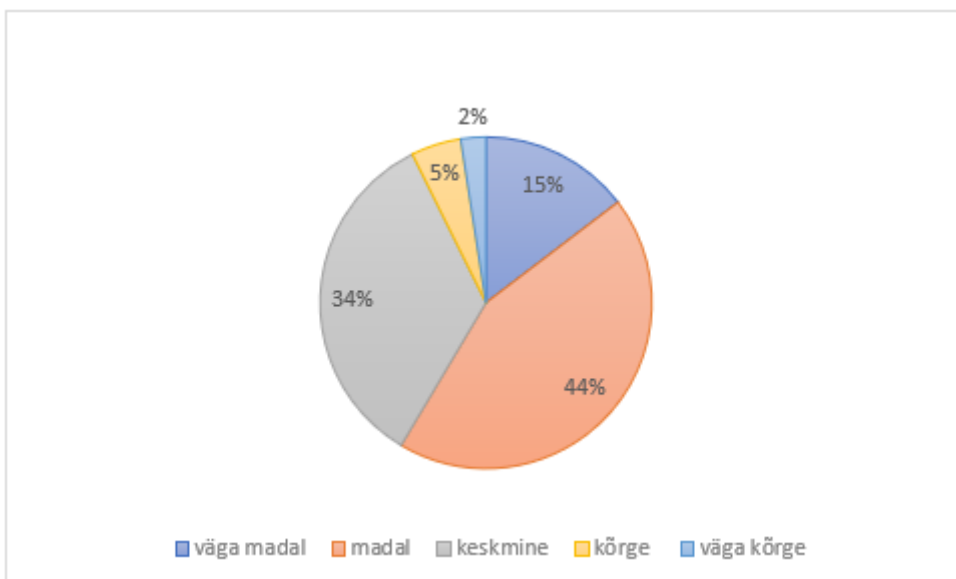
Kuna ettevõtted ja kogu maailm on pidevalt arenev, siis on oluline, et ettevõtted panustaksid töötajate enesearendamisesse. Enesearendamine võib toimuda koolituste, seminaride ja muu sellise näol, ning 44 % töötajate arvates pigem peab ettevõtte seda väärtust oluliseks. Selle väite põhjal järeltab autor, et ettevõtte koolitab töötajaid, et töötajatel oleks pidevalt oskused oma tööd teha hästi. Tööülesandeid tunnevad hästi 59% küsitudest (joonis 4), kus autor toob sidususi samuti enesearendamisega. Ettevõtte on teinud töötajatele selgeks, mis kuulub nende tööülesannete hulka ja seega järeltab autor, et tööalased nõudmised ei ületa töötajate võimalusi nendega toime tulla. Samuti olid pigem nõus (61%) töötajatest kuuenda bloki väitega, et mul on huvitavad tööülesanded ja olen motiveeritud neid täitma (joonis 5). Seega enamik töötajaid on aru saanud oma tööülesannetest, mida nad peavad huvitavaks ja on motiveeritud neid täitma.



Joonis 6. Töötajate hinnang võimetusele määrata oma töötempot

Allikas: Autori koostatud

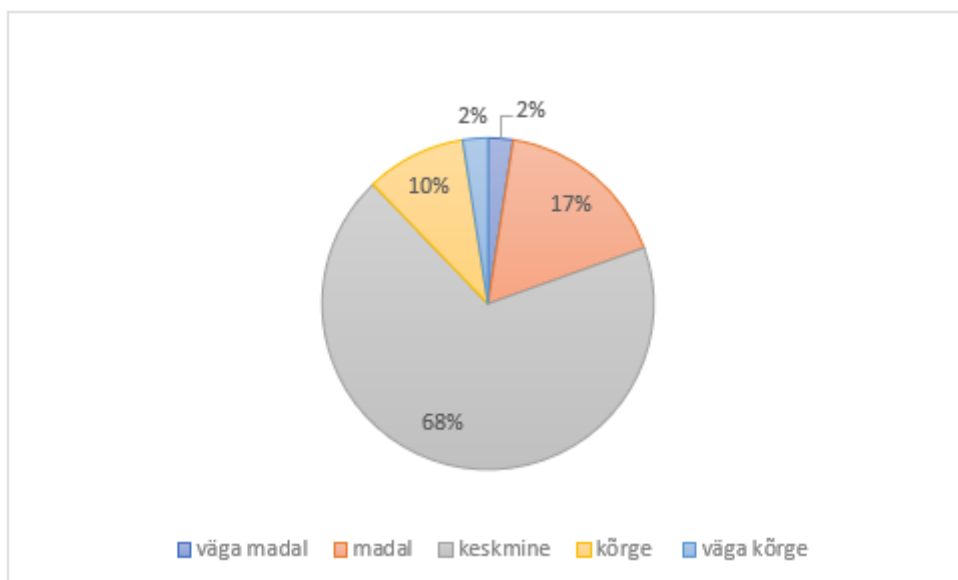
Töötajad hindasid oma võimetust töötempo määramisel (joonis 6) madalaks riskiks 44% ja väga madalaks riskiks 24% töötajatest. Autor teeb järelduse, et töötajatel on võimalik enamjaolt määrata oma töötempot ja seega võib olla töötajatel ka rohkem motivatsiooni, et täita oma tööülesandeid, mida autor käsitles joonisel number 5.



Joonis 7. Töötajate hinnang riskile kaotada oma töö

Allikas: Autori koostatud

Joonisel 7 on välja toodud töötajate hinnang riskile kaotada oma töö. Kõrge (5%) ja väga kõrge (2%) risk kaotada töö oli kõige suurem 51-60 aastate seas, kelle tööstaaž on 16+ aastat. Kuna ettevõttes peab tegema teatud sidusrühm füüsilist ja rasket tööd, siis võib risk olla põhjustatud sellest. Madalaks riskiks kaotada tööd pidasid enamjaolt need töötajad, kes on nooremapoolsed ja on väiksema tööstaažiga. Risk kaotada oma tööd hindasid töötajad samuti madalaks (44%) või väga madalaks (15%), kui võrrelda seda joonist (joonis 6) vanuse (joonis 2) ja tööstaažiga (joonis 3), siis autori järeldusel on enamik töötajaid siiski pikaajalise tööstaažiga ja seega ei pea nad töö kaotamise riski suuremaks. Vastanute ankeetide põhjal leidis töö autor, et need töötajad, kes on töötanud vähem või vastupidi liiga kaua, peavad töö kaotamist suureks riskiks. Autori arvates võib lühikese tööstaažiga inimene olla ebakindel ja seetõttu pidada suureks riskiks töö kaotamist, samas kus pikema tööstaažiga töötaja, kes on oma kindla koha ettevõttes saavutanud ja pole pensionieale lähedal, peab töö kaotamise riski väga madalaks või madalaks. Vanemad töötajad võivad autori arvates tunda hirmu töö kaotuse üle, sest pidevalt saavad nooremad inimesed väljaõppeid ja võivad tõugata vanemaealiselt turult kõrvale.

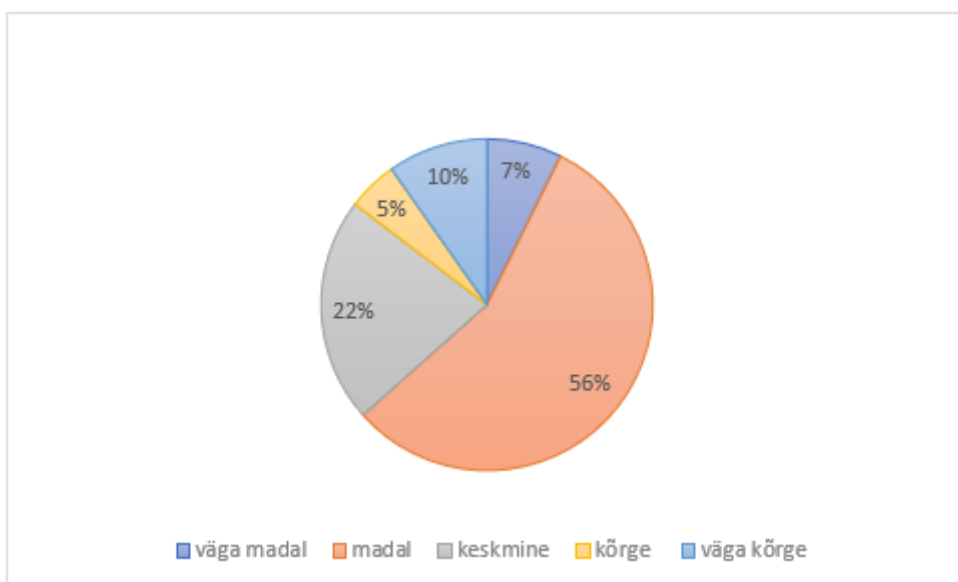


Joonis 8. Milliseks hindavad töötajad konkurentsivõimetut palka

Allikas: Autori koostatud

Joonisel 8 on toodud välja, milliseks riskiks hindavad töötajad konkurentsivõimetut palka. Autor on selle väitega silmas pidanud, et kas töötajad arvavad, et ettevõttele on risk palgasüsteemis ja kas töötajad võiksid püsima jääda sellise palgataseme juures.

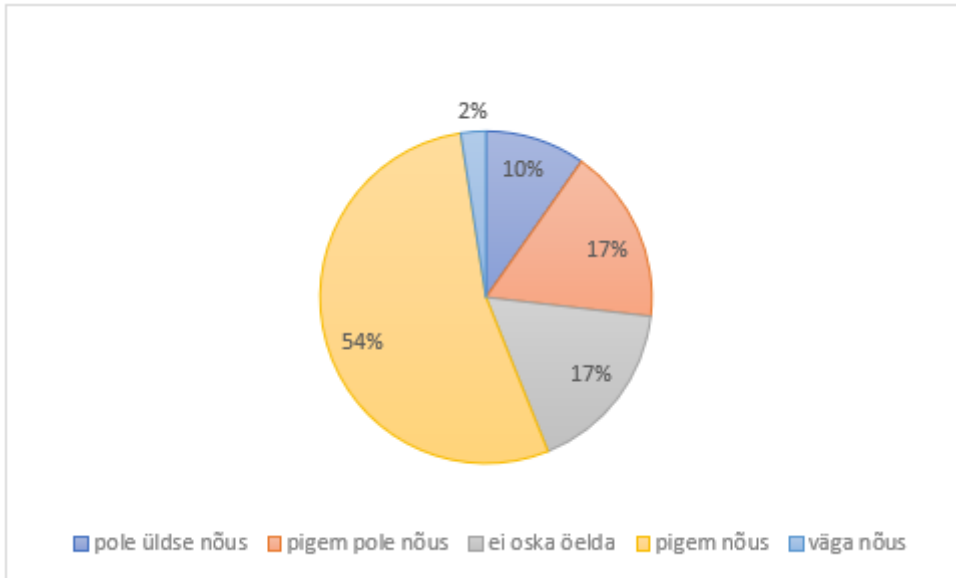
Konkurentsivõimetu palk on pigem nendel kõrge (10%) ja väga kõrge (2%), kes on kuni kümme aastat töötanud ja vanus jääb 31-60 aasta juurde. Palgainfo agentuuri ja tööportaali CVkeskus.ee korraldatud tööturu- ja palgauuringus on välja toodud, et hea erialase ettevalmistuse ja kogemusega töötajad, kes on viimase aasta jooksul töökohta vahetanud, teenivad 18% rohkem, kui üle kümne aasta ühe tööandja juures töötanud inimesed (ärileht.ee, 2019).



Joonis 9. Töötajate hinnang riskidele, mis puudutavad usaldust

Allikas: Autori koostatud

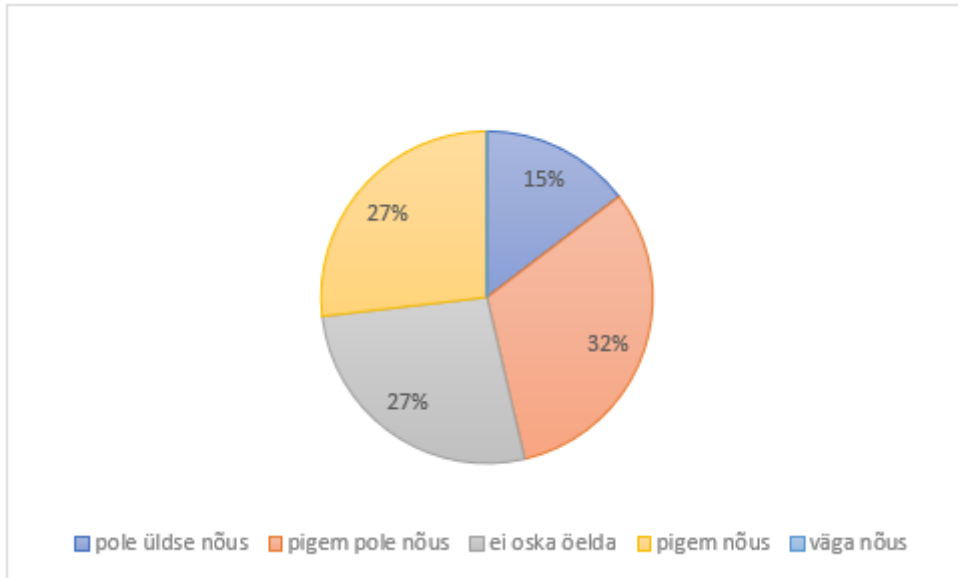
Usalduse puudumisest tulenevaid riske (Joonis 9) pidasid töötajad pigem madalaks (56%). 54% töötajaid olid pigem nõus ka väitega, et ettevõtte usaldab oma töötajaid (joonis 10). Samas 17%, mis on 7 inimest 41-st ei olnud pigem nõus väitega ja 10% töötajatest, polnud üldse nõus, et ettevõtte usaldab oma töötajaid. Seega 27% töötajatest pole nõus, et ettevõtte usaldab oma töötajaid, mis teeb ligikaudu veerand töötajastkonnast. Umbes pooled nendest töötajatest pidasid ka usalduse puudumisest tulenevaid riske kõrgeks (5%) või väga kõrgeks (10%).



Joonis 10. Ettevõtte usaldus oma töötajatesse

Allikas: Autori koostatud

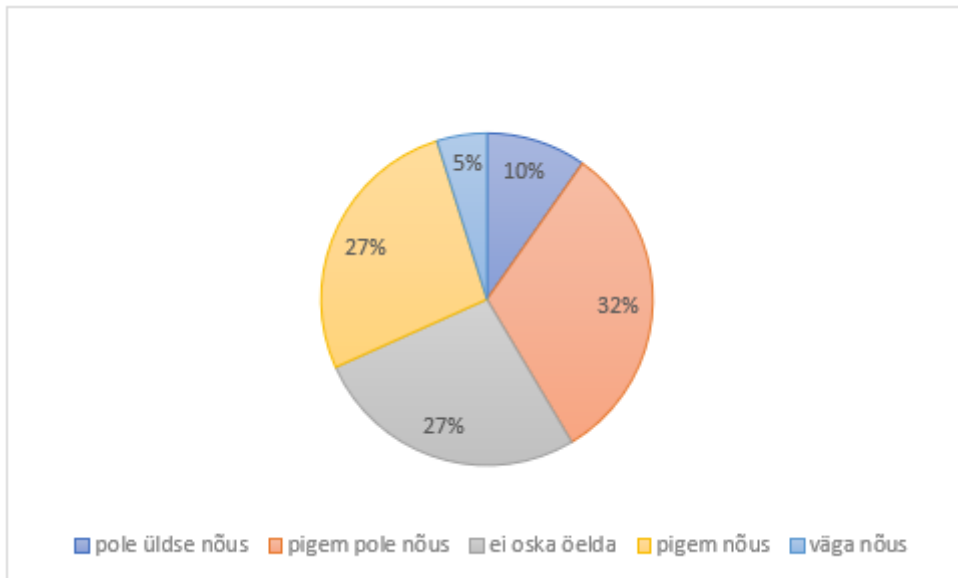
Töö autori järeldukel, ei usalda veerand vastanute arust ettevõtte oma töötajaid, ning nendest pooled pidasid seda ka riskiks. Töö autor arvab, et see on pigem suur protsent ja usaldusest tulenevad probleemid on tihedalt seotud ka ettevõtte juhtimisega. Usaldusprobleemid võivad tuleneda sellest, et töötajaid kontrollitakse ja ei lasta iseseisvalt tegutseda. Antud lõputöö autor ei ole uurinud seda, kas töötajaid kontrollitakse ja kas neil lastakse iseseisvalt tegutseda, aga autor arvab, et nendel probleemidel võib olla seost.



Joonis 11. Hinnang ettevõtte efektiivsele juhtimisele

Allikas: Autori koostatud

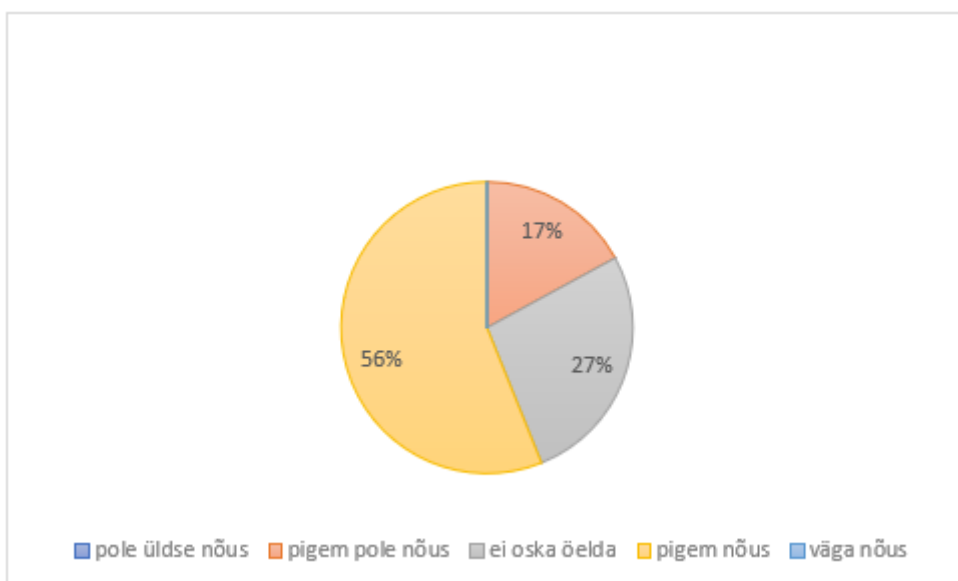
Joonis nr 11 on näha, et 32% töötajatest pigem ei nõustu, et ettevõttes on efektiivne juhtimine ja 15% pole selle väitega üldse nõus. Pearsoni arvates mängib paljudes kriisides suurt rolli kehv juhtimine, kus töötajad kaotavad usu oma juhti ja organisatsioonikultuuri. Juhid ei ole valmis muudatusteks ja seetõttu ei võta enam töötajad neid kuulda ja tegutsevad üksinda. Autori arvates mõjutab kehv juhtimine ka eesmärke. Joonisel 12 on näha, et ettevõttes ei tööta ühise eesmärgi nimel üle poolte töötajatest (pole üldse nõus 10% ja pigem pole nõus 32% töötajatest), sest 27% vastanutest ei osanud sellele küsimusele vastata. Selle küsimusega olid pigem nõus 27%, mis teeb sama protsendi nagu joonisel 11. Autori arvates saab efektiivne juhtimine panna kõik töötajad ühise eesmärgi nimel töötama, mida kinnitab ka Pearsoni väide.



Joonis 12. Ettevõttes töötavad kõik ühise eesmärgi nimel

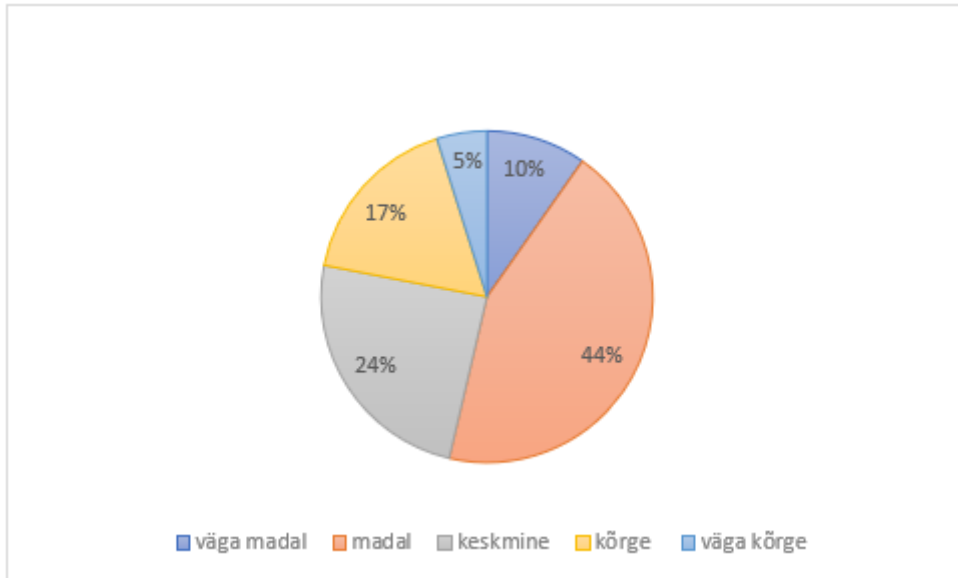
Allikas: Autori koostatud

Ettevõtte eesmärkidest ja poliitikast (joonis 13) on pigem teadlik 56% töötajatest, mida saab võrrelda joonis 12-ga. Ettevõtte töötajad teavad eesmärke ja ettevõtte poliitikat, kuid ei tööta ühtselt nende eesmärkide nimel. 17% töötajatest pigem polnud nõus küsimusega, et on teadlik ettevõtte eesmärkidest ja poliitikast, seega ei saa nad autori arvates ka ühise eesmärgi nimel töötada.



Joonis 13. Töötajad teadlikkus ettevõtte eesmärkidest ja poliitikast

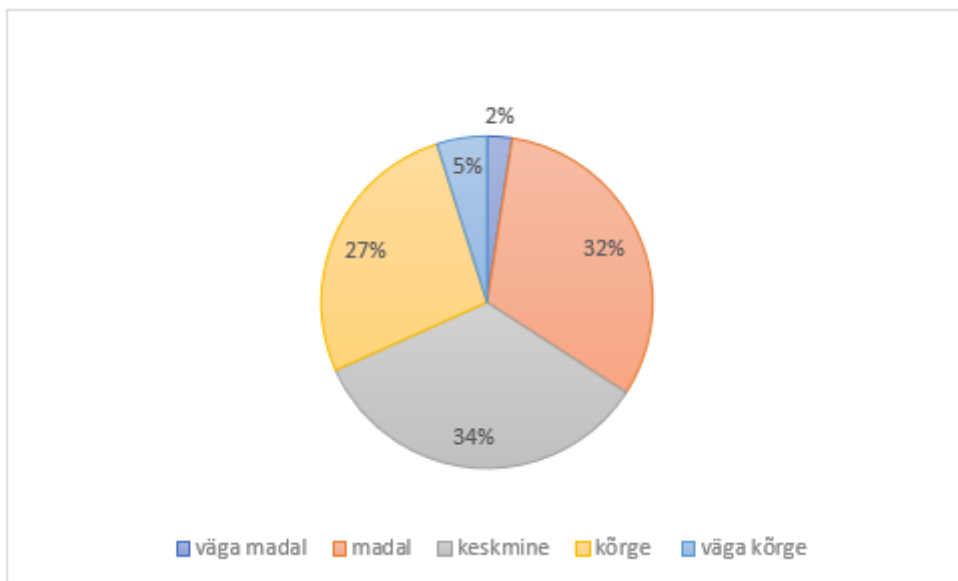
Allikas: Autori koostatud



Joonis 14. Töötajate hinnang visiooni puudumisest tulenevatele riskidele

Allikas: Autori koostatud

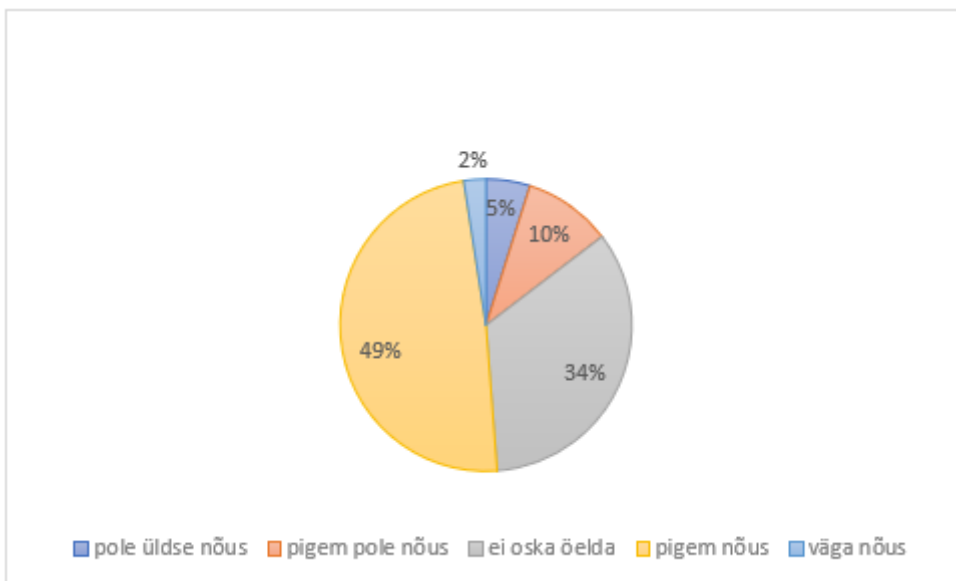
Joonisel 14 on välja toodud autori poolt riskid, mis tulenevad visiooni puudumisest. 44% vastanutest peavad neid riske madalateks ja 10% peavad väga madalaks. Samas, kus kõrge riski (17) protsent on ka üsna suur. 5% peavad seda väga kõrgeks riskiks. 23% vastanutest pole kursis sellega, milline on ettevõtte tulevikuplaan ja kuhu tahetakse välja jõuda. Visioon on tugevas kontaktis juhtimisega, kus pannakse paika eesmärgid. Antud vastuseid saab seostada ka joonise number 12 ja 14-ga, kus on autor toonud välja protsendid seoses eesmärkide ja juhtimisega. 23% arvates on ettevõttel risk, et neil pole paigas kindlat visiooni, ning seetõttu ei saa ka töötajad töötada ühise eesmärgi nimel, mille paneb paika juht.



Joonis 15. Töötajate hinnang riskidele, mis puudutavad juhtimisvigasid

Allikas: Autori koostatud

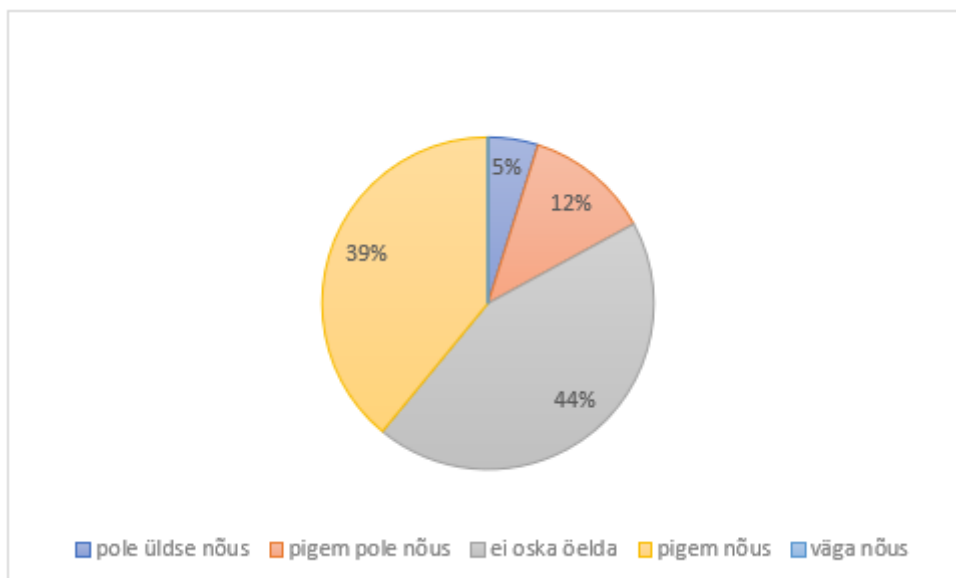
Kui vaadelda joonist 15, siis on näha, et 27% töötajatest peab juhtimisvigadest tingitud riske kõrgeks ja 5% väga kõrgeks, mis on vastupidine joonisele 11. 32% töötajatest pigem pole nõus, et ettevõttes on efektiivne juhtimine, ja 27% töötajatest peab seda riski kõrgeks. Samas 5% töötajatest peab seda riski väga kõrgeks, mis teeb 32% vastanute seas selle siiski kõrgeks riskiks. Autor arvab, et juhtimisvigadest tingitud riskid on selle joonise põhjal ühe ettevõtte kohta üsna suur, eriti vaadeldes ka küsimust, kas ettevõttes on efektiivne juhtimine. Horstman arvab, et tõhus juhtimine tähendab tulemuste saavutamist ja inimeste hoidmist meeskonnas, millega autor nõustub. Joonisel 12 on näha ka seda, et ettevõttes pigem ei töötata ühise eesmärgi nimel.



Joonis 16. Töötajate hinnang juhi oskusele leida probleemide korral kiire lahendus

Allikas: Autori koostatud

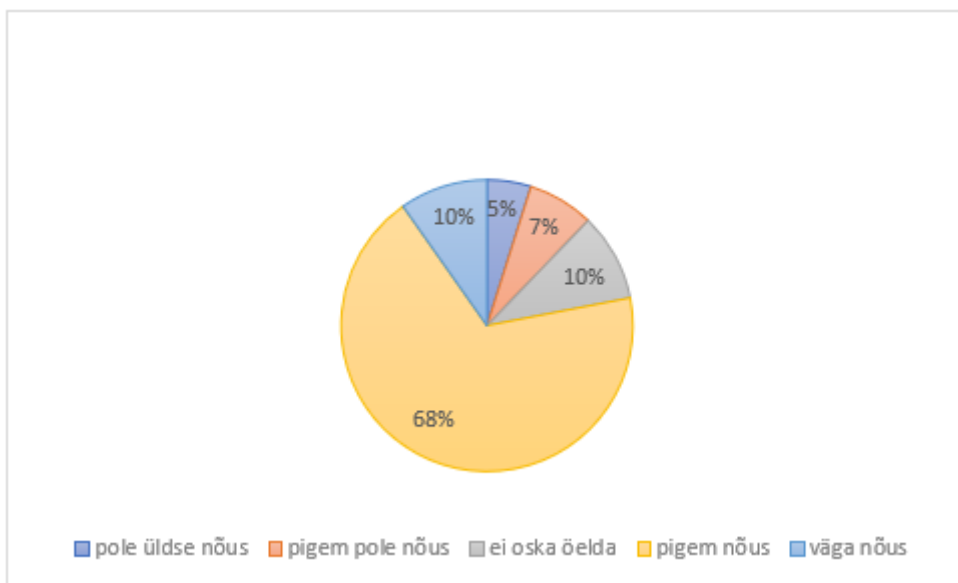
Joonisel 16 on näha, et samas ollakse pigem nõus (49%) väitega, et minu juht oskab probleemide korral leida kiire lahenduse. Autori arvates on see väide pigem vastuolus eelmise väidetega (joonis 11 ja joonis 16), kus ettevõttes pole pigem efektiivne juhtimine, kuid juht oskab siiski probleemide korral leida kiire lahenduse. Sellele ei oska teooria põhjal autor tuua välja loogilist sidusust.



Joonis 17. Hinnang juhtkonna oskusele käituda riskiolukorras

Allikas: Autori koostatud

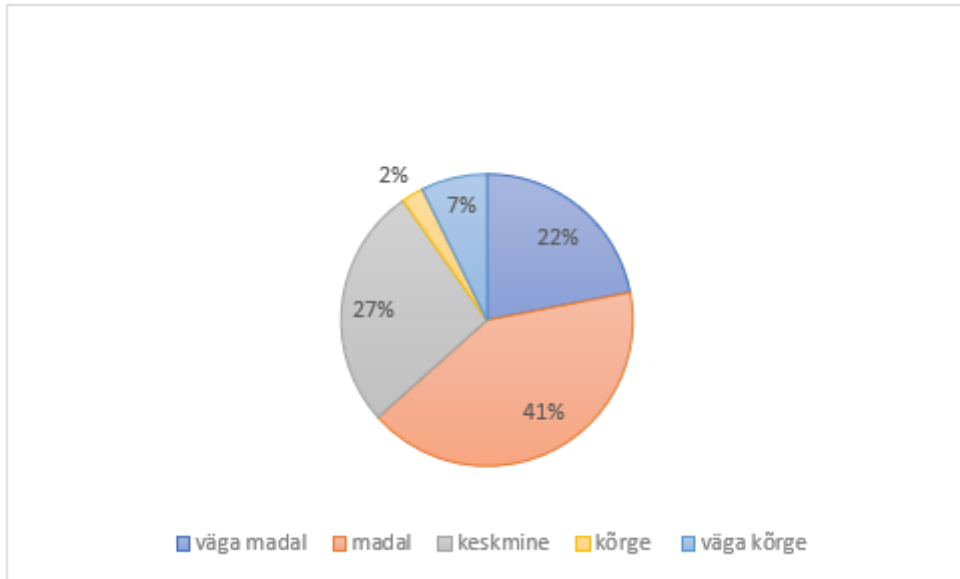
Joonisel number 17 on väide, mis puudutab juhtkonna käitumist kriisiolukorras. 39% vastanutest on selle väitega pigem nõus ja 44% ei oska sellele väitele vastata. Autori arvates võib-olla ei oska töötajad defineerida riskiolukorda, et mida see kellegi jaoks tähendab ja seepärast ei ole osatud küsimusele vastata või pole töötajad tundnud otsest riski ettevõttes töötades. 12% vastanutest pigem polnud selle väitega nõus ja 5% vastanutest pole üldse selle väitega nõus.



Joonis 18. Töötajate hinnang teadlikusele kelle poole pöörduda probleemide korral

Allikas: Autori koostatud

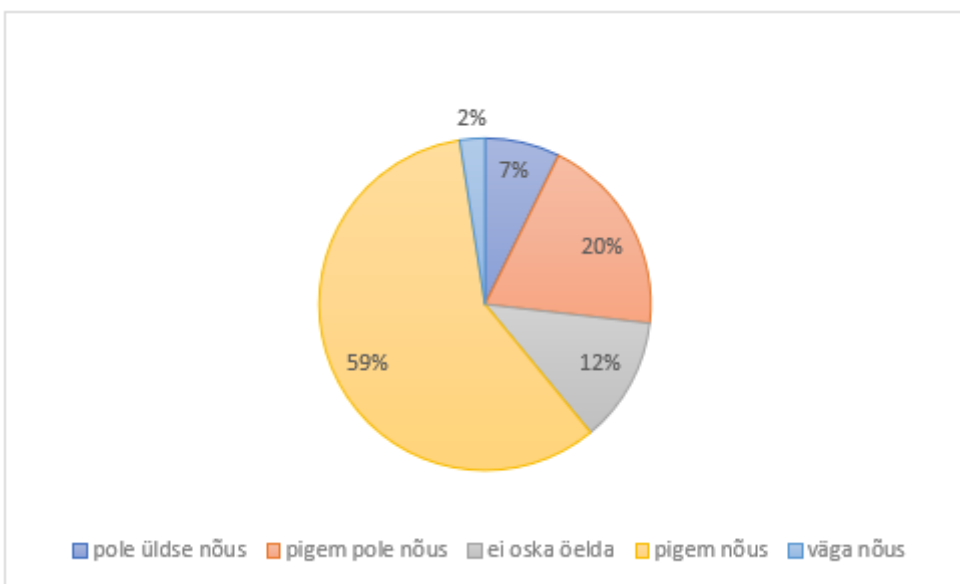
Joonisel 18 kajastab autor küsimuse vastuseid, kui teadlikud on töötajad sellest, kelle poole pöörduda probleemide korral. Enamik töötajaid (73%) on pigem teadlik, kelle poole pöörduda probleemide korral. 13% vastanutest ei ole teadlik, kelle poole pöörduda probleemide korral, ning nemad olid pigem uued töötajad, kes autori hinnangul pole võib-olla oma töösse veel sisse elanud.



Joonis 19. Töötajate hinnang juhi ja kolleegide abile probleemi korral

Allikas: Autori koostatud

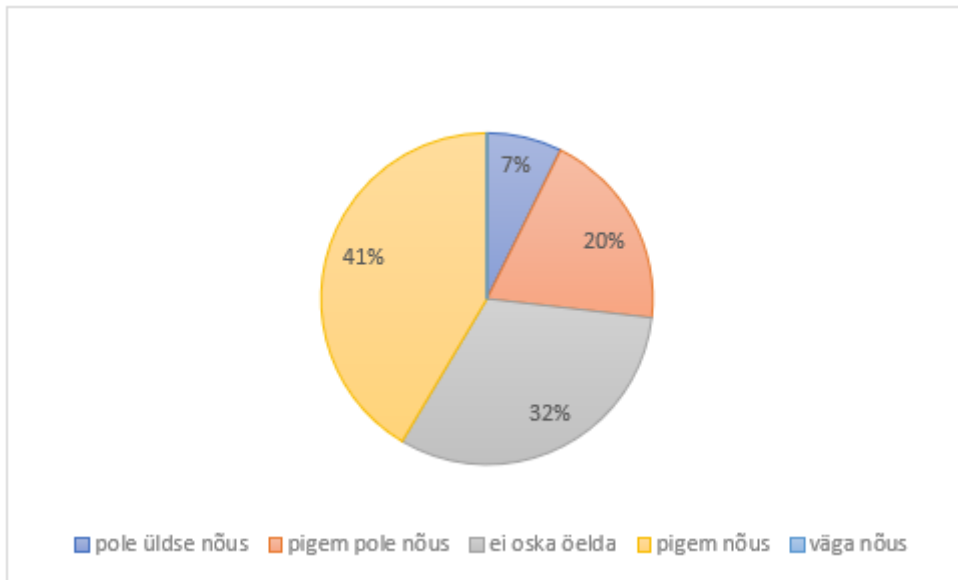
Joonisel 19 kajastab autor vastuseid, milliseks riskiks peavad töötajad seda, et probleemide korral ei saa loota juhi või kolleegide abile. 41% pidasid seda madalaks riskiks ja 22% pidasid väga madalaks riskiks. Autor järeldab, et enamik töötajad teavad, kelle poole pöörduda probleemide korral ja nad saavad ka loota oma juhi või kolleegide abile. Ja kui vaadelda joonis 15, siis 51% vastanute arust oskab nende juht leida ka kiire lahenduse.



Joonis 20. Töötajate hinnang, kui kuuldavaks võetakse ideid ja arvamusi

Allikas: Autori koostatud

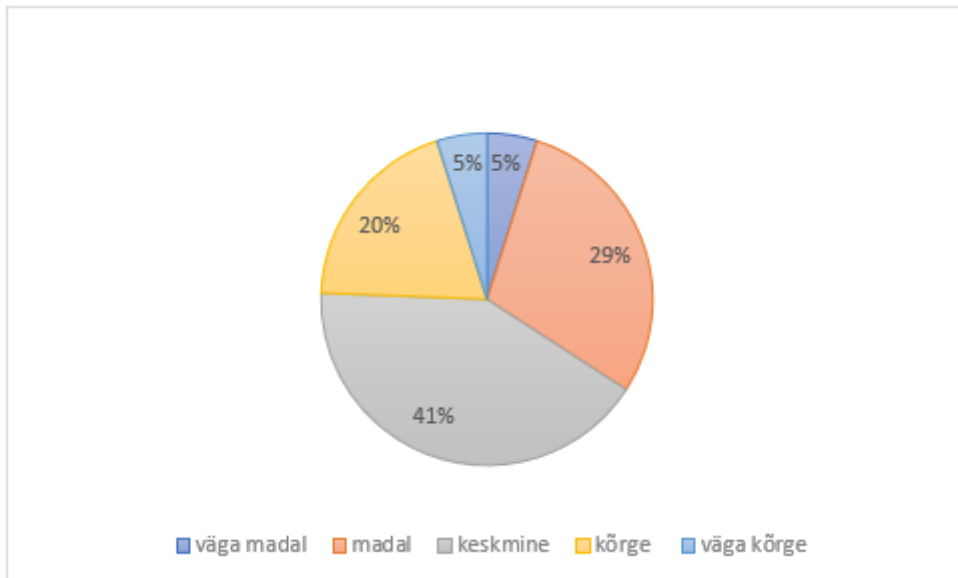
Joonisel 20 on autori poolt toodud vastuste protsendid väitele, kas töötaja ideid ja arvamusi võetakse kuulda. Pigem nõustus selle küsimusega 59% vastanutest ja väga nõus oli 2% vastanutest, mis tähendab, et enamike töötajate ideid ja arvamusi võetakse kuulda. Selle väitega ei olnud üldse nõus 7% vastanutest ja pigem polnud nõus 20% vastanutest, mis teeb rahulolematuse protsendiks 27. 27% 41-st inimesest teeb 11 inimest, mis on piisavalt suur arv, et edaspidi tegeleda selle probleemiga. Nende 11 inimese seas ei olnud kindlat suhet vanuse ja tööstaažiga.



Joonis 21. Töötajate hinnang organisatsiooni tegevuste kaasatusse

Allikas: Autori koostatud

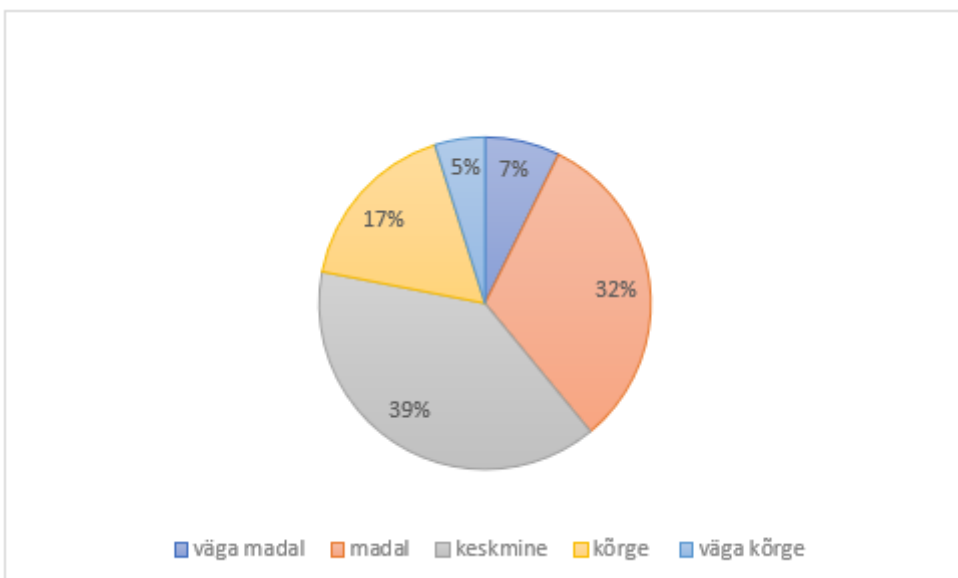
41% vastanutest on pigem nõus, et on kaasatud organisatsiooni tegevusse (joonis 21), samas 20% pigem pole sellega nõus ja 7% ei nõustu selle väitega üldse. 32% vastanutest ei osanud sellele väitele vastata. Töötajate kohta, kes ei osanud vastata väitele, kas nad on kaasatud organisatsiooni tegevustesse, ei oska autor tuua põhjendust. Küll aga arvab autor, et need kes vastasid pigem pole nõus (20%) ja pole üldse nõus (7%) on suhteliselt suur osakaal. Joonisel 10 on näha, et 27% töötajatest arvab, et ettevõtte ei usalda oma töötajaid, ning autori arvates võib olla see ka põhjus miks pole kaasatud organisatsiooni tegevustesse.



Joonis 22. Töötajate hinnang töö ülekoormuse riskile

Allikas: Autori koostatud

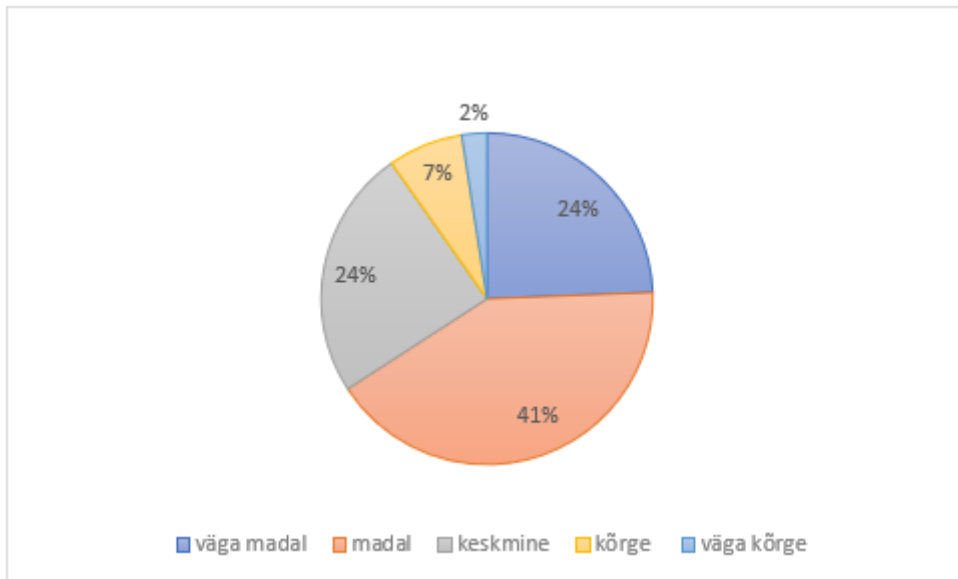
Riski töö ülekoormusele (Joonis 22) pidasid keskmiseks 41% töötajatest, mis autori arvates võib sõltuda ka hooajast, millega on parasjagu tegu. Teatavasti võib ülekoormus tekitada ka stressi töökohal, mille vastanute protsenti on näha joonis 23. Riski liigse stressi pärast töökohal pidasid keskmiseks 39% töötajatest, mis on sarnane joonis 22-ga.



Joonis 23. Töötajate hinnang liigsele stressile töökohal

Allikas: Autori koostatud

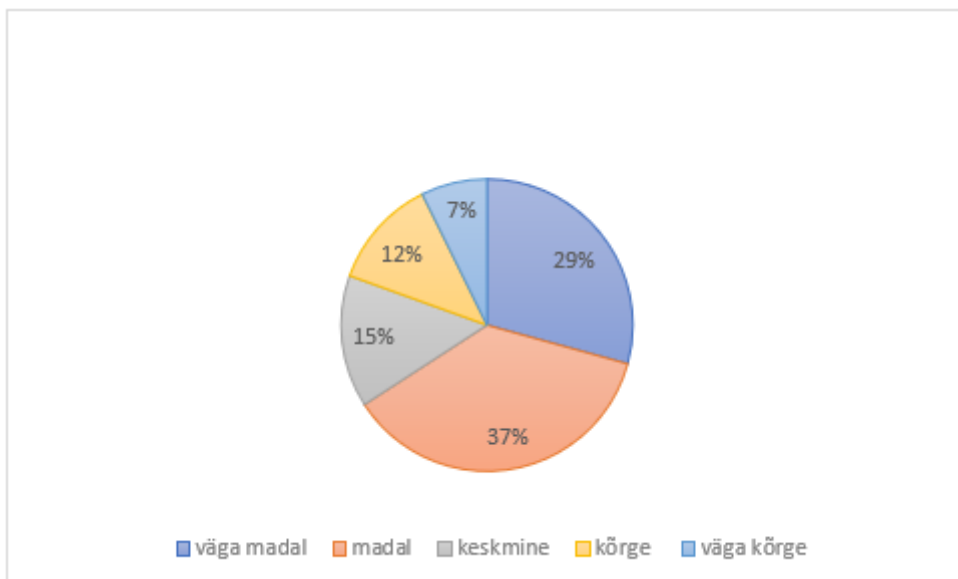
Joonised 22 ja 23 on oma tulemuste poolest väga sarnased, mis võibki autori arvates tekkida sellest, et ülekoormus põhjustab töötajate seas stressi. Muidugi mängivad olulist rolli ka muud tegurid. Igasugused kriisid ja probleemid võivad tekitada samuti inimestes stressi, mis on igas organisatsioonis vältimatu ja mõjutavad inimeste tervist ja ettevõtte majandustulemusi.



Joonis 24. Töötajate hinnang vanusest ja soost tulenevatele riskidele

Allikas: Autori koostatud

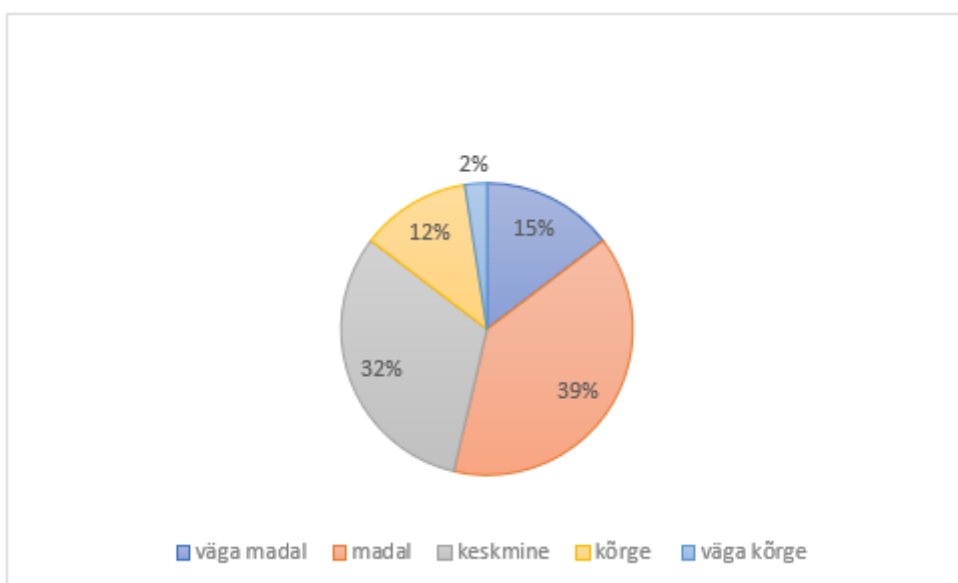
Vanusest ja soost tulenevaid riske (joonis 24) peeti pigem madalaks (41%) või väga madalaks (24%), st enamus vastajatest. Nende vastuste põhjal arvab autor, et töökohas ei diskrimineerita töötajaid vanuselisel või soost olenevalt.



Joonis 25. Töötajate hinnang agressiivsest käitumisest tulenevatele riskidele

Allikas: Autori koostatud

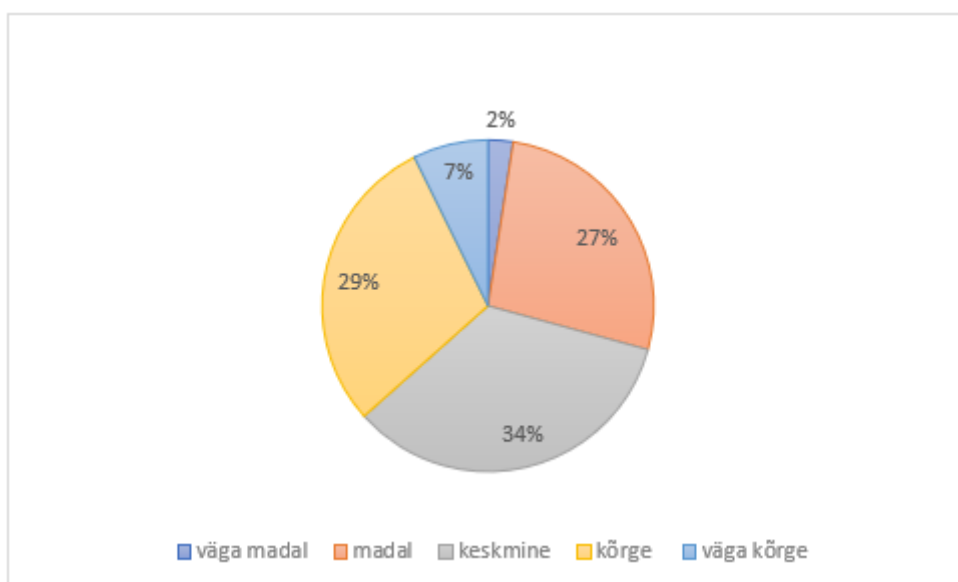
Agressiivsest käitumisest tulenevaid riske (joonis 25) pidasid töötajad pigem madalaks või väga madalaks. Autor järeldab, et töökohal ei käituta enamjaolt oma kolleegidega agressiivselt, et ei solvata, mõnitada ega tehta füüsilist kahju. Väga kõrgeks pidasid seda 7% töötajatest ja kõrgeks 12% töötajatest, mis tähendab, et need töötajad on tundnud oma suhtes agressiivset käitumist kas verbaalselt või füüsiliselt.



Joonis 26. Töötajate hinnang töökeskkonnast tingitud riskidele

Allikas: Autori koostatud

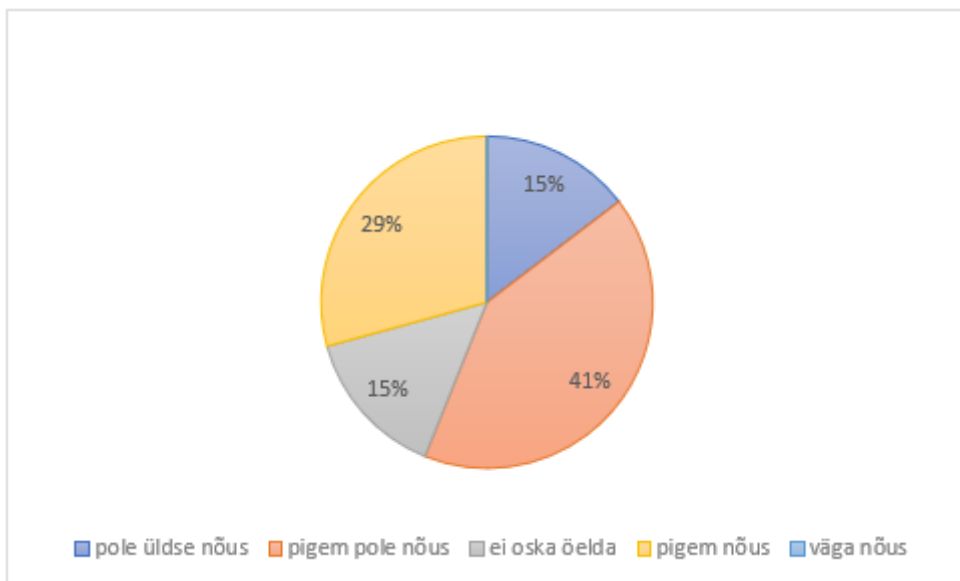
Olulist rolli mängib töökohal ka töökeskkond, kus töötaja parasjagu tööd teeb. Mugavad töövahendid tagavad töötajate seas kindluse ja efektiivsuse. Õige töökeskkond ei tohi kujutada endast töötajate seas ohtu. Töökeskkonnast tingitud riskidest (joonis 26) on näha, et 39% töötajatest peavad neid riske madalaks ja 15% töötajatest väga madalaks. 12% peavad töökeskkonnast tingitud riske kõrgeks ja 2% väga kõrgeks, mis on autori arvates suur protsent. Autor arvab, et kõigil töötajatel peaksid olema uued seadmed, mööbel ja korralik keskkond, mis tagab töötajate seas mugavuse. Kõige tähtsamaks peab autor töökeskkonna juures tervist, et keegi ei vigastaks, ega rikuks enda organismi töökohal.



Joonis 27. Töötajate hinnang puudulikust kommunikatsioonist tingitud riskidele

Allikas: Autori koostatud

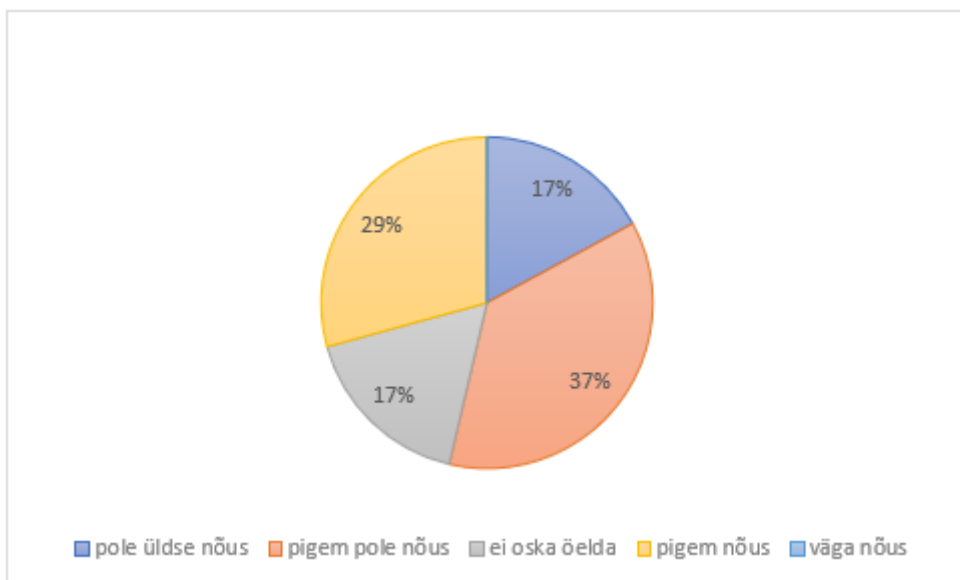
Kõige suuremaks riskiks peab autor puudulikust kommunikatsioonist tulenevaid riske (joonis 27), mille protsendid küll ei ole kõrged. Kõrgeks pidasid 29% ja väga kõrgeks 7%. Autor võrdleb neid tulemusi järgnevate joonistega (joonis 28, joonis 29), kus on näha, et ettevõttes ei ole kiire infovahetus üle poolte töötajate arust (56%), mida saab autori arvates pidada üsna suureks riskiks ettevõtte jaoks.



Joonis 28. Ettevõttes on kiire infovahetus

Allikas: Autori koostatud

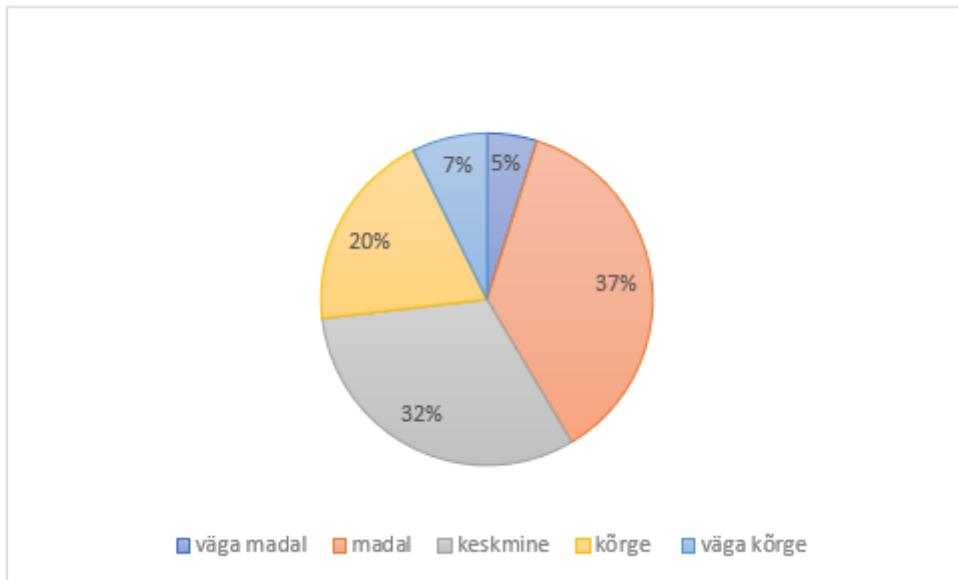
Samuti ei ole töötajad rahul osakonnavahelise info liikumisega (joonis 29), kus arvab 54% töötajatest ei ole nõus, et osakondade vaheline info on kiire. Efektiivne sisekommunikatsioon on ettevõtte jaoks üli oluline, mis aitab hoida töötajate seas häid suhteid ja on organisatsiooni toimimiseks üks olulisemaid tegureid.



Joonis 29. Töötajate rahulolu osakonnavahelise info liikumisega

Allikas: Autori koostatud

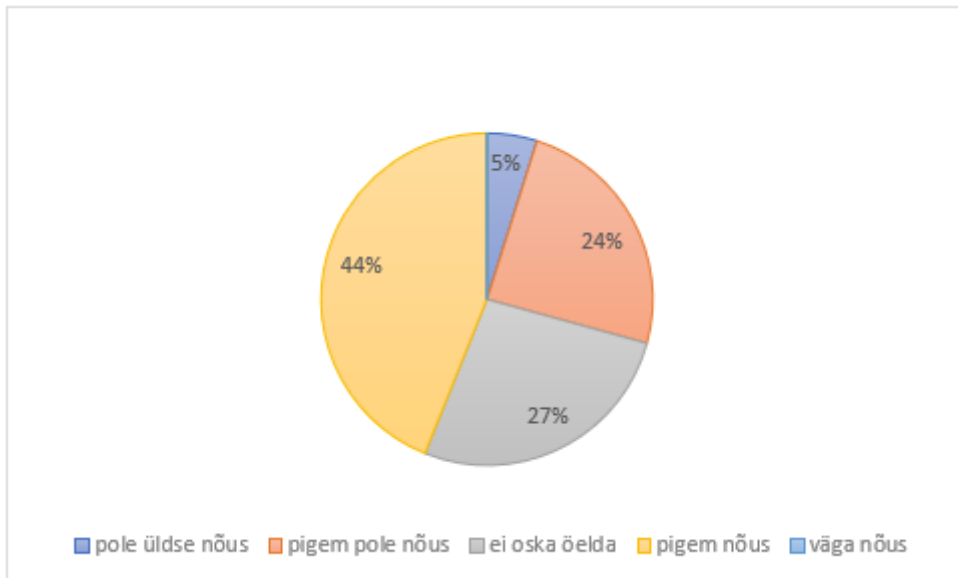
Eelnevalt on autor toonud välja ka juhtimisest tingitud riske, mis olid samuti üsna kõrged. Autor arvab, et juhtimise ja sisekommunikatsiooni vahel on tugevad seosed, sest ettevõtte juht vastutab enim hea töökeskkonna eest, et ettevõttes jõuaks info õigel ajal töötajateni ja tekiks võimalikult vähe kuulujutte.



Joonis 30. Töötajate hinnang valest infost tulenevatele riskidele

Allikas: Autori koostatud

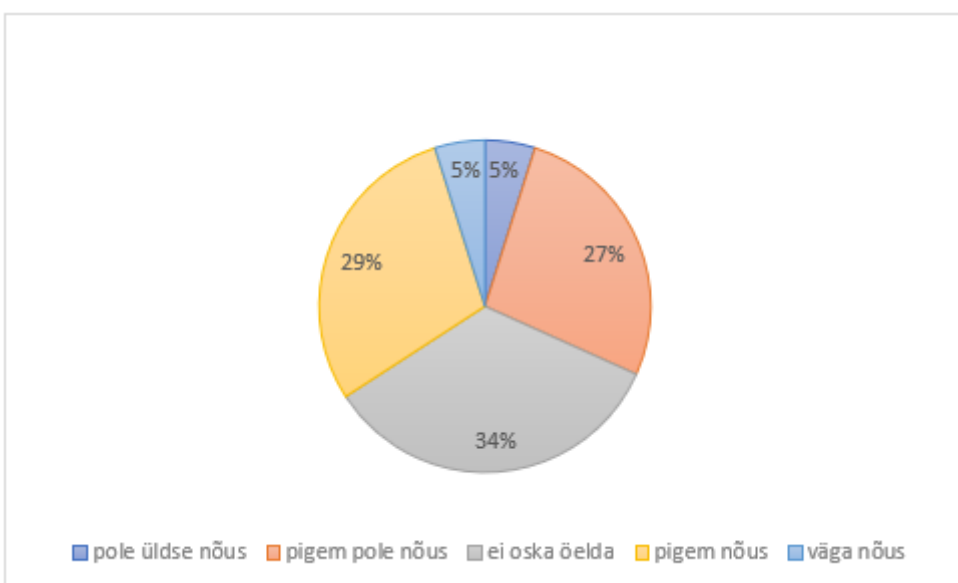
Eelnevaltel joonistel on näha, kus autor analüüsis riske ja rahulolu kommunikatsiooniga, mille tulemused ei ole väga head. Valest infost tulenevaid riske pidasid töötajad pigem madalaks (37%), kui kõrgeks (20%). Väga madalaks hindasid seda töötajad 5 protsendiga ja väga kõrgeks 7 protsendiga. Keskmiseks riskiks pidasid seda 32% töötajatest. Autor arvab, et kuna ettevõttes ei ole kiire infovahetus ja samuti pole enamus töötajaid rahul osakonnavahelise info liikumisega, siis võib tekkida valeinfo.



Joonis 31. Töötajate hinnang siseinfo õigsusele organisatsioonis

Allikas: Autori koostatud

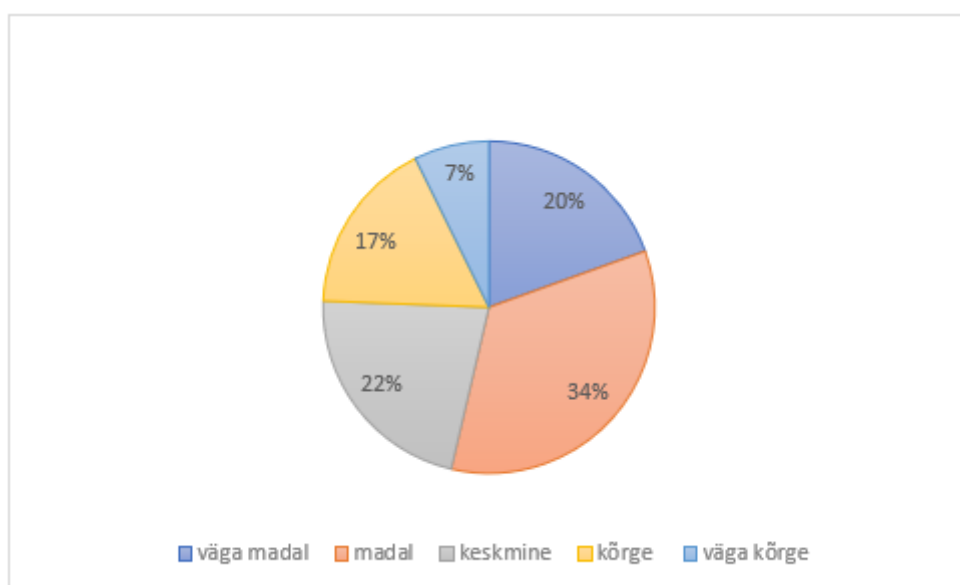
Autor seob joonis 30 väite joonis 31-ga, kus on küsitud töötajate käest organisatsiooni siseinfo õigsust. Nende kahe joonise tulemused on üsna sarnased. 44% vastanutes pigem nõustusid selle väitega, kuid 24% vastanutest pigem ei olnud nõus selle väitega. Kui lisada 24% veel pole üldse nõus vastanute protsentsiis teeb see kokku 29%, mis autori arvates on siiski üsna suur protsents selle kohta, et organisatsiooni siseinfo ei ole õige.



Joonis 32. Ettevõttes levivad kuulujutud

Allikas: Autori koostatud

Ettevõtte kuulujuttude leviku kohta (joonis 32) olid pigem nõus 29% vastanutest ja väga nõus 5% vastanutest. Kõrgeks riiksiks (joonis 33) pidasid seda 17% töötajatest ja väga kõrgeks 7% töötajatest. Autor loeb vastustest välja, et ettevõttes liigub kuulujutte ja paljud töötajad pidasid seda ka riskiks. 27% töötajatest ei nõustunud väitega, et ettevõttes levivad kuulujutud ja 34% vastanutest ei osanud sellele küsimusele vastata. Kuulujuttudest tingitud riske pidasid madalaks 34% töötajatest ja keskmiseks 22% töötajatest. Autori arvates on kuulujuttudel tugev seos efektiivse kommunikatsiooniga, kus head ja õiget kommunikatsiooni mõjutab tekkinud müra organisatsioonis.



Joonis 33. Töötajate hinnang kuulujuttudest tingitud riskidele

Allikas: Autori koostatud

Autor toob välja kommentaarid, mis töötajad jätsid riski küsimuste bloki alla:

- „Hetkel kõik toimib”.
- „Juhtide ebakompetentsus, usaldamatus, juhte mõjutavad kõrvalised isikud”.
- „Alati on võimalik paremat valikut teha”.
- „Primaadid on oma käitumiselt... mugavad ;)”.
- „Ettevõtte juhtimine on aegunud. Ettevõtte sisekommunikatsioon on puudulik. Töötajatel pole motivatsiooni, et seda ka muuta. Iga töötaja saaks olla tegelt aktiivne ja anda tagasisidet ja näidata, millisel moel võiks kogu organisatsioon

paremini toimida. Selle asemel, et kolleegidega koos kiruda, võiks teha juhtkonnale ettepanekud olukorra muutmiseks. Loogiline oleks, et asjade selgeks rääkimine viib edasi ja aitab- aga meil on nii, et midagi ei muutu kõik läheb vana rada ikka edasi ja kui probleemidest räägitakse juhtkonnaga, siis asjad ei muutu, kõik läheb edasi vana rada”.

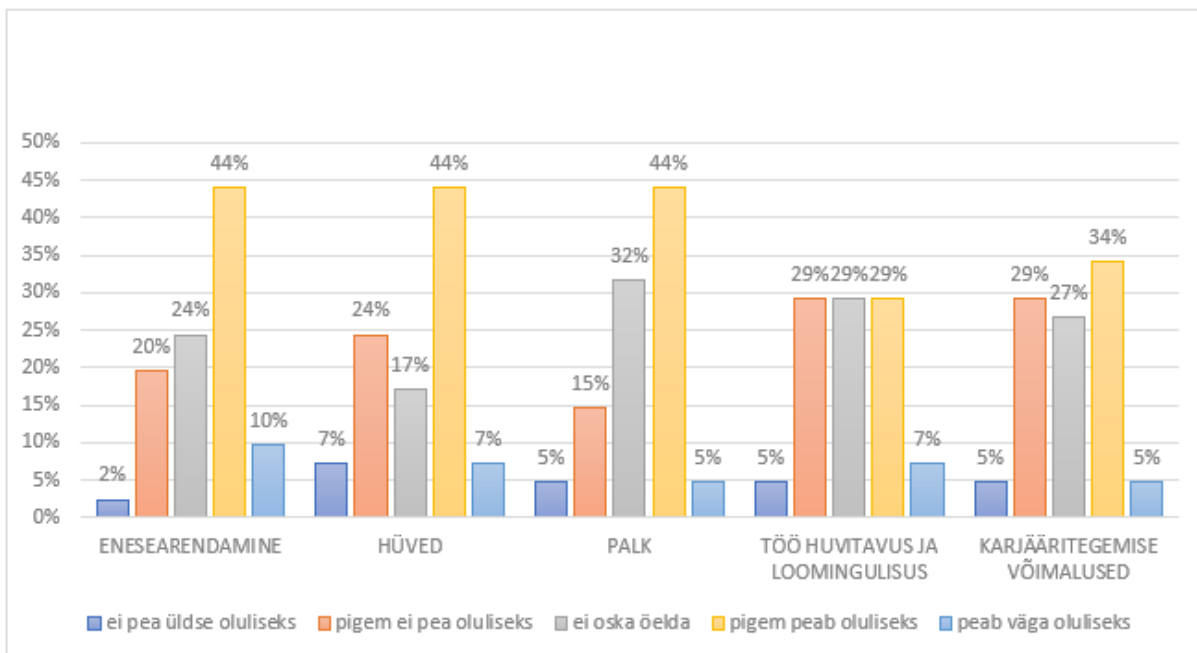
- „Juht ei usalda oma alluvaid, info ei liigu, töötajatel pole võimalus ise võtta otsuseid vastu”.

Antud kommentaarides saab kinnituse küsimustele, kus autor küsib töötajate käest juhtimise ja sisekommunikatsiooni kohta. Töötajad tunnevad, et nende juht ei usalda oma alluvaid, ning juhtkonnaga rääkides ei muutu probleemid. Samuti loeb autor nende kommentaaride põhjal välja, et ettevõtte töötajad ja juhid on oma olemuselt üsna mugavad.

Autor toob välja küsimused, kus uurib töötajate rahulolu kohta küsimuste kuuendas blokis:

- „Jah”.
- „Töötajaid ei usaldata, info ei liigu. salatsetakse, vassitakse ja keerutatakse. Juhtivtöötajad hoiavad oma suud lukus, et oma sooja kohta hoida”.
- „Ei oska midagi lisada”.
- „Ideid ja arvamusi ei võeta kuulda, kuna ettevõtte juht näed asju ainult enda järgi, kedagi kuulda ei võeta. Probleemide korral minu otsene juht ei oska midagi teha, vaid jääb ootele, et firma omaniku käest küsida”.
- „Suureks probleemiks ongi infosulud, kehv juhtimine, töötajate mitteusaldamine”.

Antud bloki kommentaarid on autori arvates üsna sarnased eelnevalt välja toodud kommentaaridega, kus töötajate arust on ettevõttes kehv juhtimine. Lisaks on toodud välja, et arvamusi ei võeta kuulda ja töötajaid ei usaldata. Samuti saab kommentaaridest kinnitust, et ettevõttes ei liigu info kiiresti ja tekivad infosulud.



Joonis 34. Töötajate hinnang, kui oluliseks peab ettevõtte antud väärtusi

Allikas: Autori koostatud

Joonisel 34 on välja toodud kuidas hindavad töötajad ettevõtte väärtusi. Autor peab väärtusi väga tähtsaks, sest need on need, mis panevad inimesi tegutsema ja motiveerivad ettevõttes töötama. Mida paremad on väärtused, seda edasipüüdlikumad on ka inimesed, kes ettevõttes töötavad. Kui töötajad pole rahul oma ettevõttes olevate väärtustega, siis on suurem oht, et töötajad vahetavad töökohti ja on rahulolematud. Tööstaažilt on näha, et enamus töötajaid on ettevõttes töötanud kuni 10 aastat ja need on enamjaolt noored. Need töötajad, kes on kauem töötanud, jagunevad vanuseliselt pikema tööstaaži hulka. Seega autor järeldab, et töövoolavus pole olnud väga suur ja töötajad on oma tööga rahulolevad.

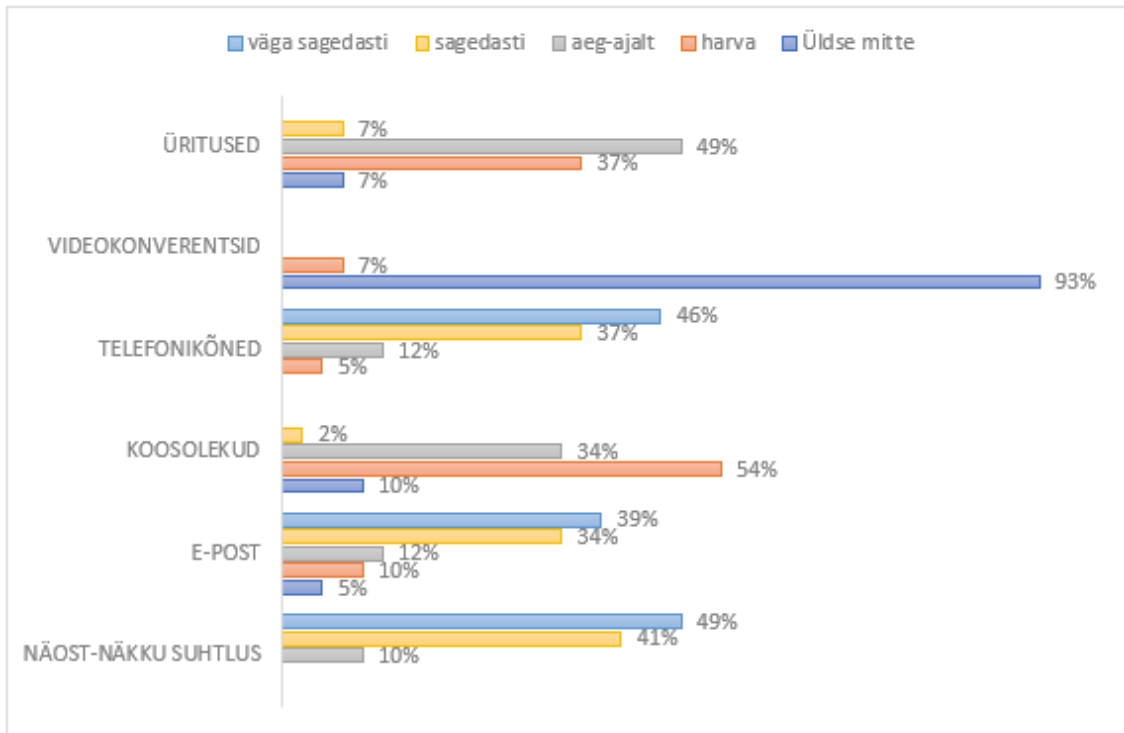
Väärtuste joonisel on näha, et 44% protsenti vastanute arust peab tööandja pigem oluliseks enesearendamise võimalusi, hüvesid ja palka. Samas ei osanud vastata enesearendamise võimalustele 24%, hüvedele 17% ja palga küsimusele 32% töötajatest.

Üsna võrdselt on vastatud väärtuste küsimustele, mis puudutavad töö huvitatavust ja loomingulisust ning karjäärитеgemise võimalusi. 29% vastanute arvates pigem ei pea ettevõtte oluliseks töö huvitatavust ja loomingulisust ning karjäärитеgemise võimalusi.

29% ei osanud vastata küsimusele, mis puudutab töö huvitavust ja loomingulisust ning 27% ei osanud hinnangut anda küsimusele karjääritegemise võimalused. Töö huvitavust ja loomingulisust peab ettevõtte oluliseks 29% ja karjääritegemise võimalusi peab ettevõtte oluliseks 34% vastanute seas. Väiksemate protsentide arvates ei pea ettevõtte antud väärtusi üldse oluliseks või vastupidi peab väga oluliseks.

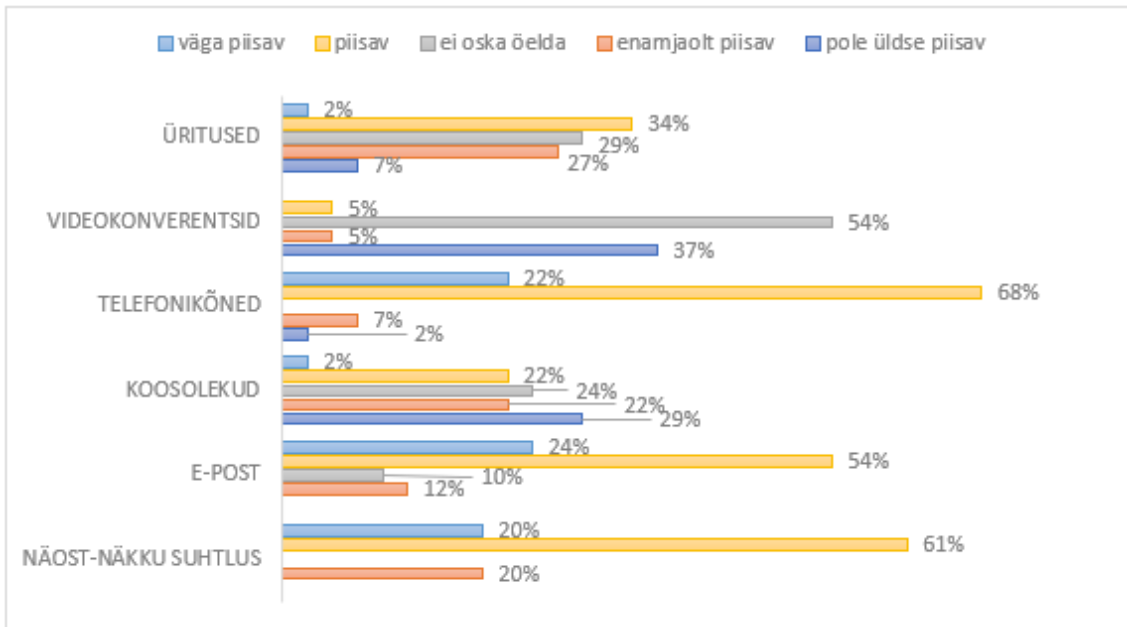
Antud küsimuse blokkis on töötajad lisanud kommentaare:

- „Huvitav töö, normaalne palk ja hüved tagavad positiivse suhtumis ja hea töömeeleolu”.
- „Oleks tore kui töötajad rabaksid kõvasti tööd teha ja palka saaks minimaalselt maksta”.
- „Kui midagi väga vaja on alati aidatud”.
- „Ex kõik jõuavad oma ebakompetentsuse tasemele.. ja sinna kahjuks enamasti jäädakse”.
- „kehv palgakasv, hinnatud muud lisandväärtused, mis ei motiveeri”.
- „Ei pakuta enesearendamis võimalust ega ka muid hüvesid. Ettevõtte juhid võiksid oma töötajatelt küsida regulaarselt tagasisidet nende töö kohta, neid motiveerida”.



Joonis 35. Töötajate hinnang, kui tihti kasutatakse antud sisekommunikatsioonikanaleid oma töös
Allikas: Autori koostatud

Kui vaadelda kahte joonist, joonis nr 35 ja nr 36, võrdleb autor kui tihti kasutatakse antud sisekommunikatsioonikanaleid töös ja kui piisav selle kasutus on. Üritusi kasutatakse kõige rohkem aeg-ajalt, mille protsent on 49. 37% vastanutest kasutab ürituste kanalit suhtlemiseks harva. Sagedasti ja üldse mitte kasutavad ürituste kanalit suhtlemiseks 7% ja väga sagedasti ei kasutata üldse. 34% vastanute arvates on see piisav ja 29% ei osanud sellele hinnangut anda. 27% vastanutes hindas seda enamjaolt piisavaks ja 7%, et pole üldse piisav, samas kui 2% arvasid, et see on väga piisav. Enamasti on siiski töötajad rahul ürituste mahuga ettevõttes, ürituste kohta ei tulnud ühelgi töötajal lisakommentaari.



Joonis 36. Töötajate hinnang, kui piisav on kommunikatsioonikanalite kasutus nende töös

Allikas: Autori koostatud

Videokonverentse ei kasuta oma töös 93% töötajatest ja 7% kasutab seda harva. 5% töötajate arvates on see piisav ja enamjaolt piisav. 54% vastajatest ei oska sellele küsimusele vastust anda. Joonisel 36 vaatlleb autor, et 37% vastanute seas pole videokonverentside hulk üldse piisav ja 54% ei oska sellele küsimusele vastata. 5% arvates on see piisav ja enamjaolt piisav. Videokonverentsidel ja koosolekutel saab tõmmata paralleeli, kus töötajad kasutavad koosolekuid harva (54%) või aeg-ajalt (34%). Üldse mitte ei kasuta koosolekuid 10% töötajatest. Autor võrdleb koosolekute tulpa joonisel 36, kus on näha, et piisavaks kasutuseks peab seda ainult 22% ja väga piisavaks 2%. Küsimusele ei osanud vastata 24% vastanutest. See tähendab, et enamus töötajaid siiski ei kasuta videokonverentse ja koosolekuid, et info ettevõtte siseselt liiguks. Joonisel 29, kus autor analüüsib rahulolu osakonna vahelise info liikumisega pole üldse rahul 17% vastajatest ja pigem pole rahul 37%, st enamus vastanutest, 17% vastanutest ei osanud sellele küsimusele üldse vastata. Siit võib järeldada, et osakondade vaheline info liikumine on pigem halb ja seda saaks lahendada videokonverentside või koosolekute abiga, kus info saaks panna osakondade vahel paremini liikuma. Samuti on töötaja lisanud kommentaari, kus kirjeldab, et ettevõttes võiks toimuda rohkem koosolekuid, kus arutatakse tähtsaid teemasid (näiteks

müügitulemused, eesmärgid, uued tooted, uued töötajad jms), kus info jõuaks selgelt juhi poolt töötajateni, mitte läbi töötajate sumina. Samuti on lisatud kommentaar „pole ammu koosolekutel käinud, kui veel käisin, siis ega sealt midagi selgeks arutatud ei saanud, rohkem nagu monoloogi pidamine”.

Kõige sagedamini kasutatavad sisekommunikatsioonikanalid ettevõttes on telefonikõned, e-post ja näost – näkku suhtlus. Telefonikõnesid kasutab väga sagedasti 46% töötajatest, e-posti 39 % töötajatest ja näost – näkku suhtlust 49% töötajatest. Sagedasti kasutab telefonikõnesid 37% töötajatest, e-posti 34% töötajatest ja näost – näkku suhtlust 41% töötajatest. Autori arvates loeb nendest vastustest välja, et eelmainitud kanaleid kasutatakse oma töös kõige sagedamini, kuna enamus vastajatest on valinud variandi väga sagedasti või sagedasti. Kui võrrelda nende kommunikatsioonikanalite piisavust töös siis on samuti näha, et siiski peetakse neid väga piisavaks, või piisavaks. Töötajad on lisanud sellele küsimusele erinevaid kommentaare:

- „Parim variant on näost näkku suhelda, kui see pole võimalik (teised osakonnad) siis telefoniga”.
- „Pole rohkemaks vajadust”.
- „Suhtlen rohkem telefoni teel, meili teel ja näost – näkku. Aga viimasel ajal olen rohkem üle läinud meili teel suhtlemisele, kuna näost – näkku või telefoni teel suhtlus ei toimi, inimesed ei täida neid asju, mis oled palunud teha või unustavad sootuks ära”.
- „Vaheü kontakt...ja reaktsioon sellele”.

Eelviimasel kommentaaris saab autor kinnitust sellele, et on tähtis kõik oluline informatsioon kirjalikult edastada saajalt – saajani, et vajalik info säiliks ja probleemide korral oleks võimalik seda tõestada.

2.3. Ettevõttes X esinevate sisekommunikatsiooni kanalite toimimisega seotud probleemide ja riskide väljatoomine ning soovitused selle parendamiseks

Antud peatükis annab töö autor hinnangu eelmise peatüki tulemustele. Töö autor toob välja probleemid ja soovitused selle parendamiseks.

Töö autor hindab analüüsi põhjal kõrgeks riskiks:

- Juhtimisvigadest tingitud riskid
- Puudulikust kommunikatsioonist tingitud riskid
- Kuulujuttudest tingitud riske.

Kõik need riskid on omavahel seotud. Samuti on see probleem tulnud välja töötaja rahulolu väidetes, kus töötajad pigem ei nõustunud järgmiste väidetega:

- ettevõttes on efektiivne juhtimine
- ettevõttes on kiire infovahetus
- olen rahul osakonnavahelise info liikumisega
- ettevõttes levivad kuulujutud.

Töötajad pole rahul kommunikatsiooni, juhtimise ja kuulujuttude väidetega ning samuti peavad nad neid probleeme riskideks. Samuti on lisatud kommentaare, kus rõhutavad autori poolt välja toodud probleeme. Autor julgeb väita, et probleemid on piisavalt kaua kestnud, et nendest on tekkinud ettevõtte jaoks välja riskid. Antud väidet kinnitab eelmised rahulolu uuringud, kus on samad probleemid välja toodud.

Info liikumisega seotud probleemid on autori arvates väga tugevalt seotud juhtimisega. Autori hinnangul peab ettevõtte juht hakkama tegema tihedamat koostööd töötajatega. Selleks pakub välja töö autor, et iga osakonna juht peaks tegema arenguestlusi oma alluvatega, et hoida end kursis töötajate rahuloluga ettevõttes. Arenguestlused võiksid toimuda töötajatega vähemalt üks kord aastas. Samuti arvab autor, et ettevõttel tuleks hakata mõtlema regulaarsete koosolekute peale, kus edastatakse organisatsiooni infot

eesmärkide, tulemuste ja muu olulise kohta. Koosolekud võiksid toimuda vähemalt kord kuus, kus teiste osakondade töötajad oleksid kaasatud näiteks videokõnega.

Lõputöö autor pakub välja , et ettevõtte võiks määrata kindlaks sisekommunikatsiooniga tegeleva isiku või koolitada välja töötaja, kes vastutab süsteemselt ettevõtte siseinfo eest, et vältida vigu ja kriise, mis tulenevad puudulikust sisekommunikatsioonist.

Säilitamiseks enesearengu olulisust ettevõttes, soovitab autor ettevõtte juhtidele ja töötajatele suunatud koolitusi, kus töötaja saab arendada oma suhtlemisoskusi, meeskonnatööd, motivatsiooni või muud olulist, mis igapäeva töös on oluline.

Oluline, et organisatsioon viiks läbi rahulolu uuringuid, et olla teadlik töötajate arvamusest ja tunnetest, et ettevõtte juht oskaks neid tulemusi edukalt kasutada ja teha jätkutegevusi, et parandada organisatsiooni sisekliimat.

KOKKUVÕTE

Lõputöö „Ettevõtte X sisekommunikatsiooni roll võimalike kriiside ja probleemide lahendamisel“ eesmärgiks oli tuua välja ettevõtte X probleemid ja kriisid, mis on tekkinud seoses sisekommunikatsiooniga. Lõputöö autor viis läbi uuringu, kus küsimuste asemel kasutas väiteid, et uurida välja, kuidas tajuvad töötajad ettevõtte probleeme ja kriise. Lõputöö autor sõnastas uurimisprobleemi küsimusena, kuidas on seotud töötajate rahulolu sisekommunikatsiooni ja kriisikommunikatsiooni toimisega organisatsioonis. Uurimisprobleemi lahendamist toetavate küsimustega selgitas töö autor välja, milliseid kriise ja probleeme tajuvad töötajad seoses sisekommunikatsiooniga organisatsioonis ning milliseid sisekommunikatsiooni kanaleid kasutatakse ja kas nende kanalite kasutus on piisav selleks, et sisekommunikatsioon toimiks.

Lõputöö teoorias käsitles autor järgmisi teemasid: sisekommunikatsioon, sisekommunikatsiooni kanalid, kriisikommunikatsioon ja töötajate rahulolu. Töö autor sidus neid mõisteid omavahel ja kasutas peamiselt teaduslikke artikleid ja raamatuid mõistete käsitlemiseks.

Autor viis läbi ankeetuurimuse ettevõttes X. Autor ei avalda ettevõtte X nime seetõttu, et tagada konfidentsiaalsus. Ankeetküsitlus keskendus sisekommunikatsioonile ja selle kanalitele, kriisidele ja probleemidele ja töötajate rahulolule.

Uurimuse põhjal toob lõputöö autor välja probleemid ja kriisid. Põhilised probleemid ettevõttes X on tekkinud puudulikust sisekommunikatsioonist, kus ettevõtte info ei ole efektiivne ja osakondade vahel liigub info aeglaselt. Samuti on tekkinud puudulikust kommunikatsioonist organisatsioonis kuulujutud. Lisaks peavad töötajad probleemiks ka ettevõtte juhtimist, mis ei ole enamuste arust efektiivne. Organisatsiooni töötajad hindavad antud probleeme ka kriisideks.

Uurimisülesanded said täidetud ning lõputöö autor esitas ettepanekuna probleemidele ja kriisidele lahendusi, kus pakub välja, et ettevõttes võiks töötada sisekommunikatsiooni

kallal kindlaks määratud isik, kes vastutab info liikumise eest ettevõttes. Samuti teeb autor ettepanekuid teha rohkem koosolekuid ja koolitusi töötajatel, kus vahetatakse infot ning töötajad saaksid end pidevalt arendada. Lisaks eelnevale pakub lõputöö autor välja, et ettevõttes võiks tihendamini toimuda rahulolu uuringuid.

Töö edasiarendusena võiks läbi viia rahulolu uuringu jätkutegevuse, kus iga juht töötaks oma osakonnaga ja kuulaks töötajate arvamusi, et muuta sisekliima paremaks. Samuti võiks jätkutegevusena toimuda arenguveestlused, kuulates ära, mis alal töötajad tahaksid end arendada ning, mis valmistab töötajatele muret.

Allikad

- Agentuur, E. T. (kuupäev puudub). *OSHwiki*. Allikas: OSHwiki:
<https://osha.europa.eu/et/themes/psychosocial-risks-and-stress>
- Andrejev, A. (2014). Töörahulolu ja seda kujundavad tegurid Eesti raamatukogude näitel. *Magistritöö sotsiaalteaduse magistri kraadi taotlemiseks majandusteaduses*.
- Aschale, A. (2018). Review of the Grapevine Communication. *Addis Ababa University*.
- Chalmers, S. (2008). The Changing Role of Internal Communications. *European Public Relations Education and Research Association*.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*.
- Dalkrani, M., & Dimitriadis, E. (2018). The Effect of Job Satisfaction on Employee Commitment. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research*.
- Frost, P. J. (2002). *Toxic Emotions at Work: How Compassionate Managers Handle Pain and Conflict*. Harvard Business School Press.
- Gillis, T. L. (2006). *The IABC Handbook of Organizational Communication*. San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Gordon, J., & Hartman, R. L. (2009). Affinity-Seeking Strategies and Open Communication in Peer Workplace Relationships. *Atlantic Journal of Communication*.
- Gorobinski, E., Kadakas, M., Kase, K., Kraav, E., Kütt, M., Lindjärv, P., . . . Matt, Ü. (2017). *Personalijuhtimise käsiraamat*. Eesti Personaljuhtimise Ühing PARE.
- Hiiemaa, K. (14. 12 2004. a.). *Raamatupidamis- ja maksuinfoportaal*. Allikas: Raamatupidamis- ja maksuinfoportaal:
<https://www.rmp.ee/uudised/juhile/intranet-aitab-juhil-tootajatega-paremini-suhelda-2004-12-14>
- Horstman, M. (2016). *The Effective Manager*. Manager Tools Publishing.

- KaderAli, N. N. (2017). Crisis Management, Crisis Communication, and Consumer Purchase Intention Post-crisis. *Global Business and Management Research: An International Journal Vol. 9, No. 4s (2017, Special Issue)*.
- Kurhajcova, L. (2010). Effective communication during the crisis situation.
- L., B. (2001). *Crisis in Organizations II, 2nd edn.* OH: College Divisions South-Western, Cincinnati, OH.
- Liigand, J. (2005). *Ettevõtte riskid*. Tallinn: Äripäeva kirjastus.
- Masso, J. (2002). *Riskid Eesti ettevõtetes ja riskijuhtimine*. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus.
- Mazzei, A., & Ravazzani, S. (2015). Internal Crisis Communication Strategies to Protect Trust Relationships: A Study of Italian Companies. *International Journal of Business Communication 2015, Vol. 52(3) 319–337*.
- Mazzei, A., Kim, J.-N., & Dell'Oro, C. (2012). Strategic Value of Employee Relationships and Communicative Actions: Overcoming Corporate Crisis with Quality Internal Communication. *International Journal of Strategic Communication*.
- Meghisan, G.-M. (kuupäev puudub). Internal Communication Techniques.
- Mosquera, P., Soares, M. E., & Ribeiro, F. (2017). The Relevance of feedback environment for job satisfaction. *European Journal of Management Studies*.
- Palmaru, R. (2003). *Juhatus kommunikatsiooniteooriasse*. Akadeemia Nord.
- Past, A. (2008). *Juhtimine ja suhtekorraldus*. Pegasus.
- Past, A. (2009). *Too oma meeskond ühte paati*. Tallinn: Äripäev.
- Pearson, C. M. (1998). Reframing Crisis Management. *The Academy of Management*.
- Sanina, A., Balashov, A., Rubtcova, M., & Satinsky, D. M. (2017). The effectiveness of communication channels in government and business communication. *Information Polity 22*.
- Seeder, K. (13. 03 2017. a.). *Personaliuudised.ee*. Allikas: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2017/03/13/miks-on-oluline-moota-tootajate-rahulolu>
- Sharm, A. K. (2018). The Critical Dimensions of Job Satisfaction of Academicians: An Empirical Analysis.

- Slijepcevic, M., Bovan, A., & Radojevic, I. (2018). Internal Communication as a Factor of Company's Efficiency. *Marketing*.
- Zaumane, I. (2016). The Internal Communication Crisis and Its impact on an Organization's Performance. *Journal of Business Management*.
- Vadi, M. (2000). *Organisatsioonikultuur ja väärtused ning nende omavahelised seosed (Eesti näitel)*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Varts, R. (2012). *Personalijuhtimise käsiraamat*.
- Vercic, A. T., Vercic, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. *Public Relations Review*.
- Woods, M. L., CMD, J. A., Sonnostine, L., & Silver, D. I. (2001). Communications: Internal, External, and Crisis. *Shopping Center Marketing*.
- ärileht.ee. (01. 02 2019. a.). *arileht.delfi.ee*. Allikas: <https://arileht.delfi.ee:https://arileht.delfi.ee/news/uudised/tahad-paremat-palka-vaheta-tookohta-uued-tulijad-teenivad-rohkem-kui-lojaalsed-tootajad?id=85197939>

SUMMARY

The aim of the thesis “The role of internal communication of the company X in solving possible crises and problems” was to highlight the problems of the company x and the crises that have risen in connection with internal communication. The author of the thesis carried out a study, instead of using questions to investigate how employees perceive the problems and crises of the company. The author of the thesis formulated the research problem as a question dividend into two parts. In the first part, the author examined what crises and problems workers perceive in internal communication within the organization. In the second part, the author examined what internal communication channels are used and whether their use is sufficient for internal communication to work.

In the concept of thesis theory, the author supported the following concepts: internal communication, internal communication channels, crisis communication and employee satisfaction. The author of the thesis linked these concepts together and mainly used scientific articles and books to discuss concepts.

The author conducted a questionnaire survey at X. The author does not publish the name of the company X to ensure confidentiality. The questionnaire focused on internal communication and its channels, crises and problems and employee satisfaction.

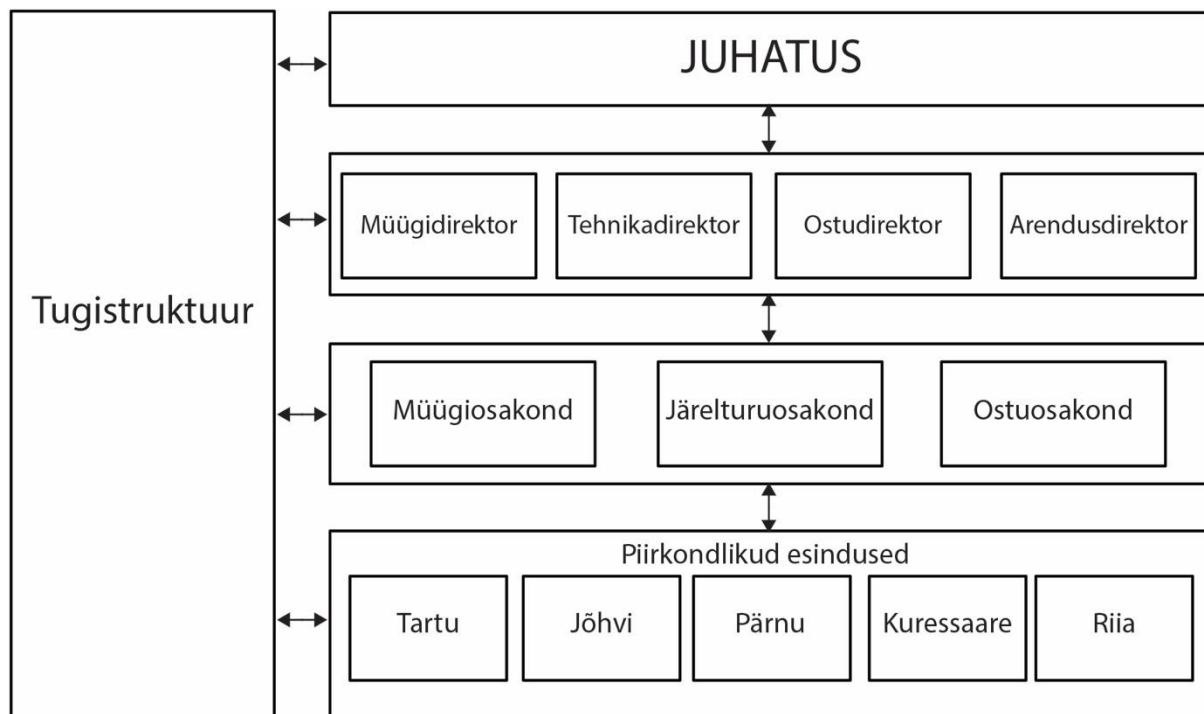
On the basis of the study, the author of the thesis raises problems and crises. The main problems in company X are due to inadequate internal communication, where company information is not effective and the information is moving slowly between departments. There have also been rumors about lack of communication in the organization. In addition, employees also find it difficult to run a business that is not considered effective by the majority. The staff of the organization also assesses these problems as crises.

The author of the thesis presents solutions to problems and crises as a suggestion that the company could work for a person determined for internal communication, who is

responsible for the movement of information in the company. The author also makes suggestions for more meetings and trainings for employees where information is exchanged and employees can constantly develop themselves. In addition to the above, the author of the thesis suggests that satisfaction surveys could be conducted more regularly.

As a further development of the work, a follow-up of the satisfaction survey could be carried out, where each manager would work with his / her department and listen to the opinions of the employees to improve the internal climate. Continuous activities could also include development interviews, listening to the areas where employees would like to develop themselves, and which will enlighten employees most.

Lisa 1. Ettevõtte struktuur



Lisa 2. Ankeetküsitlus

Rahulolu küsimustik

Head kolleegid

Palun teil võtta 20 minutit oma ajast, et aidata küsitlusele vastamisega kaasa lõputöö kirjutamisel. Antud küsimustik on koostatud eesmärgiga, et hinnata töötajate rahulolu ja võimalikke riske seoses tööga. Küsimustik on anonüümne ning tulemusi kasutatakse lõputöö tegemisel.

Aitäh vastamast!

Relika Tihane relika.tihane@gmail.com

TalTech - Tallinna Tehnikaülikooli üliõpilane

(Tärniga küsimused on kohustuslikud)

Vanus*

- 20-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 60+

Tööstaaž*

- ...-5a
- 6-10a
- 11-15a
- 16-20a
- 25a+

Milliseks hindad riske oma tööl*

	väga madal	madal	keskmine	kõrge	väga kõrge
Risk kaotada töö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juhtimisvigadest tingitud riskid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puudulikust kommunikatsioonist tingitud riskid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konkurentsivõimetu palk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Töökeskkonnast tingitud riskid (vanad seadmed, mööbel; valgusti vms)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuulujuttudest tingitud riskid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ebapiisavad oskused tööülesannete täitmisel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Võimetus määrata oma töötempot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Probleemide korral ei saa loota juhi või kolleegide abile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Töölasest kiusamisest tulenevad riskid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oma tööülesannete kehv tundmine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Töötajate mitte kaasamine töökorralduste muutustesse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Risk töö ülekoormusele	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Usalduse puudumisest tulenevad riskid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visiooni puudumisest tulenevad riskid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ligne stress töökohal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valest infost tulenevad riskid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agrestiivsest (verbaalne, füüsiline) käitumisest tulenevad riskid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vanusest, soost tulenevad riskid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Palun põhjendage oma valikuid

.....

.....

.....

.....

Andke hinnang, kui oluliseks peab ettevõtte antud väärtusi*

	Ei pea üldse oluliseks	Pigem ei pea oluliseks	Ei oska öelda	Pigem peab oluliseks	Peab väga oluliseks
Palk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enesearendamine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Töö huvitavus ja loomingulisus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hüved	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Karjääritegemise võimalused	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Palun põhjendage oma valikuid

.....

.....

.....

.....

Andke hinnang, kui tihti kasutate antud kommunikatsioonikanaleid oma töös*

	üldse mitte	harva	aeg-ajalt	sagedasti	väga sagedasti
Näost-näku suhtlus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E-post	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koosolekud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Telefonikõned	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videokonverentsid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Üritused	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Palun põhjendage oma valikuid

.....

.....

.....
.....

Andke hinnang, kui piisav on antud kommunikatsioonikanalite kasutus Teie töös*

	Pole üldse piisav	Enamjaolt piisav	Ei oska öelda	Piisav	Väga piisav
Näost-näkkusuhtlus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e-post	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koosolekud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Telefonikõned	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videokonverentsid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Üritused	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Palun põhjendage oma valikuid

.....
.....
.....
.....

Palun vastake, kui nõus olete antud väidetega*

	Pole üldse nõus	Pigem pole nõus	Ei oska öelda	Pigem nõus	Väga nõus
Olen teadlik ettevõtte eesmärkidest ja poliitikast	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ettevõttes töötavad kõik ühise eesmärgi nimel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mul on huvitavad tööülesanded ja olen motiveeritud neid täitma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minu ideid ja arvamusi võetakse kuulda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisatsiooni siseinfo on õige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ettevõttes on kiire infovahetus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ettevõttes levivad kuulujutud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ettevõttes on efektiivne juhtimine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ettevõtte usaldab oma töötajaid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen kaasatud organisatsiooni tegevustesse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juhtkond oskab käituda riskiolukorras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minu juht oskab probleemide korral leida kiire lahenduse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen rahul osakonnavahelise info liikumisega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen teadlik kelle poole pöörduda probleemide korral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Palun põhjendage oma valikuid

.....

Aitäh vastamast!