

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



JUHTIMISPSÜHHOLOGIA

KOOSOLEKUD, INFOLOGISTIKA

© 2012, Mare Teichmann

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



Formaalsed koosolekud

Kaks või enam töötajat kogunevad selleks, et arutada etteplaneeritud teemal


Staatuse-koosolek – juhatab tippjuht või valitud juhataja, tavaliselt ühesuunaline info liikumine

Töökoosolek – mingi otsuse tegemiseks

Personali-koosolek – tüüpiliselt juht ja alluvad tema allüksusest, ka üldkoosolek

Meeskonna koosolek – mingi ühise teema, projektiga töötavate töötajate töökoosolek

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



Formaalsed koosolekud


Ad-hoc koosolek – kiirkoosolek, mis on kokku kutsutud erilisel eesmärgil

Juhtide koosolek – juhtimistasand

Juhatuse koosolek

Nelja-silma-koosolek (one-on-one) – kahe inimese koosolek


1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



Koosoleku stiil

- Püstijalu koosolek**
- Hommikukohvi koosolek**
- Väljasõidu koosolek**
- Lõuna ja koosolek**
- Töögrupi / allüksuse koosolek**

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



Koosoleku päevakord (agenda)

- Tervitus / avamine
- Osavõtjate leht
- Sissejuhatus ja kokkuvõte, milles on asi, mis toimus eelmisel koosolekul ja selle järgselt jms
- Konkreetsed teemad, millest räägitakse sellel koosolekulavatud teemad (fikseerida)
- Teemad (sõnavõttud) vastavalt päevakorrale
- Järgmine koosolek kokku leppida (teemad, aeg)
- Tee ja küpsised
- Lõpetamine

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



INFOLOGISTIKA



1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**KOMMUNIKATSIOONI TASANDID
ORGANISATSIOONIS**

**VERTIKAALNE
KOMMUNIKATSIOONI
TASAND**

**HORISONTAALNE
KOMMUNIKATSIOONI
TASAND**
(lateraal-diagonaalne)

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**Alles suunatud
kommunikatsioon**


Instruktsioonid – kuidas tuleb antud ülesannet täita.
Töö loogiline seletus – kuidas töötaja ülesanne on seotud teiste organisatsioonis tehtavate töödega.
Poliitika ja meetodid – organisatsiooni üldised tegutsemisreeglid.
Tagasiside – kui rahul ollakse töötaja tööga.
Mõjutav – motiveerimine

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

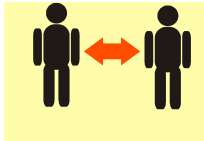
**Alt üles suunatud
kommunikatsioon**

Mida töötaja on ära teinud
Mida on töötaja alluvad ära teinud
Mida on ära teinud töötaja kolleegid
Missugused on töötaja probleemid
Missugused on antud allüksuse probleemid
Mida on töötaja arvates vaja ette võtta
Kuidas töötaja tajub (hindab) oma töö resultate
Mida tuleks töötaja arvates organsatsiooni poliitikas ja praktikas muuta

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY


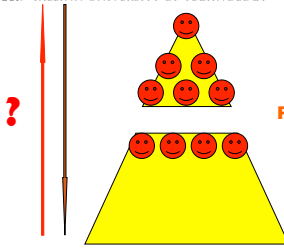


Horizontaalne kommunikatsioon



- Tööde, tegevuse koordineerimine
- Probleemide lahendamine
- Info jaotamine
- Konfliktide lahendamine

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY





PUNASE LIINI KONFLIKT

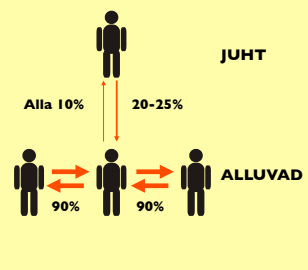
Olukord, kus juhtkond ja alluvad kasutavad erinevat infot ning puudub piisav infovahetus organisatsiooni erinevate tasandite vahel.

INFO LIIKUMINE

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



Ülesliikva kommunikatsiooni parandamine



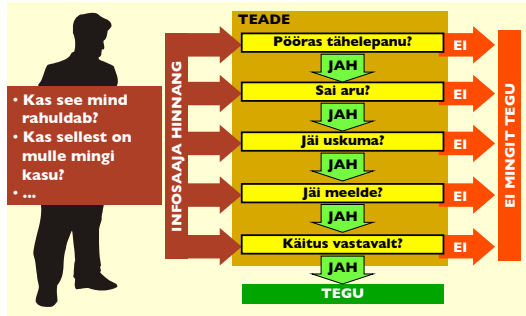
- Alluvad peavad teadma, mida nende töö ja teatega (info) tehakse
- Alluvad peavad kasutama samu algmaterjale ja andmeid kui juhid
- Juht peab olema oma alluvatele kättesaadav

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

KOMMUNIKATSIOON



1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



• Kas see mind rahuldab?
• Kas sellest on mulle mingi kasu?
• ...

INFOSAAJA HINNANG

TEADE

Pööras tähelepanu? EI

JAH

Sai aru? EI

JAH

jäi uskuma? EI

JAH

jäi meelde? EI

JAH

Käitus vastavalt? EI


JAH

TEGU

EI MINGIT TEGU

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

INFOSULUD



- **Autoriteedi sulg** – inimene usub ainult autoriteetseid inimesi ja ei usu teisi
- **Hoidumise sulg** – inimene hoidub infost, mis võib teda mingil viisil mõjutada, muuta
- **Arusaamise sulg** – inimene ei saa talle esitatud infost aru

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Kommunikatsiooni barjäärid:

- Kultuuriline erinevus
- Igaüks kuuleb, mida ta soovib (ootab) kuulda
- Halb kuulamine
- Erinevad interpretatsioonid
- Verbaalse ja mitteverbaalse sõnumi vastuolud
- Usalduse puudumine
- Ebaselge initsiatiiv ja idee
- Hirm
- Negatiivne hoiak
- Erinev haridus ja täiendõpe
- Tegelemine kõrvaliste (suhtlemise aspektist) asjadega
- Kiirustamine
- Kärsitus
- Tagasiside puudumine
- Ebaharilik sõnum
- Füüsilised faktorid (müra, segamine jms)
- Teise inimese emotsionaalse seisundi mittetunnetamine

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Infologistika süsteem



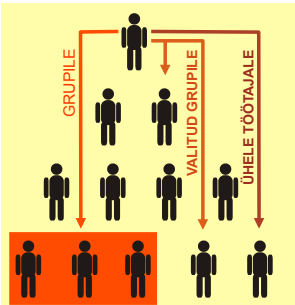
Infologistika missiooniks on tagada õige info -

- õige hinnaga,
- õiges kohas
- ja õiges (soovitud, vajalikus) koguses –

kättesaadavus selleks, et tagada ettevõttele maksimaalse kasum

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Info jaotamine strateegia



Hinnake:


(1) kes, millal, missugust infot vajab;

(2) missugune on kõige efektiivsem ja ökonoomsem teate edastamise viis.

Pidage meeles: alluvale antud infost peab olema teadlik ka tema vahetu ülemus!

1918 TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Kuipalju kõrgema juhtkonna poolt tegelikult öeldust jõuab kohale



President	100%
Asepresident	65%
Juhatuse esimees	56%
Tehase direktor	40%
Meister	30%
Töötajad	20%

(Killian, 1968)

1918 TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Direktiivne info



peab peale normide, kriteeriumite sisaldama infot selle kohta
MIDA, KES, MILLAL, KUS ja KUIDAS teeb

- Osa infost võib teates puududa kui tegutsejal (alluval) on vastav info olemas

1918 TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Juhi ja alluva vahelise kommunikatsiooni planeerimine


Kommunikatsiooni detailne kirjeldamine ei hoiu kukku mitte ainult aega ja raha, vaid parandab ka moraali, sest töötajad saavad täpselt aru, mida nendelt oodatakse

Teade

Mõttele oma alluvatele:

- Kes missugust infot vajab?
- Kuna ta seda infot vajab?
- Kuidas vastav info kohale toimetada – näost-näkku, telefonikõnega, e-mailiga, menmoga, kirjaliku korraldusega...?

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY




Planeeritud kohtumine

**Eelnev kokkulepe alluvaga (kohtumise aeg ja koht)
Kohtumise eelnev planeerimine**

a) sissejuhatus (25% ajast) – milles on asi
b) sisu (70% ajast) – sõnum, argumendid, hoiaku muutmise emotsionaalne ja ratsionaalne tee
c) kokkuvõte (5% ajast) – lepitakse kokku milles? kes teeb, mida teeb, millal teeb?

**Ametlikuma või vähemametliku õhkkonna loomine (näiteks:
kohvi, tee, küpsise jms pakkumine)**

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY





Telefoni vahendusel suhtlemine

Tervitamine
Kes helistab – tutvustamine
Milles on asi, probleem, miks te üldse helistasite
Mida te alluvalt ootate – mida tema peab tegema, kuidas teid aidata saab
Kokkuvõte – kes teeb, mida teeb, millal teeb

Reegel: Enne helistamist mõelge veel kord probleem läbi ja formuleerige oma **SÕNUM**

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY





Telefon

- Telefoni kaudu suhtlemiseks kulub juhtidel 4 - 25% tööajast
- Telefonivestluse ajal töötab ainult audiokanal
- Telefon on tugev ja ootamatu ärritaja. Ettevaatust – telefoni vastu võttes võite olla frustratsioon, agressiivne. Kontrollige oma impulsse!

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Telefonietikett



- Ole täpne – helista lubatud kellaajal
- Veendu, kas number on õige
- Enne kui helistad, tee endale selgeks, mis eesmärgil sa helistad ja jutu sisu, vajadusel tee märkmeid
- Lase telefonil heliseda vähemalt seitse korda
- Võta kõne vastu esimese helina peale, soovitav – enne neljandat helinat
- Kõnet vastu võttes ära kasuta neutraalset algust – "Hallo!", "Kuulen!", "Jah!" – tutvusta ennast: nimi, amet

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY


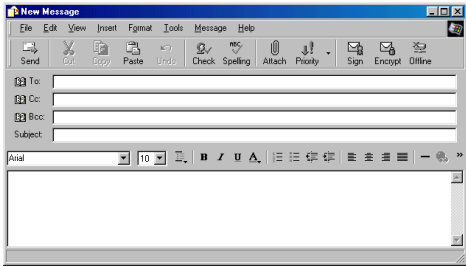
Kiri
(kirjalik kommunikatsioon)




- Kirja tekst peab olema võimalikult lühike, täpne, keeleliselt ja stiililiselt korrektne ning ei tohi võimaldada erinevaid tõlgendusi
- Kirjutage lühikesi kirju – soovitav ühel lehel, maksimum kahel lehel – muidu neid ei loeta
- Kui on vaja esitada rohkem infot, kirjutage lühike kiri, mis selgitab probleemi olemust ja pange kirja juurde lisad

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOO
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Interneti vahendusel suhtlemine

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



Kuidas efektiivselt e-maili kasutada



- Eralda aeg mailidega tegelemiseks. Kaks korda päevas on piisav
- Kasuta vigade vältimiseks tekstiredaktorit. Näita, et oled korrektne. Loe oma mailid enne saatmist tähelepanelikult läbi – sa võisid teha vigu
- Kasuta copy-paste'i – säästa aega
- Kasuta signatuuri
- Ütle ei. Kui oled sattunud maili-listile, mis sind ei huvita, kasuta "unsubscribe" või "remove" võimalust
- Korrasta e-mailid arvutis ja nende väljatrükkid samamoodi kui muu kirj vahetus. Tee temaatilisi foldereid ja säilita kirju seal

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY




Kuidas efektiivselt e-maili kasutada



- Mõtle, mida kirjutad – e-maili võib väga kergesti teistele edasi saata
- Õpi ära aadressiraamatu kasutamine
- Valmista ette universaalvastused sagedasti küsitavale infole – hinnakirjad jne.
- Kustuta mittevajalikud kirjad kohe – hoiad kokku ruumi ja aega
- Kui teed replay, kontrolli, kas vastus läheb soovitud aadressaile
- Kasuta oma maili-listide tegemisel blind carbon copy't (bcc) – sinu aadressaadid ei saa siis teada, kellele sa veel sama maili saatnud oled

1918
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



A – TUUPI ISIKSUS

- kõne kiire, napsõnaline, vali, sõnalõppe mitte väljajätlev, lauseid mitte lõpetav
- liigutused kiired, olek kannatamatu
- kuulaja rollis kärsitu
- isikliikke seisukohti omav ja väljendav
- kõrge saavutusmotiiv
- naudib võistluslikke situatsioone, võitmine oluline
- teab alati, kuidas midagi "õigesti" teha ja toimida
- töö ja vaba aja kattumine
- võimetus puhata ja olla jõude
- kartus puhkepäevade, puhkuse, pensionilemineku ees
- kõrge algatusvõime ja aktiivsus
- väga lai täidetavate ülesannete diapasoon
- pikad tööpäevad ja pidev ajanappus
- kiired eined ja lühike uneaeg

1978
TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Infosõltuvus kujuneb olukorras, kus inimene on sunnitud kasutama seda infot, millega teda varustab info valdaja

Näiteks:
Hiina ajaloputus

