

PRAKTILINE  
SUHTEKORRALDUS:  
EESTI KOGEMUS



TARTU ÜLIKOOL

**PRAKTILINE  
SUHTEKORRALDUS:  
EESTI KOGEMUS**



TARTU ÜLIKOOLI  
KIRJASTUS

Toimetajad

*Kaja Saksakulm Tampere, Tanja Zubova, Epp Alatalu*

Koostaja

*Kaja Saksakulm Tampere*

Keeletoimetaja

*Silvia Sokk*

Kaane kujundaja

*Aide Eendra*

Autoriõigus

*Artiklite autorid 2005*

ISBN.....

Tartu Ülikooli Kirjastus

[www.tyk.ee](http://www.tyk.ee)

Tellimus nr

## SISUKORD

SISSEJUHATUS.....

### I PEATÜKK: UURINGUD JA ANALÜÜSID

**KAJA SAKSAKULM TAMPERE.** Väike teoreetiline sissejuhatus Eesti praktilisse suhtekorraldusse.....

**KRISTINA KURM, TARMU KURM, ILLARI LÄÄN.** Jäljed Eesti suhtekorraldusmaastikul.....

**ARP MÜLLER.** Propagandaministeerium esimeses Eesti Vabariigis .....

**AILI OHLAU.** Valitsusasutuste suhtekorralduse algusaastad taasiseseisvunud Eestis .....

**RIIVO ANTON, RAIN RANNU.** Eesti Vabariigi valitsuse suhtekorralduse areng taasiseseisvumise järel.....

**IVERI MARUKASHVILI.** Suhtekorralduse kasutamine Eesti äriettevõtetes.....

**KASPAR JÄNES.** Juhtide arvamus suhtekorraldusest: Juht hindab suhtekorraldust, kuid mitte suhtekorraldajat .....

**KRISTI KUUSIK.** Suhtekorraldajad suhtekorraldusest Eesti äriettevõtetes.....

**KARIN REIVART.** Ettevõtete ja asutuste suhtekorraldustöö aastail 1996–2004 ajakirjanike pilgu läbi .....

**ENEKEN LAASME.** Ajakirjanike ja suhtekorraldajate professionaalne koostöö .....

**MERVI LILL.** Meediasuhete praktika olemusest Eestis aastal 2005 .....

**SARI-MAARIT ESKELINEN.** Kommunikatsiooni ja suhtekorralduse eetika .....

## II PEATÜKK: JUHTUMID

**MART SOONIK.** Veredoonorluskampaania “Üks veri. Üks elu” ehk kuidas inimeste heast tahtest ja abivalmidusest sünnib üleriigiline sotsiaalreklamikampaania .....

**PIRET KULL, INGRID TAGO, MERVI LILL JA KAUR KULLMAN.** Pildiskandaal – peaminister Mart Laari juhtum.....

**IVO RULL.** Aus kaup – sõnum, mis korrastas lihaturu .....

**ROMEK KOSENKRANIUS.** Pärnumaa metanooli-tragöödia suhtekorralduslikust aspektist.....

**IRIS MEIGAS.** Korporatiivse identiteedi muutmise protsess – Eesti Telefonist Elioniks .....

**KRISTI LIIVA.** Mis sai torukübaraga Hoiupõrsast? .....

**ARP MÜLLER.** Riigijuhtide võtted avalikkuse mõjutamiseks – Arnold Rüütel .....

## III PEATÜKK: INTERVJUUD

ANU ADRA, Politseiameti avalike suhete büroo juhataja.....

EPP ALATALU, Estonian Air'i avalike suhete juht.....

NEEME BRUS, kapten, Kaitseliidu avalike suhete juht.....

INGA JAGOMÄE, EV Valitsuse kommunikatsioonibüroo direktor .....	
AGNES JÜRGENS, Tervisekaitseinspeksiooni avalike suhete nõunik.....	
HILLE KARM, ERGO Kindlustuse suhtekorraldusjuht .....	
MONIKA KOPTI, Keskkonnaministeeriumi pressiesindaja ....	
JÜRI KRIISEMANN, EMT teenuste juhtimise osakonna juhataja .....	
MEELIS KUBITS, Corpore konsultant.....	
TARMU KURM, Haridus- ja Teadusministeeriumi suhtekorraldusspetsialist.....	
ILLARI LÄÄN, Tartu Ülikooli teabetalituse juht.....	
ILONA LEIB, Siseministeeriumi avalike suhete osakonna juhataja .....	
KAI-RIIN MERI, Ühispanga sisekommunikatsioonijuht .....	
LILIAN NIITSOO, AS Repo Vabrikud avalike suhete ja marketingi juht.....	
AIN PARMAS, Elioni meediasuhete juht .....	
AUNE PAST, Past & Partnerid juhatuse esimees, suhtekorralduse õppejõud .....	
AIVAR PAU, Keskkriminaalpolitsei infojuht.....	
BEATA PERENS, Päästeameti avalike suhete juht.....	
KAJA PINO, EMT infojuht.....	
PRIIT PÕIKLIK, Eesti Krediidipanga turundusjuht .....	
INDREK RAUDJALG, Corpore konsultant .....	
EERO RAUN, Vabariigi Presidendi avalike suhete nõunik.....	
IVO RULL, OÜ Rull ja Rumm juhataja.....	

KAIE SAAR, Eesti Energia järelkasvu programmi juht .....	
KAJA SAKSAKULM TAMPERE, Tampere PR juhatuse liige, suhtekorralduse õppejõud .....	
MART SOONIK, Sotsiaalministeeriumi avalike suhete juht....	
JANNO TOOTS, Eesti Panga avalike suhete juht.....	
AET TRUU, Tallinna Linnakohtu pressiesindaja .....	
URMAS VÄLJAOTS, Baltika Grupi suhtekorraldusjuht .....	



## SISSEJUHATUSEKS

Organisatsioonide ja üksikisikute suhete loomisesse ja hoidmisesse on aastasade jooksul palju panustatud. Erinevad kultuurid ja ühiskonnad, erinevad liidrid ja valitsejad, erinevad inimesed, organisatsioonid ja institutsioonid on kasutanud erinevaid võtteid, et kontrollida olukordi, mõjutada arvamusi, luua ning hoida kasulikke ja häid suhteid. Nii kuidas on muutunud elukeskkond inimeste ümber, on muutunud kommunikatsiooni stiil, suhete iseloom ja väärtushinnangud, mille põhjal suhteid luuakse. Võib kõhkluseta öelda, et nii vana kui on inimühiskond, on ka inimeste soov protsesse enda ümber juhtida ja kontrollida, sealhulgas kommunikatsiooni ja suhetega seotud protsesse.

Suhtekorraldus on keeruline nähtus. Tema nimetus eesti keeles ei vasta päris täpselt tema sisulisele olemusele ja tema haare on nii interdistsiplinaarne, et praktikas on raske teda defineerida – iga erineva situatsiooni jaoks tundub sel alal olevat oma nüansiga definitsioon. Kokkuvõtvalt võib tõdeda, et suhtekorraldus on üks olukorra- ja keskkonnatundlik juhitud kommunikatsiooni valdkond, millel on tugevad kultuurilised, sotsiaalsed, majanduslikud ja poliitilised mõjurid.

Kummalisel kombel tuntakse tänapäeval erilist vajadust suhtekorralduse järele alati siis, kui midagi on valesti või lausa kriitilises seisus. Teisalt märgatakse suhtekorraldust ka siis, kui keegi on midagi halvasti teinud, eksinud või üritanud teha midagi taunimisväärset – siis tavaliselt viidatakse viletsale või ebaõnnestunud suhtekorraldusele või puudujääkidele suhtekorralduses. Kui kõik on hästi, siis seda valdkonda sageli, ja mulle tundub, et vahel ka teenimatult, ei märgata. Iseloomulik on ka see, et väga paljud võtavad suhtekorralduse teemal sõna, vähesed aga teavad täpselt, millega meil siis ikkagi tegemist on.

Käesolev raamat on eeskätt õppematerjal. Kõigile, kes tahavad teada, kuidas suhtekorraldusest Eestis aru saadakse, kuidas suhtekorraldus Eestis endale koha leidnud on ning kes ja milliseid suhtekorralduse tegusid siin viimaste aastate jooksul korda saatnud on. See on raamat praktilise suhtekorralduse arengust Eestis.

Raamatus on kolm osa. Esimesse ossa on koondatud uuringutel ja analüüsidel põhinev materjal – oluline selle poolest, et tegemist on Eestis

läbi viidud originaaluuringutega. Empiirilise materjali seletuseks on ka hulgaliselt põikeid rahvusvahelisele areenile, just teooriate osas.

Teises osas on väike valik suhtekorralduslikke juhtumeid erinevatelt aladelt. Kindlasti oleks neid võinud olla rohkem, kuid ühest küljest seadis piiranguid raamatu maht ja teisest küljest – ega meie praktikud ei olnud ka väga alid oma tööst kirjutama, kui ma neilt seda palusin. Nii et suhtekorralduse põhitõde – tee head tööd ja räägi sellest – oma eriala praktikute poolt väga aktiivselt kasutusel pole.

Kolmandasse ossa on koondatud intervjuud suhtekorralduspraktikutega. Selle seltskonna valimine oli raamatu koostamisel kõige keerulisem ülesanne. Esiteks sellepärast, et keda võtta ja keda jätta – pelgasin väga Okasroosikese muinasjutust tuntud kolmeteistkümnenda haldja sündroomi. Teisalt aga muutis intervjuude kollektioneerimise keerukaks tõsiasi, et suhtekorralduspraktikud Eestis vahetavad töökohti üsna sageli ja ülevaade sellest, et kes kus midagi teeb, oli päris puudulik. Veel intervjuude tegemise käigus vahetasid mitmed inimesed töökohti, mille kohta ka vastavad toimetaja märkused intervjuude juurde tekkisid. Ja kolmanda probleeme tekitava seigana tekkis olukordi, kus inimesed, keda olime valinud osalema, kas keeldusid, viidates ajapuudusele, või loobusid projektis osalemisest lihtsalt tagasihoidlikkusest või ka tahtmatusest. Ja kindlasti on ka neid inimesi, kelle kohta meil informatsioon puudus ja sellepärast ei saanud me neid siia kaante vahele kaasata. Positiivne pool nende intervjuude kogumisel oli see, et abiks olid 2005. aasta kevadel Tartu ülikoolis suhtekorralduse juhtumi analüüsi kursust võtvad üliõpilased, kes tööpoolest pühendunult lõpuks kogu selle materjali kokku korjasid ja ajaloo jaoks jäädvustasid.

Seega – siia raamatusse olen proovinud kokku saada materjali Eesti suhtekorralduse kohta nii taasiseseisvumise perioodist kui ka natuke esimese vabariigi ajast, nii palju kui vähegi võimalik oli. Kindlasti on paljud olulised asjad siit välja jäänud ja kindlasti oleks võinud seda raamatut teha ka teisiti. Kuid selline ta tuli, ning kellel huvi mõtiskleda kommunikatsiooni ja suhete protsesside üle ja tahtmist suhtekorralduse kohta midagi eestikeelset ja Eesti-keskset lugeda, siis siin see raamat on.

Raamatu koostajana olen tõesti õnnelik, et olen suutnud kaasata nii palju erinevaid autoreid – nii vanema põlvkonna tegijaid, kui ka päris noori, värsked, Eesti uue põlve suhtekorraldajaid. Nii akadeemilisemaid mõtteid, kui ka päris praktilisi käsitlusi.

**Autoritest (peaaegu tähestiku järjekorras)**

**RIIVO ANTON ja RAIN RANNU** on lõpetanud Tartu Ülikooli avaliku halduse erialal ja praegu on Riivo tegev Euroopa Liidu projektidega seotud konsultatsioone osutavas ettevõtluses. Rain omandab magistrikraadi Tartu Ülikooli ettevõtluse ja tehnoloogia juhtimise erialal ja töötab firmas Mobi Solutions müügi ja turunduse juhtimise ning uute ärisuundade ja toodete arendusel.

**SARI MAARIT ESKELINEN** valmistub kaitsma doktoritööd Soomes Jyväskylä Ülikooli riigiasutuste kommunikatsiooni erialal. Hetkel töötab ta kommunikatsioonikonsultandina Soomes ja loeb ka loenguid Jyväskylä ülikoolis.

**KASPAR JÄNES** on lõpetanud Tartu Ülikooli suhtekorralduse erialal. Hetkel töötab firmas Dive Service Quality Development konsultandina ja on samas ettevõttes ka partneri staatuses.

**ROMEK KOSENKRANIUS** õppis Tallinna Majanduskoolis õigusteadust ja lõpetas ka Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja suhtekorralduse erialal. Praegu on ta Tartu Ülikooli avalikkussuhete ja teabekorralduse magistrant. Romek on töötanud Pärnu Politseiprefektuuris ja Radiolinja Eesti AS-is suhtekorraldajana, Kaitsejõudude Peastaabi teavitusbüroos vanemspetsialistina ja aastaid Pärnu Linnavalitsuse avalike suhete nõunikuna.

**KRISTI KUUSIK** on lõpetanud Tartu Ülikooli suhtekorralduse erialal, töötanud Lõuna Politseiprefektuuris ja praegu töötab Eesti Energia Jaotusvõrgu suhtekorraldusmeeskonnas.

**KRISTINA KURM** on õppinud TTÜ Kõrgemas Majanduskoolis ärijuhtimist ja lõpetanud Tartu Ülikooli avalikkussuhete ja teabekorralduse erialal. Praegu tegeleb MTÜ Säästva Renoveerimise Infokeskuse Tartu Ühendusega, on selle asutaja, juhatuse liige ja tegevjuht.

**TARMU KURM** on kaitsnud Tartu Ülikoolis ajakirjanduse alal magistrikraadi. Töötanud AS-is Tartu Raadio saatejuhina, kinnisvaraspetsialistina, OÜ-s Eesti Loodus projektjuhina. Praegu töötab EV Haridus- ja Teadusministeeriumis teabekorralduse osakonna juhatajana.

**PIRET KULL ja INGRID TAGO** on lõpetanud Tartu Ülikooli suhtekorralduse erialal. Ingrid tegeleb sisekommunikatsiooniga Põllumajanduse Registrate ja Informatsiooni Ametis ja Piret omandab USA-s Atlantas magistrikraadi.

**KAUR KULLMANN** õpib praegusel hetkel veel Tartu Ülikoolis suhtekorraldust ja töötab samal ajal firmas Trump Trading.

**ENEKEN LAASME** lõpetas Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooniosakonna. Praegu õpib Jyväskylä Ülikoolis Soomes ja teeb Eestis kaastööd väljaannetele Reklaam & Marketing, Director, Ärielu, Sporditäht, Postimees, Õpetajate Leht.

**MERVI LILL** on lõpetanud Tartu Ülikooli suhtekorralduse erialal. Hetkel töötab kommunikatsiooniagentuuris EuroRSCG konsultandina.

**KRISTI LIIVA** oli pikka aega Hansapanga kommunikatsioonidirektor, samuti on tal kogemus valitsuse suhtekorraldusjuhina. Praegu töötab ta Eesti Energia suhtekorraldusmeeskonnas.

**ILLARI LÄÄN** on kaitsnud Tartu Ülikoolis ajakirjanduse ja kommunikatsiooniosakonnas magistrikraadi. Praegu töötab Tartu Ülikoolis avalikkussuhete juhina, on olnud ka klubis XS & Tartu Bowlingklubi tegevdirektor, AS-is Tõnissoni Kinnisvara maakler ja Tartu Raadios toimetaja.

**IVERI MARUKASHVILI** on lõpetanud suhtekorralduse eriala Tallinna rahvusvahelises ülikoolis International University Concordia Audentes, olnud praktikal mitmetes ettevõtetes, sh suhtekorraldusfirmas Hill & Knowlton. Iveri lõputööks oli Hill & Knowltoni brändi analüüs.

**IRIS MEIGAS** lõpetas keskkooli Kopenhaageni rahvusvahelises koolis Taanis. On töötanud assistendina Tallinna Väärtpaberibörsil ja AS-is Eesti Coca-Cola Joogid. Praegu õpib suhtekorraldust International University Concordia Audentese ülikoolis meediateaduskonnas. Kooli kõrvalt veab Iris kahte Interneti-põhist väikeettevõtet.

**ARP MÜLLER** lõpetas Tartu Ülikooli ajakirjanduse erialal, kõrvalaineks oli suhtekorraldus. Praegu töötab toimetaja-saatejuhina KUKU raadios.

Varemalt on töötanud Tartu Päikeseraadios produtsendina ning Tartu Raadios saatejuhina. Teinud kaastööd ajalehtedele Postimees ja Eesti Ekspress.

**AILI OHLAU** on kaitsnud Tallinna Tehnikaülikoolis magistrikraadi majanduse erialal. Töötanud majandustoimetajana uudisteagentuuris BNS, juhtinud rahandusministeeriumi suhtekorraldust ja olnud Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuses PR-juht. Praegu töötab PR-konsultandina turunduskommunikatsiooni firmas Inorek & Grey ning ühtlasi tegutseb eraettevõtluses. Oma lõbuks ja teistele loomasõpradele lugemiseks teeb Internetiportaali Lemmik.ee.

**KARIN REIVART** on lõpetanud Tartu Riikliku Ülikooli majandusteaduskonna rahanduse ja krediidi erialal. Töötanud Tallinna Rahvusvahelisel Väärtpaberite Börsil, AS Profindexis, tegelenud Eesti kaupluste registri koostamisega, Tallinna toidumessi korraldamisega ja uuringutega jaekaubanduse valdkonnas. Hetkel töötab Turu-uuringute AS-is uuringujuhina. Teinud aastast 1996 suhtekorralduse alal uuringuid.

**IVO RULL** on lõpetanud Tartu Ülikooli ajakirjanduse osakonna ning töötanud ajakirjanikuna paljudes meediaväljaannetes (Muinsuskaitse Seltsi Sõnumid, Eesti Ekspress, Sirp, Pikker, Postimees) ning teinud kaastööd TV 1-le ja Äripäevale. Ivo on aktiivselt osalenud ka poliitikas, olles Rahvusliku Koonderakonna "Isamaa" peasekretär ning Riigikogu Parempoolsete fraktsiooni nõunik. Ivo on töötanud ka suhtekorralduskonsultandina firmades Fontes Option ja Hill & Knowlton Eesti. Praegu on ta suhtekorraldusfirma Rull & Rumm juhataja.

**KAJA SAKSAKULM TAMPERE** on lõpetanud Tallinna Pedagoogikaülikooli kultuurharidustöö erialal, omandanud Tartu Ülikooli meedia ja kommunikatsiooni erialal magistrikraadi ja kaitsnud Jyväskylä Ülikoolis Soomes suhtekorralduse alal doktoritöö. Õpetab suhtekorraldust nii Eestis kui ka Jyväskylä Ülikoolis Soomes. Töötanud suhtekorraldajana Eesti Telefonis, Eesti Energias, Haigekassas, Riigiprokuratuuris. Praegu tegeleb ka praktilises suhtekorralduses uuringute ja analüüsidega.

**MART SOONIK** õpib Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooniosakonna magistrantuuris. On olnud TV3-s uudistetoimetaja, Tallinna Politseis pressiesindaja, olnud suhtekorraldaja

nii avalikus kui ka erasektoris. Praegu töötab Sotsiaalministeeriumi avalike suhete juhina ning õpetab suhtekorraldust EBS-is.

**INTERVJUUDE** tegemiseks töötas kolm meeskonda ja intervjuud tehti perioodil 1. veebruar – 1. juuni 2005.

Meeskondi juhtisid: **KADRI TALVA** (erasektori suhtekorraldajate intervjuud), **DAGMAR LAMP** (riigiasutuste suhtekorraldajate intervjuud) ja **LAURI TANKLER** (suhtekorraldusfirmade ja poliitilise suhtekorralduse esindajate intervjuud).

Intervjuude läbiviijateks olid lisaks grupijuhtidele: **KRISTIINA PENNAR, KÄTLIN ARRAS, KRISTI MÄRK, LIIS TALVIST, SIIM EINFELDT, UKO URB, TIMO VIJAR, KARIN VENE, MERIT VÄLBA, REELIKA RAAMAT, MARIS LINDMÄE, PIRET KAEVATS, TIINA JURJEVA, LIINA RISTOJA, KERTTU KONGAS, GERRIT MÄESALU, KRISTEL TROLLA, KRISTEL KÄÄRAMEES, MAARIKA KIRIKMÄE, ANASTASSIA POPOVA, KALLE KONRAD.**

Raamatu koostajana olen äärmiselt tänulik kõikidele, kes selle raamatuprojekti jaoks oma aega kulutasid. Eelkõige autoritele, samuti ka kaastoimetajale **TANJA ZUBOVALE**, kes on minu meelest maailma parim toimetaja. Eriiline tänu kuulub veel **EPP ALATALULE**, kelle abi intervjuude viimistlemisel oli hindamatu. Väga tänulik olen ka Tartu Ülikooli Kirjastuse meeskonnale – keeleteoimetajale, kujundajale, küljendajale ja muidugi kirjastuse juhile **VAIKO TIGASELE**. Ning oma kodustele, sest kui see raamat hakkas sündima, siis mu abikaasa tegi mulle selgeks, millist raamatut ma kindlasti teha ei tohi. Selle, milline see raamat aga olema peaks, jättis ta muidugi minu otsustada. Hääd lugemist ja rahulikku meelt kõigile.

Jyväskylä 31. oktoobril 2005.

Kaja Saksakulm Tampere

**I**  
**peatükk**  
**UURINGUD JA**  
**ANALÜÜSID**

# **VÄIKE TEOREETILINE SISSEJUHATUS EESTI PRAKTILISSE SUHTEKORRALDUSSE**

KAJA SAKSAKULM TAMPERE

Suhtekorraldust peetakse kommunikatsiooniteaduste hulka kuuluvaks, kuid suhtekorralduse esindajad rõhutavad ta iseseisvat olemust (Lehtonen 1998: 119). Dozier defineerib suhtekorraldust järgmiselt: “Suhtekorraldus on rakenduslik sotsiaalteadus, organisatsioonisotsioloogia haru, millesse annavad oma tugeva panuse ka süsteemiteooria, organisatsiooniteooria, kommunikatsioon, psühholoogia, sotsiaalpsühholoogia, mänguteooria ja teised sotsiaalteaduste valdkonnad“ (Dozier 1993: 227).

Suhtekorralduse protsesse on seni uuritud enamasti stabiilsetes ühiskondades tingimustel, kus muutunud on ainult üks või paar süsteemi komponenti. Üleminekuühiskonna protsessid ei ole aga tüüpilised – Eesti suhtekorralduspraktikat analüüsides on selge, et siinses keskkonnas toimunud muutuste tõttu erineb Eesti suhtekorraldus mitmeteski asjades tavalisest nn Lääne ühiskonnas praktiseeritavast. Üleminekuühiskonna jaoks pole veel olemas kindlat suhtekorralduse definitsiooni ja seetõttu kasutati erinevaid definitsioone erinevatest maadest, põhiliselt Ameerika koolkonnast. Ometi on Eesti suhtekorralduspraktika ja ka esimesed akadeemilised uuringud selles vallas positsioneerinud end pigem Euroopa koolkonda järgivatena.



Bledi manifesti autorid ütlevad, et „pole mõtet teha vahet kommunikatsiooni ja suhete vahel. /.../ On ilmselge, et – vähemalt Euroopas – ei suuda isegi suhtekorralduse uurijad teha selget vahet kommunikatsiooni ja suhete vahel“ (Van Ruler ja Verčič 2002). Autor leiab, et suurest suhtekorralduse definitsioonide hulgast on Eesti oludele kõige kohasem järgmine: “Suhtekorraldus on see spetsiifiline tegutsemisfilosoofia, mille järgi juhtkond koostab tegevuskavasid, mis oleks nii ettevõtte kui ka avalikkuse huvides. Pikaajalised, hoolikalt läbiviidud jõupingutused arendamiseks ja säilitamiseks tugevat, paindlikku ja positiivset konsensust kõigi siht- ja sidusrühmadega, kellele institutsiooni tegevus mõju avaldab” (Steinberg 1958, viidatud Baskin ja Ardnoff 1992). Selle definitsiooni juures on eriti oluline tema filosoofiline aspekt. Autori arvates on oluline, et suhtekorralduse praktika oleks alati seotud filosoofilis-strateegilise maailmavaatega ja seda ka tehnilis-taktikalisi küsimusi lahendades. See tähendab, et sisuliselt hakkab suhtekorralduspraktika organisatsiooni filosoofiast ja ideoloogiat peale ja seda juba alates organisatsiooni maailmavaatelistest tase- dist. Näiteks küsimus sellest, kui avatud või suletud ollakse, kui eetilisel käitumisel jne. Sellel tasemel on võimalik defineerida kommunikatsioonijuhtimise erinevusi erinevates kultuurides ja ühiskonnatüüpides. Taktikad ja tehnikad on siin enamasti sarnased – pressiteated ja -konverentsid, üritused, igasugu muud ettevõtmised, juhtumite lahendamise tehnikad jne.

### **Muutuste paradigma**

Suheteprotsessid ja strateegiline kommunikatsioonijuhtimine Eesti üleminekuühiskonnas toimuvad fundamentaalsete muutuste paradigma raames: alates 1989. aastast kuni tänaseni on muutunud ühiskond, organisatsioonid, inimeste mõttemaailm, maailmavaated, kultuur, ideoloogia jne. Suhtekorralduse juhtumite uuringud näitavad, et üks olulisem faktor kommunikatsiooniprotsessis on keskkond. Organisatsiooni keskkonda võib nimetada organisatsiooni sidusrühmade “koduks”, mis mõjutab nende ideid, otsuseid, arvamusi ja hoiakuid. Keskkonna- ja ka ühiskonnatüübi muutused on

organisatsiooni suhete ja kommunikatsiooni analüüsis domineerivad faktorid.

Muutused on seotud planeeritud või spontaansete reageeringutega sisemisele või välisele survele. Inimesed tunnevad, et kõik on stabiilne, kui situatsioon on ette ennustatav ja usaldusväärne ning järskude muutuste ja ebastabiilsuseta. Inimesed on muutuste ajal ettevaatlikud, kuna need võivad põhjustada teiste gruppide vastuseisu. Isiklikul tasandil mõjutab seda protsessi näiteks uuduse kartus, isiklikud huvid või hoiakud, mis takistavad muutuste mõistmist jne. Need mõjud valitsesid 1989. aastal, mil muutustest oli haaratud väga suur osa Euroopast. Muutused mõjutasid pea kõiki ühiskonna osi, indiviidist organisatsioonini, kultuuri, väärtusi, sümboleid, keelt, mõtlemist, mõistmist ja käitumist ka Eestis.

Esialgne eufooria, mis järgnes kommunistliku ühiskonnakorra lõpule, oleks võinud muutuda hirmuks, sest inimesed leidsid end uuest tundmatust olukorrast. Sama kehtib ka organisatsioonide puhul.

Üks moodus ühiskonnaliikmete hirmude vaigistamiseks on selge, mõistetav ja aus kommunikatsioon. Kuid see on problemaatiline, sest totalitaarse ühiskonnakorra kommunikatsioonitavad olid totaalselt erinevad sellest, mida tavaliselt eeldatakse ja oodatakse ning mida aktsepteerib demokraatlik ühiskonnakord. Muutused tekitasid hirmu ja Nõukogude ühiskonnast tulnud inimestele ja organisatsioonidele on seetõttu iseloomulik krooniline kommunikatsioonipuudulikkus, mis sisuliselt tähendab ühelt poolt ettevaatlikku ja kammitsatud sõnakasutust ning teisest küljest harjumust ennast vähem väljendada, sest ajalooline mälu sundis ja sunnib osaliselt veel tänagi väljaütlemiste osas ettevaatlikkusele. Selle tulemuseks on aga see, et tänases Eestis suheldakse nii riigi kui selle asutuste tasandil ja tõenäoliselt ka inimestevaheliste suhete tasandil üksteisega vähe. Riigi liig vähest suhtlemist rahvaga näitab ka mitmetest arvamusuuringutest selgunud madal hinnang Eesti valitsusele ja paljude organisatsioonide valesi mõistmine ning selle tulemusel tekkinud probleemsed olukorrad organisatsioonide ja nende klientide vahel.

### **Muutus valitsuse suhetest avalikeks suheteks**

Kommunistlikus kontekstis ei olnud organisatsioonide siht ja eesmärk mitte rahvas vaid pigem erinevad valitsusega seotud sidusrühmad (kommunistlik partei, valitsusagentuurid, KGB jne). Selline rõhuasetus tulenes totalitaarse kultuuri iseärasustest, kus võtmepublikuks olid süsteemi liidrid. Taoline lähenemine on iseloomulik mõnede arengumaadele ja ka Idamaadele (näiteks Indiale), kus etnilise kultuuri iseärasused asetavad osa inimesi teistest tähtsamatesse rollidesse ning kus sotsiaalsed reeglid erinevad suuresti lääne maailmavaadetest ja demokraatlike riikide sotsiaalsetest reeglitest. Need tendentsid on Sriramesh (1992) kokku koondanud “isikliku mõju mudelisse”, mis põhineb Grunigi ja Hunti (1984) neljal suhtekorralduse mudelil: suhtekorralduse praktikud arendavad lähedasi suhteid välise avalikkusega, et viia miinimumini valitsusepoolne regulatsioon ja kindlustada endale positiivne kajastus meedias.

Kommunistlikus ühiskonnas oli juhtide positiivne hoiak organisatsiooni või indiviidi suhtes oluline kõigis aspektides mitte ainult meedias, sest sellest sõltus süsteemisisene eksistents. Isikliku mõju mudelit kasutati kogu kommunistliku perioodi jooksul ja valitsuse suhetes avalikkusega domineeris just see kommunikatsioonimudel. Suhtekorralduse funktsiooni täideti asümmeetrilise mudeli järgi, kus domineeris propaganda.

Paljude arengumaade rahvaste puhul ei ole isiklik mõju lihtsalt võimu teostamine korrumpeerunud või isekate inimeste poolt, vaid pigem tugevalt formaliseeritud sotsiaalne süsteem, mis põhineb sellistel ideedel nagu hierarhia, võimudistants, perekonnanimi, etnilisus ja inimese “õige” koht ühiskonnas. Paljudes arengumaades võib võimudistants ja isiklik mõju kujundada organisatsiooni ja riigi vahelisi suhteid, sest riigiametnikud võivad olla mõjuvõimsamad kui organisatsioonide suhtekorraldajad. Sellisel juhul võib olla takistatud tasakaalus kommunikatsioon, mis arvestab vastastikuseid vajadusi, võimalusi ja koostööd. Kui riigiametnikud on suhetes organisatsioonidega domineerivaks pooleks, siis võib

esineda altkäemaksu ja eestkostmist. Paljudes riikides on võtme-  
publikuks pigem riik kui tarbijad, mille põhjusteks on võimu-  
distant ja isiklik mõju. (Sriramesh 1992)

Koos ühiskonnakorra muutuste ja totalitaarse ühiskonna lõpuga  
leidis aset põhimõtteline muutus ka Eesti organisatsioonikomu-  
nikatsioonis: enam ei toiminud riiklikud suhted, rahva teadlikkus  
hakkas kasvama ja tavalised inimesed hakkasid häält tegema.  
Alguses ei osanud organisatsioonid oma suhteid uues ülemineku-  
kontekstis korraldada ning järgnes teatud kaos suhetes ja kommu-  
nikatsioonis. Suhted riigiga enam ei toiminud, kommunistlik  
juhtkond oli “paha” ja mitte keegi ei tahtnud nendega enam tege-  
mist teha, sest järsku olid välja ilmunud uued väärtused ja  
maailmavaated. Suhtekorraldus veel ei eksisteerinud, sest seda  
valdkonda ei olnud kommunistlikus minevikus ja uus ühiskonna-  
kord polnud veel üles ehitatud.

### Muutused suhete tüpoloogias

Analüüsides Eestis kommunikatsiooni ja suhete vallas toimunud  
muutuseid, pakub autor välja viis suhete tüüpi erinevate organi-  
satsiooniliste elutsüklite ja nende muutuste jaoks (Tabel 1).  
Muutused suhete tüpoloogias kirjeldavad suhete olemust erinevates  
ühiskondades.

**Tabel 1.** Valitsevate suhete tüpoloogia.

<b>Ühiskonnatüüp (organisatsiooni elutsüklid, keskkond)</b>	<b>Suhete tüüp</b>
Kommunistlik ühiskond	Võimule orienteeritud suhted
Varane üleminekuperiood	Ennast alal hoidvad (egoistlikud) suhted
Keskmine üleminekuperiood	Ennast alal hoidvad (egoistlikud) suhted
Hiline üleminekuperiood	Sõltumisele orienteeritud suhted
Demokraatlik ühiskond	Dialogilised suhted

Kommunistlikul perioodil olid suhted täiesti erinevat laadi – nad olid võimule orienteeritud (riiklikud suhted) ning kommunikatsioon oli rangelt asümmeetriline ja segunenud mõjuvõimsa poliitilise propagandaga. Varasel üleminekuperioodil tekkis organisatsioonides stress seoses uute tavade ja reeglitega majanduses ja ühiskondlikus elus ning tulemuseks oli sageli suhete katkemine nn siht- ja sidusrühmadega. Vaid need sidusrühmad, kes olid suhetes inertsed ja kes ei vajanud spetsiaalset organisatsioonipoolset tähelepanu, olid selles olukorras aktiivsed ja “jäid organisatsioonile alles”. Sama olukord jätkus ka keskmisel üleminekuperioodil, kuid sel etapil hakkasid tekkima juba mõned rahalised sõltumised. Rahale suunatud suhetega kaasnesid teatud konfliktid sidusrühmade süsteemides (uued sidusrühmad). Nende kliendid olid äriorganisatsioonidele tundmatud ja turumajanduse filosoofia oli neile võõras.

Alles hilisemal üleminekuperioodil hakkasid organisatsioonid süstemaatiliselt töötama ja strateegiliste programmide kaudu oma erinevatele sidusrühmadele tähelepanu pöörama. Seda tendentsi saame määratleda kommunikatsioonianalüüsi abil – organisatsioonikommunikatsioon oli sel etapil aktiivsem ja kommunikatsiooniprotsess rohkem suunatud erinevatele sidusrühmadele (kliendi-lehed, toodete ja teenuste edendamine ja promotsioon jne). Hiline üleminekuperiood oli tüüpiliselt kirev: esinesid praktiliselt kõik teiste perioodide tunnusjooned. Sel perioodil alustati ka turu-uuringutega. See oli märk dialoogielementide arengust nii ühiskonnas tervikuna kui ka organisatsioonikäitumises ja -filosoofias. Postkommunistlik maailmapilt keskendus dialoogilistele suhetele sidusrühmadega uuel tasandil ja see tähendas üldist suundumist demokraatia poole.

Praktikas need erinevad perioodid nii puhtal kujul kindlasti ei eksisteeri ja veel tänagi, kui teoreetiliselt oleme Eesti ühiskonnas jõudnud demokraatliku ühiskonna ja dialoogiliste suheteeni, siis mingites aspektides ja tendentsides on meie suhtlus ja kommunikatsioonipraktika endiselt segunenud varasemate ühiskonna-perioodide suhetetüüpidega. Selleski protsessis aitab organisat-

sioonil edasi liikuda sisuline kultuuriline ja maailmavaateline muutus. Kui seda ei ole toimunud, siis, vaatamata sellele, et tegutsetakse ühest küljest juba nn stabiilse demokraatliku ühiskonna moodi, on kommunikatsioonis ja suhetes domineerimas praktikad, mis ei ole iseloomulikud arenenud ja stabiilsetele demokraatlikele ühiskondadele. Selline mõneti ebaloogiline segunemine ja näiteks maailmavaateliselt erinev ja demokraatliku ühiskonna kontekstis väga küsitav suhtumine eetikasse (vaata ka 23. oktoobri 2005 Postimees, kus kirjutatakse suhtumisest altkäemaksude andmisvõtmisse ja arutletakse mitmete prominentide viimasel aja tehtud tegude eetiliste taustade üle) ja organisatsioonikäitumise headesse tavadesse ongi Eestile iseloomulikud just kultuurilis-ajaloolise pärandi tõttu. Ja selle muutmine ei lähe nii hõlpsasti kui vormiliste, tehnilis-taktikaliste asjade muutmine.

### **Kommunikatsioon kommunistlikus ühiskonnas**

Suhete ülesehitamise protsess ja kommunikatsioon põhinesid kommunistlikus ühiskonnas võimul, kõige tähtsamad sidusrühmad olid kommunistlikud juhid. Organisatsioonid andsid meedia kaudu oma edust aru ühiskonnale ja partei juhtidele. Televisioonisaadetes ja ajalehtedes olid silmapaistval kohal positiivsed ettekanded töökollektiividelt. Vaadeldes Marju Lauristini ja Peeter Vihalemma uurimust (Vihalemm ja Lauristin 2001) meediast ja kommunikatsioonist Nõukogude Liidus, võib öelda, et suhtekorralduse ja kommunikatsioonijuhtimise funktsiooni täitis Nõukogude Liidus ajakirjandus, sest kommunistlikus ühiskonnas ei eksisteerinud vaba ajakirjandust. Toimus ühesuunaline asümmeetriline kommunikatsioon – ideoloogilis-poliitiline võitlus abstraktse “parema kommunistliku tuleviku” nimel. Selle protsessi juured olid pühad ja ideoloogilised. Mõne aasta möödudes muutsid aga arengud ühiskonnas ideoloogiat: see eraldus Marxi ideedest ja hakkas teenima “nomenklatuuri” huve. (Høyer, Lauk, Vihalemm 1993: 176) Lenini doktriinil põhinev kommunismikäsitlus vaatles ajakirjandust kui poliitilise süsteemi üht suurt osa. Kui tsiteerida üht Lenini tuntud lauset, pidi ajakirjandus olema ja ka oli “*mitte ainult kollektiivne*

*propagandist ja kollektiivne agitaator, vaid ka kollektiivne organisaator*” (V. Lenin, *The Tasks of the Soviet Power Next in Turn*). Lenin võrdles ajakirjandust ehitatavat maja ümbritsevate tellingutega – ajakirjandus peaks olema kommunikatsioonivahendiks erinevate parteigruppide ja rahva vahel ning seeläbi edendama ühist kommunismi ülesehitamist. Lenini juhitud Vene bolševike partei ja kümned teised kommunistlikud parteid käsitlesid kultuuri ja kommunikatsiooni pragmaatiliselt, nähes neis võimu saavutamise machiavellilikke vahendeid.

Leninlik-kommunistlik doktriin toetus ajakirjanduse käsitlemisel järgmisele loogikale (Høyer, Lauk, Vihalemm 1993: 177):

- ajalugu on klassivõitlus;
- iga inimene peab paratamatult asuma ühe või teise klassi poolele ühiskonnas;
- spontaanne liikumine ja loomulik asjade käik saab viia ainult kodanliku ideoloogia domineerimisele;
- kodanliku ideoloogia võitmiseks tuleb äratada tööliste klassiteadvus, neid organiseerida ja distsiplineerida, muutes nad seeläbi klassist iseendas klassiks iseenda jaoks;
- ülal nimetatud eesmärgi viib täide partei, kasutades selleks ajakirjandust.

Partei võim ajakirjanduse üle oli absoluutne, tema juhtnööre tunnustati kui põhjapanevaid tegevusjuhiseid kõigile kultuuri- ja sotsiaalsetele asutustele. (Høyer, Lauk, Vihalemm 1993: 177) *“Ajakirjandus peab olema sotsiaalse ülesehituse tööriist, andes detailseid ülevaateid eeskujulikest kommunistlikest saavutustest, kuid varjates edu põhjuseid ja kasutatud majanduslikke meetodeid. Samas peab ajakirjandus avalikult häbistama neid kommuniste, kes kangekaelselt säilitavad “kapitalistlikke traditsioone”, st anarhiat, jõudeolekut, korratust, spekulatsiooni.”* (V. Lenin, *The Tasks of the Soviet Power Next in Turn*)

### “Süvakeel”<sup>1</sup>

Kommunikatsioon on kultuuripraktika: see on see, mida inimesed reaalselt teevad. Bourdieu ütleb, et iga kommunikatsioonipraktika moodustab ühe osa kultuurimaastikust. Kommunikatsiooni võib mõista kui tähenduste tekitamise praktikat ja moodust, kuidas kultuuris osalejad korrastavad tähenduste süsteemi. Kultuuri võib mõista kui kõigi kommunikatsioonipraktikate ja tähendussüsteemide kogumit. (Bourdieu 1990) Kommunikatsioon ja kultuur ei ole kaks eraldiseisvat asja või valdkonda, mõlemad tekivad omavahelistest dünaamilistest suhetest.

Kommunikatsiooni definitsioon kommunistlikus ühiskonnas tuleb kultuurikontekstist. Kommunistlik ideoloogia lõi oma kommunikatsioonistiili, mida nimetatakse “süvakeeleks”. (Radzinski 2000) See viitab teatud lausungite, nii suuliste kui kirjalike, stiilile. Lenin algatas selle kasutuse revolutsiooni ajal. Kogu protsess oli salajane ja inimesi kutsuti üles vägivaldsele vastuhakule näiteks sellise lausega nagu “Loodame, et demonstratsioon saab olema rahumeelne”, mis tegelikult oli üleskutse väga verisele demonstratsioonile. “Süvakeelt” arendas süstemaatiliselt ka Stalin. Näiteks kui Stalin teatas mõne seltsimehe ametikõrgendusest, tähendas see talle tegelikult surmaotsust. “Süvakeel” säilis järgnevate riigijuhtide keelekasutuses erinevates vormides, sõltuvalt partei aktiivsusest ja juhi isiksusest. Ajapikku juurdus see sisse kogu ühiskonda, sest inimesed mõistsid, et ohutum ja kasulikum on kasutada juhtidega sama stiili, mida iseloomustas “valede sündroom” – informatsiooni tegeliku sisu mõistmiseks tuli lugeda “ridade vahelt” ja olla teksti suhtes kriitiliselt meelestatud. See stiil sündis samal ajal kommunistliku ideoloogia praktikaga ja oli paljudes aspektides kogu perioodile iseloomulik. See oli kommunistliku partei üks vahendeid, millega rahvast kontrolliti ja mõjutati. Kommunistliku ühiskonna organisatsioonid kasutasid “süvakeelt”

---

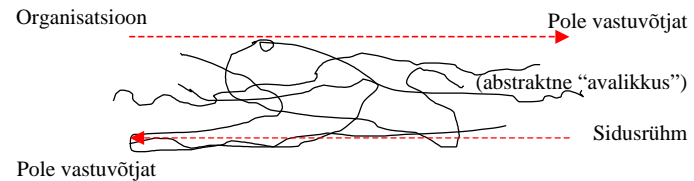
<sup>1</sup> Mõnes kontekstis kasutatakse terminit “kahemõtteline kõne”, aga see on sarnane Radzinski “süvakeelega”.



koos väga spetsiifilise erialase keelega, mis takistas nende suhtlemist avalikkusega ja tekitas palju kommunikatsiooniprobleeme.

### Juhtimatu (kaootilise) asümmeetrilise kommunikatsiooni mudel

Käesoleva artikli autor analüüsis kommunistliku kultuuri ja ideoloogia jäänuseid ja mõjusid üleminekuühiskonnas, kus kommunikatsioonil kui kultuuri väljendusel on teatud iseärasused. Seda protsessi on võimalik kirjeldada juhtimatu (see mudel on oma olemuselt kaootiline) asümmeetrilise kommunikatsiooni mudeli abil, mida iseloomustab mõistmatuse sündroom. (Tampere, 1999: 17) Selle mudeli kohaselt dialoog küll eksisteerib, nagu ka rahva tagasiside, kuna meedia lubab inimestel oma arvamust avaldada, kuid kommunikatsiooni ei mõisteta ja seetõttu on protsessid kaootilised, asümmeetrilised ja juhtimatud. Teisisõnu esitavad mõlemad pooled oma tõe ja sõnumi, kuid tõelist sõnumit ei võeta vastu kummaski otsas (joonis 1).



**Joonis 1.** Juhtimatu (kaootilise) asümmeetrilise kommunikatsiooni mudel. Kommunikatsioonivoog ja suhted üleminekuühiskonnas.

Selle mudeli järgi saadab organisatsioon oma sõnumi n-ö abstraktsele ja anonüümsele “avalikkusele” keskkonnas, kuid seda ei võeta vastu, sest see pole sidusrühmade jaoks selge või huvitav (tihti saadetakse see spetsiifilises tehnokraatlikus sõnastuses ja puudub piiritletud selge sõnum). Sidusrühmad saavad oma sõnumid organisatsioonidele, kuid ka nende sõnumeid ei kuulda, kuna mitte keegi organisatsioonis ei ole huvitatud sidusrühmade

arvamusest. Nõukogude ajal olid organisatsioonid nagu väikesed suletud iseseisvad süsteemid, mille eesmärgiks oli tegutseda vaid enda ja mõne valitsuse sidusrühma huvides (kommunistliku partei juhid, KGB, Moskva tehnilised juhid jne), nii et selles kontekstis oli saadetud sõnumitel nn promotsiooniline ja propagandistlik mõte olemas.

Juhtimatu kaootiline asümmeetriline mudel on kommunikatsioonirotsessides kasutusel ka juhtudel, kui sõnumi saaja ja/või saatja räägivad teadlikult teineteisest mööda, ehk siis juhtumid suhtluses, kus üks räägib “aiast” ja teine “aia august”. Sellised juhtumid kommunikatsioonipraktikas tekitavad teadliku müra ja kaose kommunikatsiooniprotsessi ja see võib ka olla, juhtudel kui seda võtet kasutatakse teadlikult ja planeeritult, ilmselge manipuleerimise võtte.

Kõnealune postkommunistlikele ühiskondadele iseloomulik kommunikatsioonimudel illustreerib väga selgelt nõukogude ajal valitsenud sõnumite saatmise stiili ja kommunistliku ühiskonna kommunikatsiooni mõjusid kõigile protsessidele. Sõnumid ei vahendanud selget mõtet ja keegi ei kuulanud neid, sest kommunistlik propaganda tegi inimesed passiivseteks ja osavõtmatuteks. Inimesed olid omandanud teatud immuunsuse informatsiooni vastu ja organisatsioonid reeglina rahvale informatsiooni ei jaganudki, sest kliendid ja kodanikud ei olnud sel ajal võtmesidusrühmadeks. Seda mudelit võib leida ka Eesti ettevõtete kommunikatsiooni analüüsidest – Eesti ühiskonna muutumise algusaastatel 1989–1992 saatsid organisatsioonid rahvale sõnumeid ajalehtede kaudu ja rahvas saatis organisatsioonidele sõnumeid. Kuid need sõnumid ei „kohtunud omavahel“. See nägi välja nagu tüüpiline perekommöödia: kõik pereliikmed räägivad korruga ja keegi ei kuula, keegi ei taha teistelt informatsiooni vastu võtta. Täna (aastal 2005 – *toim*) on äriorganisatsioonide suhtluses Eestis juhtimatu asümmeetrilise mudeli kasutamine vähenenud, sest ärivaldkonna organisatsioonid on jõudnud arusaamisele, et efektiivne ja täpne kommunikatsioon võib olla heaks toeks edukatele äriprotsessidele. Küll aga leidub juhtimatu asümmeetrilise kommunikatsioonimudeli praktiseerimist

täna veel poliitikute kommunikatsioonis ja ka valitsusasutuste kommunikatsioonis avalikkusega.

Informatsioonivoog juhtimatu (kaootilise) asümmeetrilise kommunikatsiooni korral on iseseisev, kaootiline ja „oma elu elav“. Üks tõestatud aspekt selles kaootilises protsessis on, et sõnumid tekivad isegi siis, kui organisatsioonid kommunikatsiooni ja suhete valdkonnas mitte midagi ei tee. Organisatsioonid ja ühiskonnad üritavad end pidevalt taaskinnitada, mis viib informatsiooni valikulisele kasutamisele ja taju ohtlikule kitsendamisele (De Greene 1991). Järjepideva tasakaalu otsingutega lämmatatakse uute teadmiste areng. Majandus näiteks püüdleb tasakaalu poole, kus domineerib olemasoleva kinnitamine. Järjest konservatiivsemad poliitikakujundajad ja otsustajad tahavad ette ennustatavust tõsta sellega, et püüavad restruktureerida ja seeläbi kontrollida kogu keskkonda ning säilitada staatilist turvalisust.

### **Suhtekorralduse roll demokraatlikus ühiskonnas**

Suhtekorraldust peetakse demokraatliku ühiskonna nähtuseks. Paljud peavad suhtekorralduse teeneks suurema tähelepanu pööramist valitsusametnike ja ärijuhtide sotsiaalsetele ja avalikele kohustustele. Samuti juhitakse tähelepanu rollile, mida suhtekorraldus mängib organisatsioonide muutmisel reageerimisvõimelisteks rahva (sidusrühmade) huvidele. Teised jällegi märgivad ära suhtekorralduse olulist panust avalikku informatsioonisüsteemi, läbi mille demokraatlik ühiskond toimib.

Suhtekorraldus aitab organisatsioonidel ka ette aimata rahva ettekujutusi ja arvamusi, uusi väärtusi ja elustiile turul, võimu nihkeid valijaskonna seas ja seadusandlikes kogudes ning teisi muutusi sotsiaalses, majanduslikus, tehnoloogilises ja poliitilises keskkonnas ning neile reageerida. Ilma suhtekorralduseta muutuksid organisatsioonid düsfunktsionaalseteks, kuna nad oleksid võimetud reageerima muutustele – suhtekorraldus aitab reageerida teiste vajadusi ja huvisid silmas pidades, neid vajadusi organisatsiooni

otsuste ja tegevuse valguses tõlgendades ning juhtkonda tagasiside ja nõuannetega varustades. See muudab demokraatliku protsessi tõhusamaks. Suhtekorralduse üks sotsiaalseid kasutegureid on ka demokraatliku protsessi lihtsustamine informatsiooni kättesaadavaks muutmise läbi. Ta teenib ühiskonda konflikte lahendades ja suhteid luues, mis on olulise tähtsusega dünaamilise konsensuse jaoks, millel ühiskondlik kord püsib. Suhtekorralduse põhiline lõpptulemus on sellise sotsiaalse süsteemi kohandamine ja alahoidmine, mis rahuldaks inimeste materiaalseid ja sotsiaalseid vajadusi (Cutlip 1985: 17–20). Kuna kõigi sotsiaalsete otsuste üle mõistab lõppkokkuvõttes kohut avalik arvamus, on suhtekorraldusel suur roll võistlevate huvide vaheliste konfliktide lahendamises ühiskonnas. Suhtekorralduse sotsiaalne funktsioon on täidetud, kui ignorantsus, sundimine ja järeleandmatus asendatakse teadmiste, kompromissi ja kohandumisega. Suhtekorraldus avaldab mõju nii individuaalsele, organisatsioonilisele kui ka sotsiaalsele käitumisele. Need inimesed, kelle ametiks on aidata organisatsioonidel identifitseerida, luua ja säilitada vastastikuselt kasulikke suhteid oma sidusrühmadega, täidavad olulist juhtimisfunktsiooni, mis mõjutab laiemalt kogu ühiskonda. See sotsiaalne vastutus on põhjuseks, miks huvi suhtekorralduse vastu järjest kasvab ja selle olulisust üha enam mõistetakse. Sotsiaalne vastutus ärgitab arendama neid teadmisi, millele suhtekorralduse praktika toetub. “Suhtekorraldus reageerib ühiskonna vajadustele, mitte erihuvidele” (Cutlip 1985: 20).

Bledi manifest kirjeldab Euroopa suhtekorralduse nelja peamist rolli:

1. reflektiivne: muutuvate ühiskonnannormide, -väärtuste ja seisukohtade analüüsimine ning nende üle arutlemine organisatsiooni liikmetega, selleks, et neile vastavalt kohandada organisatsiooni norme ja väärtusi/seisukohti; on seotud organisatsiooni normide, väärtuste ja vaadete ning suunatud organisatsiooni eesmärgi ja strateegiate arendamisele.
2. juhtiv: rahvagruppidega (selles uurimuses sidusrühmadega) suhtlemiseks ja nende suhete säilitamiseks vajalike tegevuskavade välja töötamine, et saavutada rahva usaldust ja/või

vastastikust mõistmist; seostub nii äri- ja teiste (sisemiste ja väliste) gruppide (sidusrühmadega) kui ka avaliku arvamusega tervikuna ning on suunatud organisatsiooni eesmärgi ja strateegiate ellu viimisele.

3. operatiivne: organisatsiooni (ja selle liikmete) kommunikatsioonivahendite ette valmistamine, et kaasa aidata suhete formuleerimisele; on seotud teenustega ja suunatud teiste poolt arendatud kommunikatsioonikavade rakendamisele.
4. hariv: kõigi organisatsiooni liikmete aitamine asjatundjateks saamisel kommunikatsiooni vallas, et nad oskaksid vastata ühiskonna nõudmistele; on seotud organisatsiooni liikmete meeluse ja käitumisega ning suunatud sisemistele avalikele gruppidele (sidusrühmadele). (Van Ruler ja Verčič 2002: 14)

### **Suhtekorraldus postkommunistlikus ühiskonnas**

Suhtekorralduse ja kommunikatsioonijuhtimise roll üleminekuühiskonnas on ainulaadne. Seda esiteks propaganda ja kommunikatsiooni suhete tõttu, mis on väga tundlik kultuurikontekst kõigi kommunikatsiooniprotsesside jaoks neis uutes olukordades, mis üleminekuühiskonnal tuleb läbi teha. Teine oluline põhjus on kindlasti see, et Kesk- ja Ida-Euroopa ning endised Nõukogude Liidu riigid on läbimas pöördelist etappi üleminekul tsentraliseeritud plaanimajanduselt turumajandusele. Selliste tähelepanuväärsete sotsiaalsete ja majanduslike muutuste tõttu on väga sobiv lisada suhtekorraldusele ja kommunikatsioonijuhtimisele, mis ilmusid uues turumajanduse kontekstis, üleminekuaspekt.

Ryszard Ławniczaki järgi on ülemineku esimesel etapil suhtekorralduse ülesandeks kujundada pilt “inimliku näoga kapitalismist”, et kindlustada rahva heakskiit toimuvatele majandusreformidele. Teine ülesanne on tõsta rahva teadlikkust neist paljudest alternatiivsetest turumajanduse mudelitest, luues toodete ja teenustega väärtussüsteeme ja elustiile, pidades meeles, et endises sotsialistlikus riigis on käimas võitlus turumajanduse lõpliku kaju

määramiseks. Ja kolmandaks on suhtekorralduse ülesanne muuta turumajanduse toimimine tõhusamaks. (Ławniczak 2001: 15) Ławniczaki keskne idee on, et üleminekuajaline suhtekorraldus on vahendiks Kesk- ja Ida-Euroopa süsteemsel ümberkujundamisel: *“Soovitud muutuste saavutamiseks ühiskonna teadvuses võimalikult lühikese aja jooksul tuleb optimaalselt ära kasutada uusi tõhusaid vahendeid. Kõige sobivamad ja tuntumad ning ka kõige enam kasutatud vahendid turumajanduses on turundus, kaasaegsed juhtimismeetodid, personalijuhtimine ja arvutiseerimine. Samas on alles lapsekingades veel üks turumajanduse kujundamise oluline vahend, nimelt suhtekorraldus.”* (Ławniczak 2001: 7)

Käesoleva artikli autori ja professor Ławniczaki Poolas ja Eestis läbi viidud empiirilise uurimuse tulemustele toetudes võib väita, et suhtekorraldus täidab üleminekuühiskonnas ka **pedagoogilist rolli**. Suhtekorraldus peaks asuma muutuste juhtimise eesliinile teadmiste jagajana ja eetiliste tegutsemispõhimõtete järgijana. Sel viisil saavutatakse vastastikune mõistmine toimuvates majanduslikes ja ka spetsiifilisemates protsessides.

EBOK (*European Public Relations Body of Knowledge* – Euroopa Suhtekorralduse Teabekogu) projekti tulemusena tõstavad Bledi manifest, van Ruler ja Verčič (2002) esile suhtekorralduse hariva aspekti, mis aitab organisatsiooni liikmetel saavutada kommunikatiivset kompetentsi, et ühiskonna nõudmistele vastata. See funktsioon on seotud organisatsiooni liikmete käitumisega, kuid suhtekorralduse pedagoogiline aspekt harib organisatsiooni avalikkust ja sidusrühmi, aitamaks inimestel koos ühiskonnaga muutuda ja kohaneda uute kultuuriliste, filosoofiliste ja majanduslike tingimustega. Siit omakorda tekib teadmiste süsteem, mis saab aluseks paremale vastastikusele mõistmisele, usaldusele ja suhetele nii ühiskonnas tervikuna kui ka organisatsiooni ja tolle erinevate sidusrühmade vahel.

Võib ka oletada, et pedagoogiline roll sarnaneb Van Ruleri ja Verčiči (2002) reflektiivsele rollile, kuna mõlemad kirjeldavad organisatsiooni suhteid ühiskonnaga. Reflektiivne aspekt võimaldab rääkida organisatsioonist ühiskonnas, et organisatsioon muu-

tuks sotsiaalselt vastutusvõimeliseks. See funktsioon seostub organisatsiooni väärtuste ja normidega ning seda saab vaadelda kui suhtekorralduse arenevat funktsiooni ja kui osa diskussioonist organisatsioonide sotsiaalselt vastutustundliku käitumise üle. (Van Ruler ja Verčič 2002) Käesoleva artikli autori arvates ei ole aga pedagoogiline roll sama, mis reflektiivne roll, sest viimane põhineb dialoogil, arutelul ja sotsiaalsel vastutusel. Üleminekuühiskonnas aga pole arutelu veel tekkinud, kommunikatsioon on asümmeetriline ja kaootiline ning väga varases üleminekuühiskonnas ei eksisteeri ka veel tõelist sotsiaalset vastutust.

Suhtekorralduse pedagoogiline roll on eriti olulisel kohal väga varases üleminekuühiskonnas, eriti fundamentaalsete sotsiaalsete ja majanduslike muutuste alguses. Pedagoogilisest perspektiivist vaadates on erinevate poolte kohanemine muutuvates tingimustes palju dünaamilisem, sest otsused ja strateegiad põhinevad eriteadmistel. Eetiliselt täidetud pedagoogiline roll teavitab organisatsioone uutest maailmavaadetest ja õpetab, kuidas tegutseda uut tüüpi ühiskonnas. Teiselt poolt aitab suhtekorralduse pedagoogiline roll kodanikel mõista organisatsioonide käitumist uut tüüpi ühiskonnas. Näiteks hakkavad kodanikud mõistma, miks oli telefoni-teenus nõukogude ajal tasuta, aga turumajanduses peavad kliendid teenuste eest maksma. Pedagoogiline roll väljendub postkommunistlikus kontekstis enamasti ühesuunalise kommunikatsioonina, kuid toetub eetikale ja sallivusele. Pedagoogilise rolli rakendamisel praktikasse on oluline saada süstemaatilist tagasisidet ja korrigeerida protsesse vastavalt sidusrühmade reaktsioonidele. Sellest rollist peaks saama vaheetapp üleminekul propagandalt, mille reeglina on negatiivne konnotatsioon ja mille suhtes postkommunistlikul ühiskonnal on olemas väga tundlik ajalooline mälu, kahe-suunalisele sümmeetrilisele kommunikatsioonimudelile, mida peavad parimaks ja tõhusaimaks Lääne suhtekorraldusteoreetikud eesotsas Grunigiga (Grunig 1984).

Kuigi Ławniczak nõustub Srirameshi ja Verčiči postulaadiga (2000), et eksisteerivad teatud "suhtekorralduse üldised põhimõtted, mis on rakendatavad igale majanduslikule süsteemile",

väidab ta, et suhtekorralduse praktikud Kesk- ja Ida-Euroopas peavad palju rohkem arvestama poliitiliste ja majanduslike süsteemide mõjudega (üks viiest muutujast Verčič, Grunig ja Grunigi (1996) järgi). Sotsialistliku süsteemi pärand, mis peegeldub mõttemaailmas, majandusstruktuuris ja ressursside jaotamise mehhanismides, piirab unikaalsel moel suhtekorralduse universaalsete põhimõtete rakendamist. Seepärast saamegi rääkida üleminekuagestest suhtekorraldusest. (Ławniczak 2001: 17)

### Kirjandus

- Baskin, O. & Aronoff, C. (1992).** Public Relations: The Profession and the Practice Instructors' Manual. William C. Brown Publication.
- Bourdieu, P. (1993).** The Field of Cultural Production. Cambridge, UK: Polity Press.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom G. M. (1985).** Effective Public Relations. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- De Greene, K. B. (1991).** Rigidity and Fragility of Large Sociotechnical Systems: Advanced Information Technology, the Dominant Coalition and Paradigm Shift at the End of 20<sup>th</sup> Century. – *Behavioral Science*, 36: 64–79.
- Dozier, D. (1993).** Presupposition about Public Relations. Väljaandes: Armbricht, W., Avenarius, H. and Zabel, U. Image und PR. Kann Image Gegenstand einer Public Relations-Wissenschaft sein. Opalden: Westdeutcher Verlag.
- Grunig, J. E. & Hunt, T. (1984).** Managing Public Relations. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Høyer, S., Lauk, E., Vihalemm, P. (1993).** Towards a Civil Society. The Baltic Media's Long Road to Freedom. Perspectives on History, Ethnicity and Journalism, Baltic Association for Media Research/Nota Baltica Ltd., Tartu.
- Ławniczak, R. (2001).** Public Relations Contribution to Transition in Central and Eastern Europe. Research and Practice, Poznan.
- Lehtonen, J. (1998).** Yhteisöt ja julkisuus. Mainonnasta yhteiskunnalliseen keskustelun. Väljaandes: Kivikuru, U. ja Kunelius, R. (toim) Viestinnän jäljillä. Juva: WSOY.
- Radzinski, E. (2000).** Stalin. Tallinn: Varrak.



- Ruler, B. van & Verčič, D. (2002).** The Bled Manifesto on Public Relations. Ljubljana: Pristop Communication.
- Sriramesh, K. & Verčič, D. (2000).** A Framework for Understanding and Conducting International Public Relations. Väljaandes: Verčič, D., White, J., Moss, D. (toim) Public Relations, Public Affairs and Corporate Communication in the New Millennium: the Future. Pristop Communication, Ljubljana.
- Sriramesh, K. & White, J. (1992).** Societal Culture and Public Relations. Väljaandes: Grunig, J. E. (toim) Excellence in Public Relations and Communication Management (lk 597–614). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Tampere, K. (1999).** Organisatsiooni kommunikatsioon muutuvus ühiskonnas: Eesti Telefoni avalikkussuhted 1989–1992 ja 1997. Magistritöö. Tartu Ülikool.
- Verčič, D., Grunig, L. A., Grunig, J. E. (1996).** Global and Specific Principles of Public Relations: Evidence from Slovenia. Väljaandes: International Public Relations. Lawrence Erlbaum, Mahwah, New Jersey.
- Vihalemm, P. & Lauristin, M. (2001).** Journalism and Public Relations in Different Normative Contexts. Väljaandes: Eskelinen, S., Saranen, T. & Tuhkio, T. (toim) Spanning the Boundaries of Communication. International Symposium in Jyväskylä 14.02.2001.

## **JÄLJED EESTI SUHTEKORRALDUSMAASTIKUL**

KRISTINA KURM, TARMU KURM, ILLARI LÄÄN

*Terviklik ülevaade Eesti suhtekorralduse arengust seni puudub. Käesolev peatükk on üks esimesi katseid seda linka täita. Kaardistame ajakirjanduses ilmunud tekstide põhjal suhtekorralduslikke elemente Eesti Vabariigi algusaastatel ja kirjeldame suhtekorralduse lähiajalugu taasiseseisvunud Eestis.*

### **Suhtekorralduslikud elemendid vabariigi algusaastatel**

Eesti Vabariigi algusaastate suhtekorralduslikke elemente võib detsembris 1919, juulis 1926 ja märtsis 1934 ilmunud kolme päevalehe (Päevaleht, Vaba Maa, Postimees) analüüsi põhjal klassifitseerida reklaamiks ajakirjanduslikes tekstides, sotsiaalseks, sõjaliseks, poliitiliseks propagandaks ja lobitööks.

### **Uudislugu soodsaimast sisseostukohast**

Eesti Vabariigi algusaastail oli ajalehtedes sageli eristamata reklaamtekst ja uudislik tekst. See oli omane suhtekorralduse algusaastatele ka teistes riikides, näiteks võib tuua 19. saj lõpu Ameerika Ühendriigid.

Ettevõtted üritasid oma toodangut reklaamida ja eriti magus oli seda teha uudislugude nime all. Lugejad ei osanud uudisesse peide-

tud reklaamsõnumit läbi näha ja uskusi, et uudistes räägitakse alati tõtt. Näiteks 1919. a 19. detsembri Postimehe rubriigis “Kohalikud teated” avaldati kommertslik lühiuudis “Balti spordi tarbete tehases on praegu kibedasti suuskade ja spordikelkude valmistamine käsil”. Oli ka selliseid näiteid, kus Päevalehe ühes numbris ilmus kaks lühiuudist ühe ja sama ettevõtte kohta: “Eestis hakatakse linast pesuriiet valmistama” ja “Pärnu linatööstuse aktsiaselts”. Arvatavasti oli linatööstur siin soodsate meediakajastuste nimel teadlikult püüdnud ajakirjandus-väljaandega suhteid arendada, võib-olla isegi ajakirjaniku ettevõttesse külla kutsunud.

Mõnikord sattus reklaam ka hoopis sobimatusse konteksti: näiteks 1926. a 3. juuli Postimees tõi lugejateni mahuka uudisloo “Ulila jõujaam ja Lõuna-Eesti osaline elektrifitseerimine”. Loo sees oli kolmes erinevas kohas musta paksu raami sees eristuva kirjastiiliga reklaam: “Rikkalik väljavalik parematest riidekaupadest on Karl Vengerfeldt'i riideäris”. Kindlasti saavutas Vengerfeldt reklaamitellijana oma eesmärgi – reklaamsõnum oli väga silmatorkav.

1930ndateks aastateks oli selliste näidete hulk ajalehtedes kahenenud. Siiski õnnestus mõnel asutusel endale tasuta reklaami teha. 29. märtsil 1934 avaldas Vaba Maa uudisloo pealkirjaga “Soodsaim pühade sisseostukoht”. Sõnumi kohaselt oli selleks Sõjaväe Majandusühisuse kaubamaja, mis tänu sellele uudisele (juba pealkiri köitis tähelepanu!) kahtlemata palju uusi kliente leidis.

“Ei tohi olla nälgivaid lapsi”

**Sotsiaalne propaganda koondus kahe peamise teema ümber – alkoholivastane propaganda ja heategevus.**

Sotsiaalne propaganda sages enne lihavõtteid ja jõulupühi. Ajalehtedes ilmusid lühiuudised, milles **kutsuti üles sõduritele jõulupakke saatma**. Ilmus ka samateemalisi reklaame: “On sul jõulupakk sõduri jaoks valmis?” Näiteks 1919. a 15. detsembri Päevalehes oli trükitud reklaam, mis teatas järgmist: “Sõduritele jõulutingituste muretsemiseks **peab** iga kodanik jõu kohase annetuse tooma. **Oleks häbi** kui **Eesti kodanik** oma kohuseid ei tunne **nende**”

*ees, kes terve vaevarikka aasta kestvausel oma kohust kodumaa ees nii hiilgavalt on täitnud.*” (rõhutatud sõnad olid ka reklaamis paksus kirjas). Lausa käskivas kõneviisis esitatud reklaamtekstis on mõjutamis- ja reklaamipsühholoogia võtteid – rõhutakse inimese moraalsele kohustusele, häbitundele.

**Sageli kutsuti üles toetama ka abivajajaid lapsi**, nt Vaba Maa artikkel “Ei tohi olla nälgivaid lapsi”. Teadupärast töötavad need lihtsad meetodid suurepäraselt ka tänapäeval, nt reklaamikampaaniad, mida korraldab Tallinna Lastehaigla Toetusfond, et koguda raha lastele vajalike ravivahendite ostmiseks.

Märkimisväärne on asjaolu, et mõnikord ilmusid identsed lood üleskutsega heategevusele paralleelselt nii Postimehes kui Vaba Maas. Siit võib järeldada, et **tegemist oli juhitud kommunikatsiooniga – sõnum edastati avalikustamiseks kindlatele meediakanalitele, kindla eesmärgiga ja kindlas vormis**. Üsna tõenäoline on, et ajalehetoimetustesse saadeti vastavasisuline ’pressiteade’. Seejuures püüti tähelepanu atraktiivsete pealkirjadega: “Tundmatu merekoletis meie vetes”. Päev hiljem ilmusid lood “Merekoletis selgus!” Lugejad said teada, et tegemist oli uut tüüpi kiirsõidulaevaga Islandilt, mis saabus Tallinna sadamasse. Reisijad ostsid kokku Eesti Lastesõprade Ühingu loteriipileteid, mille tulust toetati puudustkannata vaid lapsi. Samasugune näide oli lugu “Laps lövide ette”, mis teatas, et puudustkannatav ema viskas Madridis oma kaheaastase poja lövide puuri. Loo lõpus kutsuti üles ostma Eesti Lastesõprade Ühingu loteriipileteid. Kuigi antud näidetes polnud seos loo pealkirja ja heategevusliku üleskutse vahel loomulik ja loogiline, panid tõenäoliselt siiski paljud lugejad loteriikorraldajate atraktiivses vormis üleskutset tähele.

Heategevuse ja sponsoriga tegelesid ka äriühingud. Nii ilmus enne lihavõttepähi Vaba Maas üleskutse reklaamiandjatele: kuulutage 25. märtsi Vaba Maas, sest kuulutuste sissetulekust annetakse 25% vabatahtlike organisatsioonide liidule “Ühisabi” (kuulutusi ilmus umbes 5 korda rohkem kui tavaliselt). **Järelikult suutsid ettevõtjad juba tol ajal tegelda teadliku mainekujundamisega** – ajalehe heategevuslikku erinumbrisse kuulutuse telli-

misega oli võimalus jääda lugejale meelde sotsiaalselt vastutus- tundliku organisatsioonina.

**Karsklust propageeriti erinevais žanreis** (lugejakirjad, uudis- lood, seisukohavõtted) ja erinevaile sihtrühmadele (üliõpilased, naised, mehed), teemale pühendati palju leheruumi. Näiteks Posti- mehes “Alkoholi puudumise head küljed” (06.12.1919). Jällegi võiks siinkohal tuua paralleeli tänapäevaste meediakampaaniatega, mis taunivad meelemürkide kasutamist või hoiatavad AIDSi eest.

**Sõjapropaganda** näiteid võis leida Vabadussõja perioodil kõigi ajalehtede esilehekülgedelt, nt Vaba Maas ilmus rubriik “Ülem- juhataja staabi teadaanne”.

Sõjategevuse õigustamiseks ja rahva innustamiseks esines ajalehte- des ka selliseid kirjatükke: “Enamlaste “moodne diplomaatia””, kus teatati: “*Hullude pealetungimistega Narva all Tartu läbirääki- miste puhul demonstreerisid enamlased oma vana iganenud ja tuntud põhjusemõtet, et “tahad rahu, tungi peale”*”. Need kirjutised olid riiklikult initsieeritud ning nendele oli iseloomulik propagan- distlik, paljusid epiteete sisaldav kirjastiil.

#### “Riikline kirjandus Eesti tutvustamiseks väljamaalastele”

Riiklike ja rahvuslike väärtuste propageerimine jätkus ka pärast sõda, mõistagi mõnevõrra teisel viisil. 1926. a toimus Tartus üritus “Eesti nädal”, mille raames propageeriti Eesti tööstust, kodukäsi- tööd ja kunsti. Sõnumi rõhutamiseks kasutati muuhulgas ka arva- musliidrite, nt Jaan Tõnissoni sõnavõtte.

Juba siis hoolitsesid võimuorganid Eesti tutvustamise eest välis- maal. 1919. a Päevalehes oli viide Londonis ilmuvale ajakirjale “*Estonian Review*”, mida nimetati “riikliseks kirjanduseks Eesti tutvustamiseks väljamaalastele”.

**Parteid kasutasid valimisvõitluses suhtekorraldusele spetsiali- seerunud inimesi.** Nii võib lugeda 1934. aasta 9. märtsi Postimehe loost “Piiritagune käsk A. Larka kasuks”, et Vene saatkonna juris-

konsult advokaat Paul sai vapside propagandajuhiks. Kõnesolevas loos olid muuhulgas järgmised read: *“Nüüd määrati vabadussõjalaste propaganda-osakonnajuht, kuigi ei oma mingisugust isiklikku poliitilist kogemust, aga saab hiilgavalt hakkama:*

- *tema või tema poolt teiste fiiirerite kaudu inspireeritud juhtnõõride järele on korraldatud kogu vapside propagandavõrk Eestis;*
- *tema valija määrab omale lähemad kaastöölised, kellele poliitilise meelsuse kohta suur-fiiireritel teinekord pole aimugi;*
- *tema poolt väljatöötatud juhtnõõride järele olid korraldatud ka hiljutised eesti riigitegelaste mustamise kursused;*
- *tema juhtnõõride ja isikliku osavõtmisega sünnib ka igapäevane sopavalang ajaleht “Võitluse” veergudel Eesti riigi korra õõnestamiseks ja riigitegelaste mustamiseks.”*

Seega võib öelda, et tegu oli igati läbimõeldud, ettekatsetatud ja laiahaardelise propagandategevusega. Eesti poliitilised parteid nägid juba kolmveerand sajandit tagasi võimalust saavutada planeeritud kommunikatsiooni abil oma eesmäärke ja pidasid seda valdkonda piisavalt tähtsaks, et palgata selleks tööle eraldi inimene.

1934. a riigivanema valimiste eelne valimispropaganda oli eelkõige võimuorganite vastupropaganda vapsidele, nt ajalehes Vaba Maa ilmus 1. märtsil 1934 koguni 10 kriitilist lugu vapside suhtes, nende hulgas lühiuudis “Vapsid ei hooli ei invaliididest ega lugemislauast” ning lugejakiri “Väike kiri Läänemaalt”, mille autoriks anonüümne Rändur. Viimane süüdistas vapse koostöös Hitleri ja Mussoliniga. Nii ei suutnud ka Vaba Maa toimetus keerulises poliitilises olukorras objektiivseks jääda. Avaldades anonüümseid vapsidevastaseid lugusid, näitas ta selgelt oma poliitilisi süm-paatiid ja antipaatiid. Järelkult oskasid poliitilised jõud juba tol ajal kasutada meediat tööriistana oma eesmärkide saavutamiseks (antud juhul vastase mustamiseks).

### Kindral andis "jutuajamise ajakirjanikkudele"

Oma sõnumite levitamiseks kasutati kõne- ja rahvakoosolekuid ning ka pressikonverentse. Nii kirjutasid ajalehed: "Täna andis kaitsevägede ülemjuhataja kindral Laidoner järjekorralise jutuajamise ajakirjanikkudele", või "...andis omas kodus ajakirjanikkudele järjekordse ülevaate." Ühes Postimehe numbris kasutati välismaa uudiste rubriigis ka mõistet "pressikonverents".

Vapside ajaleht Võitlus kasutas valimispropaganda tegemise eesmärgil ka suisa valetamist. Vaba Maa andmetel võltsis väljaanne valimisseadust, teatades, et riigikogu kandidaatide isiksuste ja eraelu puudutavate valeteadete ning ka Vabadussõdalaste rahvaliikumise ja Eesti Vabadussõdalaste Liidu vastu avaldatud valeteadete avaldamise eest karistatakse vangimajaga kuni üks aasta. Tegelikult aga ei kehtinud Eestis ühtki seadust, mis niimoodi poliitilistele parteidele eriõigusi annaks.

Väidtavalt surusid vapsid oma poliitilisi eelistusi peale ka ähvardustega. 1934. aasta 18. märtsi Vaba Maas oli järgmine lõik ühest dialoogist:

A: "*Vaba maa*" käib mul ikka ka, aga nüüd sundisid "*Võitluse*" kaela."

B: "*See on, kuidas sundisid?*"

A: "*Ähvardasid lausa. Pidin tellima. Et kui ei telli, siis lubati alles näidata, kui võim nende käes.*"

Kui sunniviisilist oma partei häälekandja tellimist on üsna keeruline massiliselt läbi viia, siis lendlehtede levitamine on olnud suhtekorralduse ajaloos väga sagedane tegevus. 1934. aasta Päevalehes kirjutati näiteks kommunistide levitatavast põrandaalusest lendlehest, mis "*tahab mobiliseerida hulkasid Nõukogude Vene ja Hiina Nõukogude kaitseks. /.../ Lendleht materdas teisi riigivanema kandidaate, kutsudes üles hääletama nimelt Pöögelmanile. Selleks kästakse Pöögelmani nimi kirjutada valimiste ajal valgele paberilehele.*"

Valimispropaganda vahendina ei peljatud ka kiriklikke laululehti. Päevalehes oli uudis “B. Aareandi 125 tuhat kihutuslaululehte”, mille kohaselt pidi Tõrva pastori laululehed saadetama Tallinnasse, Tapale, Haapsallu, Hiiumaale, kus olid ette nähtud Aareandi kõnekoosolekud ja jutlused. Päevaleht kirjutas: *“Laululehed on väga läbipaistvalt vabadussõjameelselt kihundavad. “...Ärge mõtelge, et mina olen tulnud rahu läkitama maa peale. Mina ei ole tulnud rahu läkitama, vaid mõõka.”/.../ “...kes kartma lööb ja kõhkleva hakkab, see ei saa krooni...”, siis mõistaandmisi uuest riigist.”* Sarnaseid võtteid kasutati ka näiteks USA suhtekorralduse ajaloos.

### Ühingute lobitöö

Juba vabariigi algusaastatel oli äriorganisatsioon, erialaliite ja vabatahtlike ühendusi, mis tegelesid teadlikult lobitööga. Näiteks kirjutas Päevaleht 3. märtsil 1934 Eesti Rahvuslike Klubide Liidust, mis esitas riigivanemale märgukirja nõudmaks kultuur-autonoomia revideerimist.

Ilmselt võib selle kategooria alla paigutada ka 8. detsembril 1919 Päevalehes ilmunud artikli “Mis on tehtud kaubanduse propageerimise mõttes aastal 1919 ja mis samme nõuab meilt paratamata aasta 1929?” See sisaldas järgmist: *“Tuleb aga ka hoolt kanda teaduse eest. Selleks korraldab kaubandusteadlaste ühing vähemalt paar korda kuus loenguõhtuid.”*

Tugevad lobistid olid ka piima- ja võitöösturid ning seda nii kodukui ka välismaal. Suurtöösturite arvamusega arvestati, neil oli ligipääs võimukandjatele. Neile viitab muuseas Vaba Maa oma loos “Eesti-Saksa kaubandussuhete korraldamine”, kus loetletakse Eesti delegatsiooni liikmed (välisministeeriumi, võiekspordööride, munaekspordööride ja Eesti Panga esindaja). See loetelu sarnaneb väga mõnda tänapäeva poliitikut välismaa kohtumistel saatvale äri-meeste delegatsioonile.

Mõnikord leidis ajakirjades tekste, mis andsid heakskiitva hinnangu mingis valdkonnas tehtule või mõnele organisatsioonile.



Näiteks kirjutis Päevalehes: “Siin 03! Kus põleb?” Peaaegu tervet lehekülge hõlmav artikkel kirjeldas alati abivalmis Tallinna linna tuletõrje lentsalka. Sama teema jätkus mõned päevad hiljem looga “Tallinna vabatahtliku tuletõrje edusamme”. Huvitav on arutleda, kuidas tuletõrje lentsalk sellised meediakajastused ära teenis – vaevalt tuli ajakirjanikul lihtsalt ühel hetkel soov kirjutada järjest mitu lugu tublidest tuletõrjujatest. Loomulikult ei saa tagantjärele kindlaks teha, milliste meetoditega ajakirjandust mõjutati, ent on ilmne, et tegemist oli sihipärase mainekujundusliku tegevusega.

Juba sel perioodil ilmusid nn propagandakäsiraamatud, nt “Kuidas korraldada ühistegelise selgitustööd”, autor K. Reinmann (Tallinn, Eesti Ühistegelise Liit 1928). Ilmselt on see üks raamatutest, mis võiks kandideerida esimese eestikeelse suhtekorraldusõpiku tiitlile.

1934. a loodi Eesti Riiklik Propagandatalitus, mille ülesanded olid Konstantin Pätsi dekreediga kohaselt järgnevad: “teadete andmine valitsuse ja ta asutuste tegevuse kohta, riikliku ja rahvusliku selgitustöö korraldamine ning avaliku elu aktiveerimine seltskondlikule isetegevusele ja sotsiaalsele ühistööle.” Talituse positiivset poolust varjutab roll Eesti ajakirjanduse suukorvistajana, järelevalve teostajana trükiteodete üle. Siseministri sundmäärusega keelati ajalehtedel ja ajakirjadel kritiseerida valitsust ja riigijuhte ning poleemikaga rikkuda kodurahu (Ruusmann 1997: 115).

Näiteks Vabariigi Valitsuse koosolekute juures viibis ka propagandatalituse informatsiooniosakonna juhataja Ilmar Raudma, mõnikord ka informatsioonijuht Voldemar Kures (Roolaht 1990: 111). Talituse juhil oli valitsuse koosolekutel ka sõnaõigus. Seega oli riigi suhtekorraldaja n-ö juhtkonna liige.

Põhjalikumad ülevaaded propagandatalituse tegevusest saab lugeda peatükist “Propagandaministeerium esimeses Eesti Vabariigis”.

## **Suhtekorraldus Eesti Vabariigis aastatel 1987–2004**

Suhtekorralduse algusperioodil Eestis oli aktiivseim avalik sektor. Esimene ametlik valitsuse pressisekretäri koht loodi 1990. a, kui peaministriks sai Edgar Savisaar. Pressisekretäri esimene ülesanne oli valitsuse istungitel arutatud teemadest, valitsuse liikmete tegevustest ja nende ametlikest kohtumistest ülevaadete kirjutamine ja nende edastamine pressile.

Suvel 1990 algatas peaminister traditsiooni pidada pressikonverents ajalehtede, teadeteagentuuride, raadio- ja televisioonijaamade esindajatele igal nädalal pärast valitsuse istungit (Ohlau tsiteeritud Tampere 2002: 117).

**1991. aastast alates hakkas arenema teadlik suhtekorraldustöö välissaatkondades ja -esindustes.** Neis töötavad PR-spetsialistid olid saanud oma koolituse ja erialased teadmised valdavalt lääneriikides või lääneriikide ekspertidelt Eestis. Suhtekorraldustegevus seisnes peamiselt info jagamises riigi kohta ehk põhines välisuhtlusel. 1992. a loodi esimesed pressiesindajate ametikohad ka ministeeriumidesse (Äripäeva suhtekorralduse käsiraamat, ptk 4).

Suhtekorraldusfirma Rull & Rumm juhataja Ivo Rull mainib 1992. a suve valimiskampaaniaid, mil tekkisid esimesed professionaalsed valimisstaabid, mis kasutasid esmakordselt Eestis poliitikutepromotsioonis klassikalisi PR-võtteid (Aedla 1998).

1992.–1993. aastal üritasid mitmed reklaamiagentuurid pakkuda oma klientidele ühe lisavõimalusena PR-teenust, kuid see oli reklaamispetsialistide jaoks lisategevus põhitöö kõrvalt (Peetsalu 1998).

### Suhtekorraldaja ametinimetus visiitkaardil

Kuigi Aune Past kasutas juba 1987. a esimesena Eestis oma visiitkaardil suhtekorraldaja tiitlit, **võib firmade seas esimeseks**

**pioneeriks suhtekorralduses pidada Meediameistrit** (hilisem Kubits & Hamburg, asutatud 1994) (Aedla 1998; Past 2002).

Esimesed äriorganisatsioonid hakkasid tööle palkama pressi-esindajaid, saatma pressiteateid ja koostama majasiseseid infolehti 1993. aastal. Sel perioodil oli aga raskusi suhtekorralduse defineerimisega (Tampere 2002: 118). Kaja Tampere sõnul loodi näiteks Eesti Telefonis vastav üksus turundustalituse sees ja võeti tööle pressiesindaja-reklaamišeff, toimetaja siselehe jaoks ja referent, kes analüüsis meediat.

**Süsteemaatilise ja sisulise suhtekorralduse sünnidaatumiks Eestis loetakse 1994. a lõppu, mil turule tuli Hill & Knowlton Eesti.** Tuntud rahvusvahelisse ketti kuuluv Hill & Knowlton Eesti oli esimene ja mõnda aega ainuke firma Eestis, mis pakkus klientidele suhtekorraldusala täispakett-teenust (Peetsalu 1998).

Aune Pasti arvates oli suhtekorralduse tekkepõhjuseks ajakirjanduse muutumine kollasemaks ja ründavamaks – see tekitas tühja koha suhtekorraldusele. Janek Mäggi arvab aga, et ettevõtluse tärkamise ajal üritasid juhid ise ajakirjanikega suhelda ja käitusid ajakirjanike kui äripartneritega ning said kõrvetada. Seetõttu tundsid nad vajadust professionaalsete vahendajate järele (Aedla 1998).

Ivo Rull rõhutab, et suhtekorraldus kui professionaalne tegevusvaldkond kujunes välja sajandeid ajakirjandusest hiljem ning on alati jäänud meedia tuules liikujaks. Et tabloidistunud meedias oma sõnumiga auditooriumini jõuda, tuleb see paratamatult rüütada värvikasse ja rahvalikku semantikasse. Kui meedias parajasti müüb seksikus, peab rõhutama sõnumikandja seksipiili. Kui kilbile tõstatkse noored või vanad, tuleb sõnumiski olla vastavalt kas nooruslik või elukogenud. Kui valitseb *infotainment*, saab sõnumist show (Rull 2004).

### **Eesti ei erine muust maailmast**

20. saj alguse Ameerikas oli analoogne olukord tänapäeva Eestiga – majanduse ja demokraatliku riigikorralduse tormiline areng tõi kaasa nii suhtekorralduse kui ajakirjanduse, reklaaminduse ja promotsiooni õitsengu ja arengu. **Ajakirjandus muutus oma olemuselt kriitilisemaks** ja hakkas aktiivselt päevavalgele tooma ärimeeste ja riigiametnike kahtlaseid ja hämaraid tegemisi (suhtekorralduse ajaloos on eriti kuulsad sel perioodil Ameerika raudtee ümber toimunud skandaalid, kus avalikkuse eest püüti hoolega varjata õnnetusi raudteel ning mida samal ajal ägedalt kiskus päevavalgele ajakirjandus), mispeale hakati tolle perioodi ajakirjandust Ameerikas kutsuma “soppa rookivaks ajakirjanduseks”. Suhtekorraldus aga, tollaste professionaalsuse kriteeriumite järgi, püüdis asju sättida nii, et negatiivsed asjad varju jääksid ja positiivsed aspektid esile tõuseksid.

**Kolleegid suhtekorralduse alal 20. sajandi alguse Ameerikas õppisid oma valusast kogemusest** ning ebaõnnestunud sahkerdamistest tõe varjamisel ning asusid otsustavalt arendama suhtekorralduse eriala ning selles “soppa rookiva” ajakirjanduse kontekstis sai selgeks, et **ainult ausa kommunikatsiooniga, selguse ja läbipaistvusega ning eetilisi printsiipe järgides saab toimuda suhtekorraldusprotsess eesmärgipäraselt ja positiivselt tulemuslikult**. Alternatiive sellele seisukohale enam ei tunnustatud ning sellest ajast on suhtekorraldus maailmas üks karmima reeglistikuga erialasid: alates pidevatest atesteerimistest, eetikakoodeksi järgimisest kuni isegi kollegiaalsete aukohtuteni välja. Eestis suhtekorralduse asjad alati veel nii ei toimi (Tampere 2003).

Märk suhtekorraldusturu kiirest arengust oli ka see, et **juba 1990ndate keskpaigas hakkasid suhtekorraldusagentuurid organiseeruma**. 1995 alanud PR-firmade ümarlauakohtumistest **kasvas 1996. a mais välja Eesti Suhtekorraldajate Liit EPRA** (kutseorganisatsioon PR-töötajatele, millesse asutamishetkel kuulus ligikaudu 50 liiget, 1999. a juba poole rohkem). 1997 võeti vastu professionaalse käitumise eetikakoodeks ning ümarlaudade

tulemusena sai paika terminoloogia. 1997. aastal kasvas suhtekorraldusfirmade ümarlauast välja ka teine organisatsioon, mille ülesandeks sai suhtekorraldusfirmade tegevusega seotud küsimuste lahendamine – Eesti Suhtekorralduse Äriühingute Liit (Suhtekorralduse käsiraamat, ptk 4).

EPRA e *Estonian Public Relations Association* koondab ainsa organisatsioonina Eestis suhtekorralduse alal töötavaid inimesi. **EPRA eesmärgiks on korraldada liikmete infovahetust, erialast koolitust ja suhtekorraldusvaldkonna arendamist Eestis.** EPRA ühendab suhtekorraldustöötajaid üle Eesti, sinna kuuluvad suhtekorraldajad, kes töötavad nii avalikus sektoris, äriettevõtetes, mittetulundusorganisatsioonides kui ka suhtekorraldusfirmades.

Sarnaselt suhtekorralduse praktikutele on organiseerunud ka Eesti suhtekorraldus-tudengid. **Veebruaris 2002 asutati mittetulundusühing CERP Students Estonia**, mis tegutseb Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonna juures ning on rahvusvahelise ühingu CERP Students (Euroopa Suhtekorraldustudengite Assotsiatsioon) alaliit. **CERP Students Estonia missiooniks on suhtekorraldustudengite erialane täiendamine ja professioni olemuse teadvustamine: koostöö erialaliitude, tööandjate ning teiste partneritega Eestis ja rahvusvahelisel tasandil.**

Jaanus Arukaevu, suhtekorraldusfirma Hill & Knowlton tollane projektidirektor, rääkis 1995. a, et Eesti suhtekorraldusturg on üleminekustaadiumis. Suhtekorraldust ei peetud enam võluvitsaks. Arukaevu rõhutas kaht momenti: isiklike suhete müümist (eesugune käitumine oli juba taandumas) ning suhtekorralduslikku vajadust. Firmad olid 1990ndate keskpaigaks aru saanud, et põhimõte *any publicity is good publicity* (igasugune reklaam on hea reklaam) ei toimi Eestis, kuna me ei ole selline meediaühiskond nagu Ameerika Ühendriigid. Hinda oli minemas konkreetne ja erinevatele sihtrühmadele mõeldud info ja soositi tegelemist suurte strateegiliste suhtekorraldusprojektidega (Hirv 1995).

1994–1996 kasvas aktiivselt nõudlus suhtekorraldusteenuse järele, selle tulemusena asutati Eestis juurde uusi PR-teenust pakkuvaid firmasid (Ots & Partners, Kubits & Hamburg, KPMS & Partner). Kujunes välja reaalselt toimiv PR-turg suurettevõtete näol arenmaks iseseisvaks äriteenuse valdkonnaks (Peetsalu 1998).

### **Akadeemiline suhtekorraldusharidus ülikoolist**

Siinkohal on sobilik anda ülevaade ka suhtekorraldusalasest haridusest Eestis. 1996. a hakati esimesena Eestis suhtekorraldust õpetama **Tartu Ülikoolis**. 2004. a lõpuks on Tartu Ülikoolis avalikkussuhete/teabekorralduse ning meedia/kommunikatsiooni õppekava lõpetanud 79 inimest bakalaureusekraadiga, 14 inimest magistrikraadiga ja 1 inimene doktorikraadiga. Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonnas töötab sotsiaalse kommunikatsiooni õppetoolis ka Eesti esimene suhtekorralduse doktor Kaja Tampere, kes oma doktorikraadi kaitses 2003. a Soomes, Jyväskylä ülikoolis.

Viimaste aastate uuringud ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonnas on käsitlenud kommunikatsiooni ja suhtekorraldust mitme erineva vaatenurga alt. Uue aastatuhande alguses pöörati uurimustes palju tähelepanu just avalike organisatsioonide kommunikatsioonile. Näiteks 2001. a kaitses Jane-Liina Liiv osakonnas bakalaureusetöö teemal “Organisatsiooni kommunikatsioon Tallinna Linnavalitsuse näitel”, Mari-Liis Mälbergi sama aasta bakalaureusetöö kandis pealkirja “Sisekommunikatsioon majandusministeeriumis”. Siiski ei puudunud ka erasektori uuringud, nt Krista Männa “Kommunikatsioon projektiorganisatsioonis Regio geoinfo osakonna näitel” 2002. aastal.

Kuni aastani 2003 õpetati bakalaureuse tasemel suhtekorraldust ka Concordia Rahvusvahelises Ülikoolis. Ülikool lõpetas pankroti tõttu oma tegevuse 2003. a. Tänapäevaks on pankrotistunud erakõrgkooli tudengid liitunud Audentese Ülikooliga ning ühinenud õppeasutus kannab nime **Rahvusvaheline Ülikool Concordia Audentes**. Teatud kommunikatsiooni valdkonda kuuluvaid erialasid õpe-

tatakse peamiselt bakalaureuse tasemel ka teistes Eesti kõrgkoolides. **Tallinna Pedagoogikaülikoolis** e uue nimega Tallinna Ülikoolis on sotsiaalteaduskonnas reklaami ja meedia osakond ning *Estonian Business School* pakub õppimiseks samuti turunduse, suhtekorralduse ja reklaami valdkonda kuuluvaid aineid.

Kuna suhtekorraldusalast haridust antakse Eestis alates aastast 1996, võib öelda, et majandusharu on tekkinud enne kui kasvulava ehk professionaalne ettevalmistus. Nii kirjutab 1998. a ka Kaja Tampere: *“Eesti suhtekorraldus on jõudnud aktiivselt tegutsemise etappi – erilisi teadmisi ja kogemusi veel ei ole, aga pudrusöömisega saab juba peaaegu puhtalt hakkama, ei komista ja ei kuku ka enam nii palju, kuigi jalg on veel veidi tõnts”* (Tampere 1998).

Suhtekorraldustööle sattusid valdavalt inimesed, kes ei olnud seda ala õppinud. Sellest tulenesid ka mitmed puudused Eesti suhtekorralduspraktikas: suhtekorraldajatel tekib sageli probleeme enesekehtestamisega tööandja juures. Enesekehtestamisest on omakorda tingitud isiklik kriis, motivatsiooni puudus ja oma vajalikkuse küsimus tööd andvas firmas (Tampere 1998).

Lisaks juhtus sageli nii, et sisuliste teadmiste puududes hakati rõhuma välisele efektile. Hill & Knowltoni juhatuse esimehe Peep Mühlsi sõnul see esialgu isegi töötas: glamuurne PR muutus trendikaks. Ettevõtjate seas sai prestiižseks omada lausa isiklikku suhtekorralduskonsultanti, kes pidi firmajuhiga kõigil ärikohtumistel kaasas käima (Ibrus 1999).

1990ndate teisel poolel tuli PR-teenust pakkuvaid firmasid Eestis veelgi juurde. Avalik sektor muutus suhtekorraldusteenuse tarbimisel järjest aktiivsemaks. Riigiasutused ja ministriumid palkasid üha rohkem suurte projektide ja teavituskampaaniate läbi viimiseks suhtekorraldusfirmasid, näiteks:

- rahandusministeerium – kogumispensioni teavituskampaania märts-juuni 2002 (Hill & Knowlton);

- põllumajandusministeerium – SAPARDi programmi käivitamine 2001. a (KPMS & Partnerid); koolipiima projekt (KPMS ning Watson & Watson);
- haridusministeerium – ministeeriumi kolimine Tartusse ning selle meediaplaan 2000.–2001. a (Hill & Knowlton);
- siseministeerium – hädaabinumbri 112 sisseseadmine 2000. a (Rull & Rumm).

Riigiettevõtete ja ministeeriumide avalike suhete juhid lausuvad siiski, et suhtekorraldusfirmade nõustamist peaks kasutama vaid äärmisel vajadusel. Suhtekorraldusfirmadele on aga riigiasutused kindlasti tänuväärased kunded, kes esitavad aeg-ajalt miljonitesse kroonidesse ulatava hinnaga tellimusi ja pakuvad kindlustunnet, sest nad maksavad arved alati ära (Ojakivi 2003).

1999. a kirjutas Ivo Rull tõetruult, et suhtekorraldus on Eestis alles väga noor ning arenemisjärgus professioon. Rahvusvahelises mõistes PRiks peetavast tegevusest võib meil rääkida vaid viimase viie aasta kontekstis. Ja nagu uute valdkondade puhul ikka (võrdluseks väärtpaberibörs), järgneb avastamisrõõmule buum ning seejärel kriisid ning lõpuks stabiliseerumine (Rull 1999).

Arenenud demokraatlikes ühiskondades **on ajakirjandusel olemas ka partner, kes aitab ja teenindab ajakirjanikke info hankimisel, kes vajadusel esindab organisatsiooni/isikut ning vastutab organisatsiooni laitmatu maine eest erinevate sihtrühmade silmis ja ühiskonnas laiemalt. See partner on suhtekorraldus.** Kaja Tampere esitab 2003. a Postimehes küsimused: kas suhtekorraldus Eestis on ajakirjanduse koostööpartner, dialoogi ja hea reputatsiooni hoidja; kas ka Eesti suhtekorraldus on jõudmas nn küpsesse professionalismi, kus rangelt järgitakse eetikareeglitikku, mis on suhtekorralduse eriala põhialuseks, eelistatakse ausat, selget ja läbipaistvat suhtlust vassimisele, süüdistamisele ja propagandale? Tampere vastab sellele küsimusele ise: jah ja ei; kahjuks sagedamini ei (Tampere 2003).



### **Mõrad suhtekorraldajate maines**

Probleemina kerkis esile suhtekorraldajate ebaprofessionaalne käitumine. Eesmärgiks polnud pikaajalise tööga saavutatav ühiskondlik vastutustunne, vaid 'positiivse' artikli lehte saamine. Selle jaoks tuli valvekoer ehk ajakirjandus ja tema kaudu ka avalikkus ära lollitada. Nüüd teame, et kui sellisel tegevusel ongi mingi mõju, siis ainult lühiajaline (Soonik 2004).

Negatiivse maine kujunemisele aitas kaasa näiteks Illar Hallaste PR-nõunik (Hallaste – Kati Murutari juhtum 1998. a suve alguses: äriimees, endine pastor Hallaste oli Pärnu hotellis "Viiking" ärikohtumisel ja tellis prostituute; Murutar tegi sealsamas ajakirjanduslikku eksperimenti, kirjutamaks prostituutidest lugu). Suhtekorraldaja soovitas oma kliendil kasutada ebaeetilisi vahendeid vastase ründamiseks: ründav toon teledebati käigus, anekdoodiraamat "Kati anekdoodid" jne.

Teine näide on Farmaatsiatehase juhtum sügisest 1997. Farmaatsiatehas edastas avalikkusele väärinfot. Kõneisiku rolli võttis endale organisatsiooniväline avalike suhete konsultant, teadmata, et organisatsiooni juhid olid talle valeandmeid edastanud. Väärinfo edastamises jäi avalikkuse silmis süüdi just suhtekorraldaja.

Ometi on kindlaim viis avalikkuse silmis eksimust heastada endale tuha päheraputamine. Linnapea, kes pärast eksimusi esitas tagasiastumispalve, püsis tegelikult ametis valitsusaja lõpuni ning oli oma inimlikest nõrkustest hoolimata alluvate seas hinnatud. Kahetsemine mõjus sümpaatselt – oleme ju kõik ekslikud. Taktikaliselt õnnestunud suhtekorralduseks võib pidada Signe Kivi lahkumist kultuuriministri ametist pärast seda, kui tuli ilmsiks kultuurkapitali raha kuritarvitamine. Lugu leidis aset valimiste eel, selle tulemusel kasvas nii Kivi kui ka kogu Reformierakonna populaarsus (Aava 2003).

**Võib öelda, et 1990ndate lõpus hakkasid ajakirjanduse, reklaami ja suhtekorralduse valdkonnad üksteisest selgelt eristuma, mis väljendus eelkõige nende valdkondade funktsioonide**

**ümberjagunemises.** PR-tegevus muutus professionaalsemaks, genereerides eeskätt positiivset informatsiooni, ajakirjandus omandas üha enam objektiivse informeerija rolli, püüdes olla vaba mõjutustest ning reklaamivaldkond kujunes täiesti iseseisvaks tööstusharuks, mis ühendab endas reklaamikunsti ja äri (Peetsalu 1998). Suhtekorraldusfirmad hakkasid end positsioneerima: kes tegeles avalike börsiettevõtetega ja kes näiteks *show-business*’iga. Standardid ja stiil on täiesti erinevad (Aedla 1998).

Soliidse maine kujundamine sai suhtekorraldajate eluküsimuseks. 1999. a kirjutas Eesti Ekspress: “*Eestis väikesel turul tegutsevate ettevõtjate seas on mitmete eetilisel noateral kõndinud suhtekorraldajate aferistlikud tembud folklooriks saanud ning sestap on potentsiaalsed kliendid muutunud üsna ettevaatlikeks*” (Ibrus 1999).

Lisaks veel see, et suhtekorraldajate endisest stereotüübist: ‘Ta on ilus, noor ja tark, oma igapäevast leiba teenib ta pideva pillerkaaritamisega ja see leib on rammus – peenraha ta ei loe’, oli majanduslanguse taustal saanud suhtekorraldajatele hoopis raske taak. Asjaolu, et suhtekorraldajate töö tulemust on väga raske kuidagi konkreetselt mõõta ning esitatud arved ei ole seetõttu eriti läbipaistvad, muutis firmajuhte suhtekorraldajate vastu veelgi umbusklikumaks ning ettevaatlikumaks (Ibrus 1999).

Aune Past nägi 1990ndate lõpus suhtekorralduse sisu mõistmise osas paranemist: kui alguses tunti huvi ainult selle vastu, kuidas teha nii, et firmast kirjutataks hästi, siis varsti hakati huvituma firmasisesest suhtekorraldusest ning nüüd on jõutud sotsiaalse vastutuse, heategevuse, valimiste, sponsoriuse jms teemade juurde. **Eriala arenemise märgiks tuleb lugeda ka seda, et suhtekorraldus oli liikunud omavalitsuste, haiglate ja koolide suunas.**

Piret Küti, kunagise Eesti Kindlustuse suhtekorraldusjuhi sõnul oli sel perioodil suurtes firmades valupunkt just sisekommunikatsioon. Sotsiaalse vastutuse ja sponsoriuse juurde jõutakse ehk hiljem, kui on tekkinud rohkem raha (Past 2002).

Eestis oli tekkinud ka lobisti ja lobitöö mõiste. Meie kõige mõjukamateks lobirühmadeks võib lugeda ettevõtjaid, kes erastasid majandusbuumi ajal ettevõtteid ning hiljem said 50% ulatuses EVP-des maksmise õiguse, samuti alkoholikäitlejaid ja reklaamiseaduse ümber olevaid huvirühmi. Muidugi ei saa jätta mainimata, et kõikide suuremate erastamistehingutega kaasnes lobitöö (Aedla 1998).

### Rahvusvaheline haare

1990ndate lõpus laienesid suuremad Eesti PR-firmad (Hill & Knowlton Eesti jt) teistesse Balti riikidesse. Sellest, et Eesti suhtekorralduspraktika on hinnatud ka väljaspool meie riiki, annab tunnistust ka seegi fakt, et juunis 2001 külastasid Eestit kaks 'suhtekorralduse maailma vägevat', et osaleda Eesti Suhtekorraldajate Liidu 5. aastapäeva seminaril. Roger Hayes, IPRA (Rahvusvaheline Suhtekorralduse Liit) endine president ja Rahvusvahelise Kommunikatsiooni Instituudi direktor ja ning Alastair Sutherland, IPRA president, maailma ühe juhtiva suhtekorraldusfirma Manning, Selvage & Lee asepresident (Värbu 2001).

Veelgi suurem tunnistus on see, et **Euroopa suhtekorraldajate ühenduse EUPRERA juhatus otsustas korraldada Euroopa PR-tippkongressi 2003. a sügisel Tallinnas**, kongressi peakorraldaja oli Aune Past (Past 2002).

Professionaalsemaks muutusid ka suhtekorralduse ja kommunikatsiooni valdkonna seminarid ning konverentsid, kuhu üha enam kutsuti esinejaid väljastpoolt Eestit. Näitena võib tuua 2003. a septembris Eesti Suhtekorraldustudengite Liidu ja Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonna lektori ning EUPRERA (*European Public Relations Education & Research Association*) liikme Aune Pasti poolt korraldatud **konverentsi "Communicating Change"**. Konverentsil kogunenud Euroopa PR-spetsialistid arutlesid kommunikatsioonijuhi rolli üle muutuste juhtimisel ning tõstsid esile eestlaste õnnestumisi. Ajal, mil paljude teiste Euroopa riikide suhtekorraldajad on tegutsenud stabiilses keskkonnas, on Eesti läbi käinud muutusterohke tee, mis on

siinsetele kommunikatsioonispetsialistidele andnud kadestamisväärt teadmistepagasi, on veendunud konverentsil esinenud Suurbritannia poliitikaajakirjanik ja suhtekorralduskonsultant Richard Linning.

Konverents oli osa Eestis 9.–14. septembrini toimunud kahe rahvusvahelise PR-organisatsiooni EUPRERA ja CERP *Students*'i aastakongressidest (EPRA kodulehekülg 2005).

### **Suhtekorralduse areng uuel aastatuhandel**

Uueks aastatuhandeks oli suhtekorraldustegevus Eestis koondunud peamiselt Tallinnasse. Lõuna-Eestis on püüdnud 'märki maha saada' peaaegu kõik Eesti suuremad alaliselt pealinnas paiknevad suhtekorraldusagentuurid, kuid ükski neist pole pikaajalisi koostööpartnereid leidnud. Lõuna-Eestis kerkib esile ainult Tartu, kus suhtekorraldusel on selge potentsiaal Tartu Ülikooli, teaduse, meditsiini, mõnede suureettevõtete, haridus- ja teadusministeeriumi ning kõrgtehnoloogia arendamise ning nende valdkondadega seotud mittetulundussektori näol.

Sajandivahetusel võis suhtekorraldusturul vastava teenuse pakkujaid Eestis tinglikult jagada järgmisteks suuremateks rühmadeks:

- Suhtekorralduse Äriühingu Liitu kuuluvad PR-firmad;
- Suhtekorraldusfirmade liitu mittekuuluvad firmad;
- vabakutselised suhtekorraldajad;
- reklaamiagentuurid;
- muud turundus- ja ärikonsultatsioonifirmad;
- advokaadibürood (Suhtekorralduse käsiraamat, ptk 4).

**Kõige sagedamini praktiseeritavad avalike suhete valdkonnad Eestis on meediasuhted, turunduskommunikatsioon, ürituste korraldamine, *lobby* ja poliitiline suhtekorraldus, kriisikommunikatsioon ja sponsorlus** (Tampere 2002: 130).

2001. a Eesti organisatsioonides läbi viidud uuring suhtekorralduse kasutamise kohta näitas, et teadlikku kommunikatsioonijuhtimist

meil veel väga laialt kasutusel ei ole. Esimese ringi valimi umbes 262 Eestis tegutsevast firmast (Eesti Ettevõtete Telefoniraamatust) vaid üks kasutas aktiivselt suhtekorraldusfunktsiooni.

Teise ringi valimi moodustasid 1980 organisatsiooni ja ettevõtet, kes olid end mingil viisil telefoniraamatus esile tõstnud. Neist vaid 1,6% kasutas suhtekorraldusfunktsiooni aktiivselt ja süstemaatiliselt – ostis teenust sisse konsultatsioonifirmalt või oli palgatud tööle pressiesindaja, avalike suhete juht või nõunik. 3% kasutas valdavalt turunduskommunikatsiooni teenust või reklaami ja 4% kasutas suhtekorraldust ja turunduskommunikatsiooni harva või üksikutel juhtudel.

**Süsteemselt kasutavad suhtekorraldust suuretevõtted ja riigiasutused (95% kõikidest PR-funktsiooni rakendajatest). 87% antud funktsiooni rakendavatest organisatsioonidest olid välisosalusega või mõne välisettevõtte Eesti filiaal.**

Valdavalt tõlgendati suhtekorraldust meediasuhetena, vähem nähti organisatsioonile kasu sisekommunikatsiooni ja kriisikommunikatsioonisuhete arendamisest. Vaid 10% (üksikud suuretevõtted) funktsiooni rakendajatest realiseerib PR-tegevust strateegiliselt. Eelistatakse 'mitmevõistleja' tüüpi suhtekorraldajaid, 90% suhtekorraldusega tegelevatest organisatsioonidest ei pidanud vajalikuks suhtekorraldusosakonna loomist (piisab ühest, äärmisel juhul kahel inimesest). Suhtekorraldajat ei osatud adekvaatselt oma organisatsioonis näha (Tampere 2001).

Seevastu 2004. a sajakonna suurfirma hulgas läbiviidud uuring näitas, et 73% neist tegeleb sageli avalike suhete korraldamisega, veerand teeb seda aeg-ajalt ja ainult 4% harva. 14%-l uuritud firmadest vastutas kommunikatsioonijuhtimise eest suhtekorralduse osakond ja viiel protsendil pressiesindaja (Marukashvili 2005). Kuigi nimetatud uuringute meetodika ja valim olid erinevad, võib siiski tulemuste võrdlemise põhjal järeldada suhtekorralduse positsiooni tähtsustumist.

2002. a alguses praktiseerivate pressiesindajate seas läbi viidud küsitluse põhjal peab enamik suhtekorraldajaid oma tööd tervist-

kahjustavaks, kuna ollakse pidevalt 'kahe tule vahel' ja 'eesliinil'. Kaja Tampere sõnul on kriitilised faktorid pressiesindaja töös eelkõige halb organisatsioonisisene infoliikumine, halb suhtekorraldusvaldkonna töökorraldus ning ebaprofessionaalsed ajakirjanikud (Tampere 2002).

### **Arusaam suhtekorraldusest puudulik või väär**

Kaja Tampere on sõnastanud 10 diskursust, mis iseloomustavad Eesti organisatsioonides praktiseeritavat suhtekorraldust (allikaks enam kui 400 Eesti organisatsiooni kommunikatsioonianalüüsid meediatekstide, vaatluste, etnograafiliste uuringute, diskursuse analüüside ning intervjuude põhjal aastatel 1996–2001):

- juhid armastavad ennast liiga palju presenteerida või siis hoiduvad paaniliselt ajakirjandusse sattumisest;
- organisatsioonid kasutavad kommunikatsiooni ja suhtekorralduse juhtimisel väga vähe strateegilist planeerimist ja minimaalselt kasutatakse uurimustel põhinevat teavet;
- organisatsioonidel puudub integreeritud lähenemine kommunikatsioonile ja oskus seostada kommunikatsiooni kogu organisatsiooni tegevusega;
- sisekommunikatsiooni roll on Eestis veel tähtsustamata;
- organisatsioonid ei oska täpselt formuleerida oma sõnumeid;
- organisatsioonid ei oska ajakirjandusse suhtuda kui partnerisse;
- organisatsioonid ei oska määratleda oma olulisi sihtrühmi, väga sageli suheldakse umbmääraselt ja anonüümse audiotooriumiga;
- organisatsioonid ei oska kasutada akadeemilisi teadmisi praktikas;
- organisatsioonides ei ole alati esikohal aus kommunikatsioon ja selge ning läbipaistev tegutsemine;
- organisatsioonid kardavad negatiivsete sõnumite sattumist ajakirjandusse (Tampere 2002: 120).

Heikki Sal-Saller toob esile, et paljude ettevõtjate ettekujutus suhtekorraldusteenusest on väär: Eesti ettevõtja tahab suhtekorraldajalt tulemust kähku, tahetakse kohe meediakajastusi, kohe konkurendile kompromissitult äratagemist, toote või teenuse läbimüügi kohest suurenemist. Avalikkussuhete loomine on kui hambavalu: kui hambas on auk, aga ei valuta, siis tohtri poole ei pöörduta. Kui meedia on pannud ettevõtja halba valgusse, tahetakse oma renomeed kohe parandada ning soovitatavalt juba järgmises lehenumbris või saates (Sal-Saller 2003).

Kaja Tampere sõnul on probleeme ka poliitilise suhtekorraldusega: *“Olen liigagi sageli kuulnud väidet, et “poliitiline suhtekorraldus on midagi muud – poliitikas käivad keerulised mängud, mistõttu ei saa rakendada professionaalse suhtekorralduse printsiipe”. Tegelikult on see väide vale ning nii argumenteerivad ebaprofessionaalsed või lihtsalt ebakompetentsed suhtekorraldustöö tegijad. Suhtekorralduses pole vahet, kas organisatsioon tegeleb leiva küpsetamise, inimese ravimise või poliitikaga – filosoofilisel (põhimõttelisel) tasandil on tegutsemise põhimõtted samad ja ainult aus ja eetiline lähenemine on aktsepteeritav. Ning poliitiliste valimiskampaaniate tegemisel tuleb samuti nagu muudegi kampaaniate puhul järgida kehtivaid seadusi, hea tava ja muid reegleid. Väide, et poliitiline reklaam ja/või suhtekorralduskampaania on mingi ‘püha lehm’, mille kohta reeglid ja seadused ei kehti, on vale. Kui taoliste kampaaniate käigus esineb rikkumisi, nii seaduste kui muude normide ja reeglite, siis tuleb nende rikkumiste eest tegijatel ka vastutada”* (Tampere 2003).

### **Suhtekorralduse tulevik lootusrikas**

Tänane Euroopa suhtekorraldus tegeleb ennekõike imagoga. Aune Pasti hinnangul aitab just imago teha postmodernistlikus ühiskonnas piiride ähmastumise ajal kiireid valikuid.

Eitava või jaatava positsiooni firma suhtes võtavad sihtgrupid, sh ka oma töötajad, vastavalt oma kujutuspildile. Imago kujunemise teadlik mõjutamine algab uuringutest olemasolevate imagote

kohta, missiooni ja visiooni sõnastamisest ning kommunikatsiooni-strateegia koostamisest. Soodne imago loob firmale mainekapitali, kuna mõjutab sihtgruppide käitumist positiivses suunas. Organisatsiooni imago liitub erinevatel viisidel teiste ümbritsevate imago-tega: tegevusala, toodete, paikkonna, oma väljapaistvate persoonide imagoga (Past 2004).

**Praegune Eesti suhtekorraldusturg on tugevas kasvutrendis, eelkõige erasektori poolt.** Tegevjuhid näevad, et see, mida nende firmast ja tootest arvatakse, mõjutab otseselt läbimüüki ja kasumit, eriti pikaajaliselt. **Kasv tuleb peamiselt sellest, et suhtekorralduse võimalusi avastab üha rohkem firmasid.** Väga oluline on ettevõtete rahvusvahelistumine – suurfirmade perspektiiv on pikem kui kolme aastaga firma üleskloppimine ja siis selle esimesel võimalusel 'mehele panemine' (Mäggi 2005).

Kõigele vaatamata arvab Kaja Tampere siiski, et Eestis on täna veel päris mõnus olla suhtekorraldaja – eetikakoodeksit peaksid justnagu tunnustama need, kes end suhtekorraldajate liiduga sidunud on (vaid ca 40 tegijat erinevatest organisatsioonidest), teistel pole miskit muret. Vaid neli Eesti suhtekorraldajat on end 'ahistanud' rahvusvaheliste reeglite ja eetikakoodeksiga (Aune Past, Kaja Tampere, Ulli Sats ja Piret Mürk). Kollegiaalse aukohtu ette sattumise ohtu ka pole, sest seda lihtsalt Eestis veel ei ole. Erialased oskused on igäühe enda südametunnistuse asi, sest ei mingit atesteerimise või sertifitseerimise muret, nagu rahvusvahelisel areenil, Eestis pole. Mistõttu võivadki ajakirjanikud meedias suhtekorralduse kohta kirjutada, et "*kasutasid hämamist kui levinud suhtekorralduse võtet*", "*saatsid PR-nõuniku ajakirjanikele hambasse puhuma ja juhti ebameeldivast vestlusest päästma*" jne (Tampere 2003).

## Kokkuvõte

Kokkuvõtteks võib öelda, et käesolev peatükk kirjeldab küll peamisi jälgi Eesti suhtekorralduse kujunemises ja arengus, ent see pole siiski kaugeltki kõikehõlmav. Uurimaks põhjalikumalt Eesti



Vabariigi algusaastate suhtekorralduslike elemente, tuleks uuritava allikate nimistut täiendada. Samuti puudub täiesti Nõukogude Eesti suhtekorraldustegevuse perioodi analüüs, kus suhtekorralduslikud tegevused eksisteerisid nii varjatud kui ka varjamata moel. Ka tänapäevase suhtekorraldusturu kujunemine oma kiire tempo ja suurte arenguhüpetega vajab uurimisel kindlasti sügavamat lähenemist, et saada põhjalikum ja veelgi ülevaatlikum pilt toimunud protsessidest ja arengutest.

### Kirjandus

- Aava, K. (2003).** Võimu Achilleuse kand. Eesti Päevaleht, 11. november 2003.
- Aedla, M. (1998).** Surnud suhtekorraldajaks võib saada kiiresti. Mitte lillekesed põhuhunnikul, vaid tavalised ettevõtjad. Tallinn: Ärielu 1998.
- Hirv, D. (1995).** Hill & Knowlton Eesti projektidirektor Jaanus Arukaevu: Palju pappi ja kiiresti. Intervjuu 1995.
- Ibrus, I. (1999).** Suhtekorraldaja mull on lõhki. Eesti Ekspress, 10. juuni 1999.
- Intervjuu TÜ avalikkussuhete õppejõu ja Past & Partnerid Suhtekorralduse OÜ juhataja Aune Pastiga. September 2002.
- Kaal, E. (2002).** Meediareklaamiturk kasvab aasta lõpuks kuni kaheksa protsenti. Äripäev 9/2002.
- Lauk, E. (1998).** Demokraatia kriis ja ajakirjandusvabaduse piiramine Eesti Vabariigis 1930. Keel ja Kirjandus 9/1998. Tallinn: Eesti Teaduste Akadeemia ja Eesti Kirjanike Liit.
- Marukashvili, I. (2005).** Suhtekorralduse väärtus kasvab. Äripäev, 18. mai 2005.
- Mäggi, J. (2005).** Teenust peab oskama osta. Äripäev, 11. veebruar 2005.
- Müller, A. (2002).** Eesti Riiklik Propaganda Talitus 1934–1940. Referaat Tartu: Tartu Ülikool.
- Ohlau, A. (1999).** Valitsusasutuste avalikkussuhete praktika, probleemid ja arenguvõimalused Eestis. Magistritöö. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.
- Ojakivi, M. (2003).** PR-firmad teevad riigiettevõtete tööd. Eesti Päevaleht, 29. juuli 2003.
- Past, A. (2004).** Kaadrid otsustavad kõik. Äripäev, 31. mai 2004.

- Peetsalu, E. (1998).** Eesti suhtekorraldusturu areng ja selle prognoosimise võimalused. Diplomitöö. Tartu: Tartu Ülikool.
- Roolaht, A. (1990).** Nii see oli.... Tallinn: Perioodika.
- Rull, I. (1999).** Mainekujundajate maine kipub kiiva. Äripäev, 02. september 1999.
- Rull, I. (2004).** PR-trikk töötab halvaks panust hoolimata. Äripäev, 02. juuli 2004.
- Ruusmann, A. (1997).** Eesti Vabariik 1920–1940. Tallinn: TPÜ kirjastus.
- Sal-Saller, H. (2003).** Odavat meediakajastust ei saa. Äripäev, 14. oktoober 2003.
- Sinisalu, H. (2002).** Reklaam vajub, suhtekorraldus tõuseb. Eesti Päevaleht, 04. november 2002.
- Soonik, M. (2004).** Mida sa teed, pee-ärr? Postimees, 29. detsember 2004.
- Suhtekorralduse ajaloo kursuse loengumaterjalid 2001. Tartu: Tartu Ülikool.
- Suhtekorralduse käsiraamat. Äripäeva käsiraamat. Koostanud Eesti Suhtekorraldajate Liit.
- Suhtekorraldusfirma Hill & Knowlton Eesti kodulehekülj  
<http://www.hillandknowlton.ee/>
- Suhtekorraldusfirma Rull & Rumm kodulehekülj  
<http://www.rullrumm.ee/>
- Tampere, K. (2003).** Erakondade telereklaamid ületasid eetilisi piire. Äripäev, 11. märts 2003.
- Tampere, K. (2002).** Organizational Communication in Transition Society: Development of Public Relations and Communication Management in Estonia in 1989–2001. Doktoritöö käsikiri. Jyväskylä: University of Jyväskylä, Department of Communication and Public Relation.
- Tampere, K. (2002).** Pressiesindaja töö on Eestis tervistkajustav. Äripäev, 16. aprill 2002.
- Tampere, K. (2001).** Suhtekorraldus on Eestis veel vähe levinud. Äripäev, 23. oktoober 2001.
- Tampere, K.** Suhtekorralduse lastehaigusest 1998. aastal. Reklaam ja PR.
- Tampere, K. (2003).** Suhtekorraldaja hämab ajakirjanikele. Äripäev, 11. märts 2003.
- Värbu, T. (2001).** Viga on öelda, et me ei vaja PRi. Äripäev, 06. juuni 2001.

## PROPAGANDAMINISTEERIUM ESIMESES EESTI VABARIIGIS

ARP MÜLLER

Harold D. Lasswell (Jackall 1995: 13) on defineerinud propagandat kui inimtegevuse mõjutamist nii sõna, pildi, kirja kui ka muusikaga. **Propagandat iseloomustab rõhuasetus sihilikkusel ja manipulatiivsusel. Propagandistil on alati kindel eesmärk või eesmärkide kogum**, nende saavutamiseks võib ta sihilikult esitada fakte valikuliselt, kommunikeerida vaid soovitud versiooni toetavaid argumente ja silmatorkavaid sümboleid. Esitamisviis valitakse vastavalt sellele, mis tundub antud olukorras kõige efektiivsemana.

Propaganda kui termini kasutuselevõtjaks saab pidada roomakato-liku kirikut. Paavst Gregorius XV rajas 17. sajandil katoliku kiriku juurde *Gongergatio de Propaganda*, et "propageerida usku ja ustavust". Tol ajal ja ka sajandeid hiljem oli propaganda tähendus positiivne ja puudus põhjus teda taunida. Mõiste "propaganda" negatiivne varjund tekkis hiljem, Hitleri ning Stalini vägivald-arežiimide aegu.

Suhtekorralduse ja propaganda suhted on segased. Eriti Eestis, kus inimestel värskelt meeles Nõukogude-aegne kogemus propaganda ja propagandistidega. Arenenud demokraatlikes riikides on teema-püstitus veidi teistsugune. 20. sajandi alguskümnenditel, kui toi-mus sisuliselt suhtekorralduse kui akadeemilise valdkonna teke, distantseerus suhtekorraldus selgelt propagandast – põhjuseks just Goebbelsi ja tema kaaslaste propagandakäsitlused. Samas tundub

mõneti iroonilisena fakt, et just Goebbels on nimetanud oma peamisteks ja suurimateks õpetajateks Ameerikas tegutsenud esimesi suhtekorraldusgurusid.

Nii tollaste suhtekorraldajate arvates kui ka tänapäeva arenenud demokraatlikes riikides **eristab suhtekorraldust propagandast valikuvabaduse olemasolu**. Demokraatlikus ühiskonnas on inimestel õigus öelda ja mõelda, mida nad soovivad, neil on võimalus valida, millist ideoloogiat järgida. Demokraatliku ühiskonna põhiprintsip – inimese õigus olla informeeritud ja teha oma valikuid ise – on ka suhtekorralduse aluseks. Totalitaarsetes ühiskondades see vabadus puudub, ja inimesed peavad järgima ühte ja ainuõiget ideoloogiat ning neid karistatakse, kui nad ei ole lojaalsed ega allu. Aeg on näidanud, et nii must-valge see erinevus siiski praktikas ei ole, kuid põhimõtteliselt tõmmatakse ka tänapäeval suhtekorralduse ja propaganda piir tegevuse eesmärki arvestades ja inimeste valikuvabadust austades. **Propaganda ei ole oma olemuselt hea või halb, kuid seda on võimalik kasutada petlikel ning kuritegelikel eesmärkidel.**

### **Propagandatalituse loomine**

26. septembril 1934 alustas Eesti Vabariigis tööd Valitsuse Informatsiooni ja Propaganda Talitus (alates 1935 Riiklik Propagandatalitus, edaspidi RPT), mis asus Siseministeeriumi haldusalas. Seega sai alguse riiklik avaliku arvamuse teadlik süstemaatiline kujundamine II maailmasõja eelses Eestis. Nähtus polnud küll päris uudne, ka pärast 1924. aasta 1. detsembri sündmusi moodustatud valitsuse koosseisus oli lühikest aega portfelli minister, kelle funktsioonidesse kuulus valitsuse tegevuse propageerimine.

Eesti Vabariigi riiklik propaganda aastatel 1934–1940, nn vaikival ajastul, on senimaani väheuuritud ala. Üheks põhjuseks võib pidada tollase riigi propagandaasutuse tegevuse salastatust. Nii on ka käesoleva töö autor tundnud puudust allikmaterjalist. Kui üldistes Eesti tollast ajalooajaloo perioodi käsitlevais teostes on propagandast juttu möödaminnes, siis enam heidab sellele valgust aastail 1935–

1940 organisatsioonis töötanud Andrus Roolaht oma 1990. a ilmunud mälestusteraamatus “Nii see oli...”. Samas on ajakirjanduses tema kirjapandu täielikus usaldusvääruses ka kaheldud (vt Välis-Eesti leht Vaba Eesti Sõna, 21.10.2001). Raamatu autor on kirju saatusega mees, kes olnud ka ENSV TA Raamatukogu suletud erifondi juhataja ning väidetavalt kirjutas Nõukogude ajal vastavas ideoloogilises võtmes Eesti Vabariiki käsitlevaid ajaloolisi teoseid Rein Kordese nime all. Siiski tuleb alljärgnevalt paremate allikate puudumisel enamasti toetuda just Andrus Roolahe informatsioonile.

Meenutuseks ning taustaks aga Riikliku Propagandatalituse loomisele eelnenud sündmused.

1933. aasta 11. augusti (kehtis kuni 19. oktoobrini 1933) õhtu-poolikul kehtestas riigivanem Jaan Tõnissoni valitsus kogu riigis kaitseseisukorra ning trükiste eeltsensuuri. Tegemist oli katsega suruda viisaka käitumise raamidesse vastasrindlasi, eeskätt Saksa fašistidelt eeskujuna saanud vabadussõdalasi. Eesti oli vaevelnud aastaid poliitilistes kriisides, valitsused vahetusid sageli, parteid ei jõudnud kokkuleppele, selle taustal tõusid esile autoritaarsust lahendusena näinud vabadussõdalased. Tegemist oli ajastuomase tendentsiga kogu Euroopas.

Hoolimata valitsuse püüdest takistada vabadussõdalaste esitatud põhiseadusettepaneku kampaaniat, võitis 14.–16. oktoobri rahvahääletuse vabadussõdalaste põhiseadusettepanek. Jaan Tõnissoni valitsus astus lüüasaanuna tagasi. Uued Riigikogu ning suurenenud võimuga Riigivanema valimised pidid toimuma aprillis 1934, tõenäoline oli vabadussõdalaste võit. Vahevalitsuse moodustanud Konstantin Päts kehtestas aga 12. märtsil taas kaitseseisukorra, üle 700 vabadussõdalase arreteeriti, seitse neid toetanud suurärimeest saadeti asumisele Kihnu saarele, valimised jäeti ära. 25. oktoobril 1934 tunnistas selleks ajaks samuti Pätsi liitlaseks ning sise-ministriks saanud hilisem peaminister Kaarel Einbund (Eenpalu) ajakirjandusele, et alates 12. märtsist 1934 on Eestis autoritaarne valitsus (Ruusmann 1997: 111; jm.)

Ei ole teada, kas RPT asutamise algatas Konstantin Päts või andis keegi talle sellekohast nõu. Inda Rajasalu kirjutab (Ant, Medijainen, Pajur 1993: 96–99) Oskar Loooritsale viidates, et juba 17. juunil 1934 vestles Päts oma talus etnograafiateadlase Oskar Loooritsaga ning pakkus viimasele uue ameti juhtimist, mis süvendaks Eesti riiklikku ja rahvuslikku mõtteviisi ning teeks selleks järjekindlat propagandat. Looorits keeldus pakkumisest, RPT propagandajuhiks olid järgnevail aastatel Hugo Kukke, Ants Oidermaa ning Edgar Kigaste. Kui 1939 loodi president Pätsi dekreediga propagandaministri ametikoht, määrati sellele kohale Ants Oidermaa, kes juhtis organisatsiooni tööd vaheaegadega kuni 1940. aasta juunipöördeni (maist 1940, Tartu opositsiooni kaasamist valitsusse, kandis RPT uue seaduse kohaselt küll nime Informatsiooni Keskus).

### **Hinnangud Propagandatalituse tegevusele**

Nagu eespool juba mainitud – RPT tegevust on eesti ajaloolased vähe uurinud. Rajasalu järgi on RPT tegevusest kirjutatud vaid Oskar Looorits, William Tomingas ning RPT-s ise töötanud mehed Karl Kadak ja Andrus Roolah. Samas erinevad nimetatud allikate RPT-kajastused oluliselt.

Karl Kadak on kirjutatud (viidatud Ant, Medijainen, Pajur 1993: 97): *“Avalikku arvamust suunavat, poliitilist organiseerimist korraldavat ja asjakohast selgitustööd tegevat asutust oli vaikiva aja valitsusele vaja. Jätkuvais segastes meeleoludes vajas valitsus rahva arusaamist ja toetust ettevõetavatele sammudele, mis pidid riigielu juhtima tagasi tasasematele teedele. Arvan ka, et normaalse olude jätkudes jäänuks Riikliku Propaganda Talituse vormis algatatud informatsiooniteenistus riigi administratsiooni püsima.”*

Vastupidi on aga RPT tegevust hinnanud William Tomingas (1961: 249): *“Säärast nii laialdaste ülesannetega riigiasutust, mis korraldab kogu avalikku arvamist ja ühiskondlikku elu, kaasa arvatud isegi töövõtjaskonna ja tööandjaskonna vahekordi – säärast ülemaalist tasaliilitamist Eestis varem ei tuntud. Demo-*

*kraatlikus riigis ei ole kodanike mõtte- ja tegevusvabaduse korraldamine ja juhtimine valitsusvõimude suva järele üldse kujuteldav. Riikliku propagandatalituse ülesannete ja õiguste loetelust võib järeldada, et Päts'il selle asutuse loomisel oli eeskujuna silme ees seisnud Hitler'i poolt 14. märtsil 1933 asutatud "Das Reichsministerium für Volksaufklärung und Propaganda". Teatavasti oli selle ministeeriumi juhiks tuntud dr J. Goebbels, kel võrdlemisi lühikese ajaga läks korda asetada "kasarmukorrale" kogu avalik elu Saksamaal, mida Päts silmanähtavalt üritas saavutada ka Eestis. Aga Pätsil oli oma propagandajuhtidega kaugel vähem õnne kui Hitler'il."*

Siinkohal tuleb aga märkida, et Tominga näol oli tegemist Pätsi poliitilise vastasega, vabadussõjaliste liikumisega seotud isikuga, kes pidi Pätsi võimuloleku ajal poliitilise tegevuse tõttu ka vanglas olema.

Tominga omast erineb oluliselt 1930ndate teisel poolel RPT-s töötanud Andrus Roolahe (1990: 110) hinnang: "*Selle asutuse ülesannete ja õiguste loetelust lähtudes on meie aktuaalse ajaloo populariseerijad väitnud, et Pätsil ja Eenpalul oli eeskujuks silme ees seisnud hitlerlik propagandaministeerium, mida juhtis teatavasti dr Joseph Goebbels. Kuid see on eksitus. Kõik meie tolle-aegsed riigitegelased olid saanud oma koolituse vene tsaristliku režiimi tingimustes ja tundsid seepärast põhjalikult selle režiimi "kööki". Ja sellest tingituna kasvas ka Pätsi politsei- ja teabeteenistus orgaaniliselt välja Peterburist kodumaale saabunud ja sealt kaasatoodud kogemustega "optantide pinnasest".*"

Kui lähtuda aga kroonudokumendist, 1934 Riigi Teatajast, siis olid RPT ülesanded ja eesmärgid Pätsi 18. septembri dekreedid kohaselt määratud järgnevalt:

*"§ 1. Riikliku Propagandatalituse ülesandeks on teadete andmine valitsuse ja ta asutuste tegevuse kohta, riikliku ja rahvusliku selgitustöö korraldamine ning avaliku elu aktiviseerimine sotsiaalsele ühistööle."*

Septembrist 1935 pärinev täiendav Pätsi dekreet kirjutab ette:

“§ 3 Riiklik Propagandatalitus:

- algatab igasuguseid üldrahvuslikke üritusi ja taotleb nende teostamist;
- rakenduslikult korraldab ja arendab ajakirjanduse, kirjanduse, kunstide, teatri, kino, raadio ja spordi ala, samuti seltskondlikku isetegevust;
- seltskondlike jõudude killustamise tõkestamiseks ning rahvusühtluse süvendamiseks taotleb kokkukõla seltskondlike organisatsioonide asutamises ning tegevuses;
- ühtlustab noorsoo liikumist ning korraldab selle keskuse loomist;
- ühtlustab ning korraldab töövõtjaskonna ning tööandjaskonna organiseerimist sotsiaalseks ühistööks;
- tutvustab välismaad Eesti riikliku ja rahvusliku elu saavutistega.”

Seega sai RPT kogu ühiskondlikku elu ja avalikku arvamust korraldavaks ja käsutavaks riigiasutuseks, mis tähendas demokraatia olulist piiramist.

Karl Kadak on aga leidnud (viidatud Ant, Medijainen, Pajur 1993: 98), et läbikäimises ajakirjanduse, ringhäälingu jt tegelastega hoiduti kroonulikust kamandamisest, see oluks tema väitel Eesti avalikule elule olemuslikult võõras. Küll ei saa eitada, et RPT oli organ, mille kaudu teostati järelevalvet ja tsensuuri ajakirjanduse üle, küsimus on töö meetodites.

### **Propagandatalituse tegevuse teoreetilistest alustest 1934–1940**

Loomulikult ei olnud tollal sellist professionaalset väljakoolitatud kutset/ametit nagu suhtekorraldaja. Teoloogiharidusega Roolah meenutab, et paralleelselt igapäevase jooksva tööga pidi ta algul kulutama palju aega propaganda ajaloo ja teooria omandamisele.



Nii peeti RPT-s propagandateooria klassikuks 500 a eKr elanud hiinlast Sun Tsu'd, kes koostas "Poliitilis-psühholoogilise subversiooni reeglid". Nagu väidab Roolae vahendusel Sun Tsu, peitub propagandistide kõige raskem ülesanne selles, kuidas murda vaenlase lõplik vastupanu ilma otsese võitlusega lahinguväljal. Lõplik võit saavutatakse ja kindlustatakse ainult kaudsete vahenditega

**Sun Tsu õpetab:**

- Laostage kõik, mis vastase maal on head.
- Mässige vastase juhtivad ringkonnad kuritegelikesse mahhinatsioonidesse, õõnestage nende head nime.
- Segage kõigi vahenditega valitsusasutuste tegevust.
- Puhuge vastase territooriumil lõkkele kildkondlikke tülisid.
- Õhutage noore ja vanema põlvkonna vastuolusid. Levitage ükskõiksus- ja käegalõõmismeeleolusid.
- Olge suurejoonelised lubadustega oma agentide värbamisel.
- Sokutage neid kõikidesse tähtsamatesse sõlmpunktidesse.
- Ärge koonerdage seejuures rahaga, sest selles sfääris kulu-  
tatud summad kannavad hiljem kõrgeid protsente.

RPT töötajad pidid oma töös silmas pidama ka **propaganda viit massipsühholoogia mõjutamise reeglit**.

**I. Sümpaatiareegel.** Propagandist peab lähtuma tavalisele inimesele omasest mõttemaailmast, peab leidma temaga ühise keele. Et levitada mõnda ideed või saavutada teatavat sihti, tuleb igal juhul lähtuda antud olukorrast või tegelikult esinevatest arvamustest. Ja seda isegi siis, kui algused seisukohad on propaganditavale täiesti vastandlikud. Piltlikult öeldes – uus sisu tuleb valada vanasse, mitte uude astjasse. Seda tehnikat on kasutanud kõik diktaatorid, ka Konstantin Päts, kinnitab Roolah.

**Avalikku arvamust pole võimalik muuta või suunata mõistustlike argumentidega,** vaid üksnes emotsioonide kaasabil.

**II. Lihtsus.** Propaganda peab olema säärane, et sellest arusaamine ei nõua erilisi vaimseid pingutusi.

**III. Sünteesia.** Seda on hoolikalt silmas pidanud kõik edukad riigitegelased. See on poliitikute praktiline oskus anda üldsõnalisi lubadusi, kuid mitte siduda end üksikasjadega, sest nende hulgas võib leiduda opositsionääride suureks kahjurõõmuks ka vigaseid “pärlid”.

**IV.–V. Kordamisreegel ja tõereegel.** Propaganda peab rääkima tõtt ja ainult tõtt, mitte mingil juhul aga kogu tõde. Poolik tõde on kõige mõjuvam propagandistlik võtte, sest kui poolikut tõde (mitte alati ja lõputult) korrata, siis muutub see kindlasti laiade rahvahulkade “avalikuks arvamuseks”.

Roolaht kinnitab, et pidi need viis reeglit endale pähe õppima, sest RPT informatsiooniosakonna juhatajal Ilmar Raudmal oli nõrkus teooria vastu ning ta kontrollis tihti teadmisi, mida töötajad said erialase kirjanduse läbitöötamisel. Kohustuslikud olid raamatud, mis käsitlesid tsensuuri ajalugu ning propaganda ja vastupropaganda tehnikaid. Roolaht kinnitab, et alati pidi tema töölaual olema dr Karl Bömeri mahukas “Handbuch der Weltpresse”, mis sisaldas täpseid andmeid maailma kõigi tähtsamate ajalehtede toimetusköögi kohta, samuti sõjajärgsete ajakirjandusässade lühibiograafiaid. Vajalikud teosed tellis RPT peamiselt Saksamaalt (Roolaht 1990: 111–113.)

Siseminister Eenpalu armastas Roolahe kinnitustel sageli sõnada: *“Kergem on keelata vaenulike artiklite ilmumist, kui leida andekaid kirjanikke, kes tahaksid kirjutada valitsuse kasuks.”*

### **Propagandatalituse tegevusest ja töömeetoditest**

Hoopis teiselaadne oli RPT töö, mida tehti rahvusterviklikkuse arendamisel ja süvendamisel: organiseeriti riigi- ja omavalitsusjuhtide kokkutulekuid, korraldati teatripäevi, Eesti raamatu 400. aastapäeva juubelipidustused, 30 000 osavõtjaga Eesti Mängud, emadepäeva ning vabariigi aastapäeva tähistamised.

**RPT algatas ka mitu rahvuslikku sihtprogrammi.** Nende elluviimisel kasutas talitus olemasolevaid organeid *kas siin on mõeldud kohalikke omavalitsusi?* Üldjuhtimine, kihutustöö, selgitamine ja valgustamine ajakirjanduses jäi RPT hooleks. RPT propageeris ning viis ellu kodukaunistamise, Eesti lipu, rahvapäivate ja rahvakunsti edendamise ning nimede eestistamise kampaaniat. Kui 1934. a rahvaloenduse andmetel kandis vaid 60,5% eesti soost isikutest eesti nime – umbes 340 000 eestlasel oli võõrapärane perekonnanimi, siis aastaks 1940 oli nendest umbes 200 000 oma nime eestistanud (Ruusmann 1997: 122.)

Samas varjutab RPT positiivset poolust roll Eesti ajakirjanduse suukorvistajana, talle tehti ülesandeks järelevalve trükitoodete üle. **Siseministri 18. detsembri 1934 sundmäärusega keelati ajalehtedel ja ajakirjadel kritiseerida valitsust ja riigijuhte ning rikkuda poleemikaga kodurahu.** 1935. a jaanuari määrusega nõuti sedasama ka raamatute osas, seati sisse järeletsensuur. Määrust rikkunud väljaanne võidi raskemal juhul sulgeda, kergemal juhul määrati toimetajale trahv või arest, väikeste pattude puhul piirduti märkuse või hoiatusega (Ruusmann 1997: 115.)

Ajalehtedelt nõuti, et iga number saadetakse ilmumispäeval RPT-le, sinna pidi andma ka täpsed toimetuse koosseisu nimekirjad, kuhu tuli märkida ajakirjanike isikuandmed, kaasa arvatud elukoht, telefoninumber ja ajakirjanduslik staaž (Lauk 1998: 593.)

Ajalehetoimetused hakkasid iga päev saama RPT-lt mahukaid infobülletääne avaldamiseks lubatud ja avaldamiseks kohustusliku materjaliga, kõnede tekstidega jms. RPT materjalid tuli avaldada muutmata kujul ja ilma kommentaarideta. RPT materjali said ajalehed rohkesti, see hõlmas kogu olulisema sisepoliitilise informatsiooni. Üksnes 1935. aasta esimese kolme kuu jooksul ulatus selle maht 494 leheküljeni (Lauk 1998: 594.)

RPT informatsiooniosakonnast laekusid lehetoimetustele kolme liiki materjalid:

- **seletus** – materjalid, mida toimetused pidid avaldama sõnasõnalt, ilma omapoolsete kommentaarideta;

- **kirjeldus** – materjalid, mis olid kohustuslikud avaldada, kusjuures võis teha sisu mittemoonutavaid kärpeid;
- **informatsioon** – materjalid, mida toimetused võisid omal soovil lühendada või ka trükkimata jätta (Roolaht 1990: 246.)

**Lisaks tegi RPT ajalehtedele ettekirjutusi selle kohta, millal, millises kohas ja missuguse kirjasuurusega üht või teist materjali pidi avaldama. Erilise hoolega jälgiti ettekirjutuste täitmist riigitegelaste kõnetekstide avaldamisel.** Kui neid ettekirjutusi täpselt ei täidetud, järgnes kohtulik uurimine ja karistused. Näiteks alustati siseminister Eenpalu avalduse alusel 1936. a detsembris juurdlust Päevalehe ja Vaba Maa vastutavate toimetajate üle, sest nad olid avaldanud propagandajuhi Ants Oidermaa raadiokõne kärbitult. Toimetajad pääsesid karistusest vaid seetõttu, et suutsid põhjendada oma vigu trükitehniliste põhjustega (Lauk 1998: 594.)

Ants Ruusmann (1997: 116) väidab, et ajakirjanduse ja intelligenti opositsiooniline hoiak ei kujunenud valitsusele eriliseks ohuks. Rahvahulgad olid varasematest poliitikamängudest tüdinud ja allusid valitsuse ülesehitavale kursile meelsasti. Seda enam, et 1934. a oli suur majanduskriis lõppenud ning järgnevail tõusu-aastail inimeste elujärg paranes.

RPT töö kõõgipoolest annab parima teadaoleva ülevaate selles organisatsioonis 1936–1940 töötanud Andrus Roolaht.

Valitsuse koosolekutel istus tavaliselt ka propagandatalituse informatsiooniosakonna juhataja Ilmar Raudma, mõnikord ka informatsioonijuht Voldemar Kures (Roolaht 1990: 111.) RPT juhil oli valitsuse koosolekutel ka sõnaõigus. Seega oli riigi suhtekorraldaja n-ö juhtkonna liige. Olulisust tõstis veelgi propagandaministri ametikoha loomine aastal 1939.

Valitsuse poolt vastu võetud kirjalikud otsused, millel olid alati juures ka erilised, üsna ulatuslikud seletuskirjad, andis Raudmale edasi Riigikantslei juhataja Friedrich Akel. Seletuskirjade abil koostasid Kures ja Roolaht informatsiooni ajakirjandusele. Informatsioonimaterjalide paljundamise tehnilise töö tegid ära

talituse kantsleipreilid Tamm ja Leis ning paigutasid siis värskel materjali toimetuste postkastidesse Toompea lossi alumisel korral (Roolaht 1990: 111.)

**RPT informatsiooniosakonna ülesanneteks teabeteenistuse kõrval oli ka trükisõna, teatrite repertuaari ja kunstinaütuste kontroll ehk täpsemalt öeldes tsensuur.** Tallinna ajalehti tsenseerisid Raudma ja Kures, kõiki provintsilehti ning ajakirju Roolaht. Siseminister Eenpalu käsud ning keelud anti edasi telefoni teel. Kui hilisemal ajal on palju räägitud Nõukogude võimu telefoniõiguse mehhanismist, siis toimus see kirjalikke jälgi jätmata väga hästi juba Eesti Vabariigis 1930ndail. Iga teatrietendusele oli RPT jaoks reserveeritud kaks kohta. Propagandatalituse ametnik oli kohal ka lubatud kõnekoosolekutel. Samuti pidi Propagandatalitus osa võtma Välis-Eesti Ühingu, samuti paljude teiste ühingute tegevusest, et olla teadlik nendes valitsevaist meeleoludest ning vajadusel neid suunata. RPT töötajad kirjutasid ka artikleid valitsuse ajalehele Uus Eesti.

Kogu ülejäänud kirjasõna (raamatud, albumid, brošüürid, lendlehed, plakatid jm) tsenseerisid kohalikud poliitilise politsei komissarid. Kui avastati midagi režiimivaenulikku, siis saadeti see materjal RPT-sse edasi tsenseerimiseks.

Roolaht rõhutab, et RPT ülesandeks oli avastada ja elimineerida kodanlikku korda ja eeskätt Konstantin Pätsi ning tema ümber koondunud klanni režiimi ohustavaid ideoloogilisi diversioone. **RPT-d ei huvitanud mitte kirjasõna kui kunst, mitte see, millises stiilis üks või teine kirjanik kirjutas, vaid ainult see, et nad ei kritiseeriks või parodiseeriks Pätsi ja Eenpalu võimu** (Roolaht 1990: 114.)

Roolahe (1990: 123) väitel oli põhiliseks Eesti Vabariigi “vaikiva ajastu” riikliku propaganda kapitaliks vapside 1935. aasta detsembrikuu mässukatse. Edaspidi oli kogu ametlik propaganda läbi põimitud müstilistest viidetest neile veristele segadustele ja vennatapule, mis oleksid järgnenud, kui vapside mäss oleks õnnestunud. Vaid tänu valitsusele — Pätsile, Laidonerile ja Eenpalule — pääses

eesti rahvas sellest. See oli 1935–1940. a Eesti Vabariigi propaganda üks põhiteese, mida korrati eri variatsioonides ikka ja jälle. Rahvas suhtus sellesse aga Roolahe hinnangul sügava ükskõiksusega.

**8. detsembri 1935. a sündmused andsid Pätsi režiimile propagandalise ettekäände range korra kehtestamiseks.** Riigikogu enam kokku ei kutsutud, erakonnad saadeti laiali, poliitilised koosolekud keelati, ajakirjandus suukorvistati. Olgu siinkohal taas toodud tausta Roolahe vahendusel:

*“Teise maailmasõja järel on emigratsioonis viibivad endised Eesti Vabariigi politseiametnikud järjest enam oma mälestustes avaldanud veendumust, et vapside mässukatse oli võimude osav provokatsioon. Provokatsioonid kuuluvad politsei jooksva tööga seotud tavaliste võtete arsenalis diktatuuririikides. Erandiks ei ole ka Eesti Vabariigi poliitiline politsei, kel oli suuri kogemusi, kuidas kehtivat korda ohustavaid isikuid või illegaalseid grupeeringuid kompromiteerida, arvates, et siltide külgekleepimine elimineerib vastaste populaarsuse laiade rahvahulkade silmis.*

*Vapside liider Artur Sirgu surmast teatas RPT ajalehetoimetustele järgmist: teade pidi olema avaldatud igasuguste muutusteta: “Luksemburgi suurvürstiriigi kindral-prokurör oma kirjaga 19. aug. k.a. nr. III/243135 teatab Eesti võimudele, et Eesti kodanik Artur Sirk on 2. aug. 1937 Echternachis surmud vigastuste tagajärjel, mis ta sai 31. juulil s.a. hüpates alla hotelli teiselt korruselt, kus ta elas. Kindral-prokurör teatab, et on kindlaks tehtud A. Sirgu enesetapmine ja et ta on maetud Echternachis. Teade on meie võimude poolt kontrollitud.”*

*Sirgu surm oli tegelikult rahvusvaheline skandaal. Sirk tapeti, kuid tapja pole senini kinnitust leidnud. Sirk oli põgenenud Tallinna vanglast välismaale. Kuid väidetavalt ulatusid Eesti Vabariigi poliitilise politsei käed ka Luksemburgi, kus ta mõrvati kolme Eesti poliitilise politsei ametniku poolt” (Roolaht 1990: 123–125.)*

**RPT tsensuuripõhimõtetest asutuse šefi Kaarel Eenpalu sõnades:** “Kõigil perioodilistel väljaannetel peab oleme ilmtingimata üks vastutav toimetaja, kelle kaela laob riigivõim karistused. Ei

*saa ju karistada tervet toimetust, vaid ainult ühte. Ja siis on see üks ideaalne tsensor. Meepoolne tsensuur peab olema avalik ja kõigile teada. Tuleb hoiduda ajakirjanikke solvavast eeltsensuurist. Toimetuste töö peab tuginema triikiseadusele, mille paragrahvid näitavad, millest ei tohi kirjutada või milliseid asutusi ja ametikandjaid ei tohi kritiseerida. Vajaduse korral tuleb mõni tülikaks muutunud väljaanne lihtsalt sulgeda” (Roolaht 1990: 128.)*

Näiteks avaldas Jaan Tõnisson Postimehes 1935 juhtkirja põhiseaduse muutmise kavatsustest. Selle eest määrati vastutavale toimetajale 1500 krooni (hea ajalehetoimetaja kuupalk oli tollal ca 250 krooni) trahvi, sest põhiseaduse muutmisest ei tohtinud kirjutada (Roolaht 1990: 135.)

RPT jälgis tähelepanelikult kõiki kultuurielu nähtusi, tal oli ülevaade kõigist ideoloogilise elu sektoritest. Roolahe mälestuste kohaselt **oli RPT üheks olulisemaks töömeetodiks neljasilma-vestlus**. Restoranilauas jagati juhtnööre ajakirjanikele, vesteldi teadlaste ja kunstnikega. Säärane informatsiooni hankimine nõudis loomulikult finantseerimist, milleks RPT-l olid salajased rahalised fondid. Raha oli kinnistes ümbrikes, üleandmine toimus tavalistes, neutraalsetes kohtades, näiteks Tallinna Kunstikubis või Tartu Kolme Koopa kohvikus (Roolaht 1990: 182.)

Mitmel pool Roolahe raamatus selgub, et avaliku elu tegelasi külastas RPT ametnik sageli intervjuu saamise ettekäändel ajalehele Uus Eesti.

Rahva meelsuse uurimiseks analüüsiiti ka anekdoote, rahva- ja kuulujutte, rahva seas ringlevaid lendlehti (nt purjus teedeministri Otto Sternbecki kallaletungist Pärnu sillavahile).

Iga signaali võimalikust riigivastasuse koldest tuli tähele panna. Näiteks selgus poliitilise politsei ettekandest RPT-le, et Tartu Ülikooli Vana Testamendi ja heebrea keele dotsent magister Uku Masing on käinud pidamas loengut Tartu Töölisteatri. Hirmust kommunistmipsisiku leviku ees sõitis Roolaht kohe Tartusse Masingu käest aru pärima. Selgus, et Masing seal enam loenguid ei pea kuulajaskonna madala haridustaseme tõttu. Seega sai Roolaht

Masingu kohta peaminister Kaarel Eenpalule oma ettekandes anda rahustava vastuse (Roolaht 1990: 188–189.)

Kuid siiski oli RPT-l oma töös ka tagasilööke. Näiteks demokraatlikus ning vaba ajakirjandusega Soomes avaldas Helsingin Sanomat uudise, milles paljastati RPT tegevus enne veebruaris 1938 väljakuulutatud valimisi. RPT pidi kindlustama ainult Pätsile ustavate isikute pääsemise Riigivolikogusse. Selleks organiseeriti nn uue põhiseaduse elluviimise rahvarinne, mida juhtis Isamaaliidu kaudu RPT poliitiline osakond. **Soome leht paljastas ka 10 käsku, mis RPT oli saatnud jaanuaris Eesti lehtede peatoimetajatele :**

*“Valimiseelsel perioodil peavad ajalehed üksteisesse suhtuma sõbralikult.*

- *Ei tohi avaldada seda, et peale rahvarinde esineb valimistel veel rindeid, voolusid, grupeeringuid ja opositsioonilisi üksikisikuid.*
- *Rahvarinnet ei tohi tembeldada riigi rahadega tegutsevaks organisatsiooniks.*
- *Ükskõik millist laadi kirjutistes, sõnumites ja kuulutustes ei tohi avaldada poolehoidu opositsiooni kandidaatidele.*
- *Rangelt on keelatud kirjutised opositsiooniliste kandidaatide valimisplatvormist.*
- *Pooldavalt võib ja tuleb kirjutada ainult rahvarinde kandidaatidest.*
- *Välismaa olusid, eriti autoritaarsete riikide olusid ei tohi kirjeldada nii, et see kirjeldus sarnaneks Eestis valitsevatele oludele.*
- *Igasugune ajalehtede omavaheline poleemika on keelatud.*
- *Kõik eelõeldu on kehtiv ka karikatuuride, joonistuste, kuulutuste ja teistest ajalehtedest võetud materjalide kohta.*
- *Perioodilisi väljaandeid, kes allpool toodud direktiivide vastu eksivad, karistatakse rahatrahvi või vajaduse korral ka väljaande ilmumise jäädava lõpetamisega”*

(Roolaht 1990: 196.)



Samas ei suutnud RPT alati ära hoida kõrgete riigitegelaste lapsusi, mille kohta Roolah on toonud mitmeid näiteid. Nii lausus 1939. a Poolas visiidil olnud sõjaväe ülemjuhataja Laidoner valitsuse teadmata kiidusõnu Poola kaitsevõime ning agressiooni vastu valmisoleku kohta. See trükiti ära ka valitsuse ajalehes Uus Eesti. Loomulikult tõi see kaasa tollal peatselt Poola vastu sõda alustada kavatseva Saksamaa saadiku protestinoodi ning peaminister Eenpalu viha. RPT oli aga jõuetu, kuna Laidoneril ning Pätsil oli piiramatu võimutäius ning nende sõnavõtte tsenseerida ei olnud lubatud (Roolah 1990: 237.)

Kasutati ka muid võtteid. Elimineerimaks rahvakirjaniku A. H. Tammsaare negatiivseid artikleid (teda ei saanud ära keelata liigse kuulsuse tõttu), ostis RPT kirjaniku lihtsalt ära püstitades talle osava kampaania saatel ausamba. Enne 1940. aastat oligi vaid kaks inimest, kellele püstitati Eestis eluajal ausammas – Konstantin Päts ja Tammsaare ning mõlema ürituse korraldajaks oli RPT.

### **Kokkuvõte**

Prof Epp Lauk (1998: 585) on kirjutanud, et kogu massimeedia juhtimise ja kontrolli iseärasused, samuti nende praktilise toimimisviisi ning -vabaduse määrab ühiskonna poliitilise süsteemi iseloom.

1930ndate lõpul valitses Eesti Vabariigis ajastuomaselt II maailmasõja eelsele Euroopale iseloomulik autoritaarne valitsemiskord. Seega ei saanud eksisteerida ka vaba avalik arvamus. Avaliku arvamuse olulisimaks institutsionaalseks mõjutajaks ja survestajaks oligi RPT.

Lähtudes James Grunigi neljast suhtekorralduse mudelist (Grunig 1992), oli Eesti riigi suhtekorraldus esimese vabariigi ajal selgelt ühesuunaline ning asümmeetriline. Küll ei saa öelda, et RPT ei oleks olnud kursis realselt eksisteeriva avaliku arvamusega, selles mõttes oli kommunikatsioon siiski kahepoolne. Avalikust arva-

musest lähtuvalt korrigeeris RPT oma avalikkusele suunatud kommunikatsiooni.

Riikliku suhtekorralduse olemust 1930ndate Eesti Vabariigis on võimalik võrrelda USA 18. saj tuntud kommunikatsiooni- ja propagandategelase Samuel Adamsi aegsega. Selleks pruugib vaid võrrelda ülalloodud põhimõtteid (vt ptk Propagandatalituse tegevuse teoreetilistest alustest 1934–1940) ning tegevusi. Nii Ameerika 18. saj revolutsionäärid Adamsi juhtimisel kui ka 1930ndate Eesti riik kasutasid sarnaseid meetodeid. Võrdlusi ja näiteid esitab tabel 1.

**Tabel 1.** Eesti ja Ameerika propagandistide võtete võrdlus

USA 18. sajandil	Eesti 1930ndatel
1772 loodi propagandakomitee	1934 loodi Propagandatalitus
Kergesti identifitseeritavad ja emotsionaalse värvinguga sümbolid	Nt vabadussõdalastelt üle võetud rahvuslik retoorika, Pätsi portreed ja kõned, Pätsi ausamba avamine jne
Kergesti meeldejäädavad, aga kogu sisu edasiandvad loosungid	Eestlasele eesti nimi! Vms. Kodukaunistamise kampaania “Kodu kauniks!” jne
Lavastatud sündmused, mis tõmbavad avalikkuse tähelepanu ja kristalliseerivad veel struktureerimata avalikku arvamust	Nt väidetavalt lavastatud vabadussõjalaste riigipöördekatse 1935, mis sai riigi propaganda alustalaks
Anda oma versioon avalikkusele esimesena	Nt vabadussõdalaste juhi Sirgi mõrva serveerimine RPT poolt

USA ja Eesti näited aga erinevad oma suunitluse poolest. Kui 18. sajandil oli tegemist progressiivse kommunikatsioonivõttega suhteliselt positiivse ettevõtmise elluviimiseks, siis **20. sajandi Eestis kasutati sarnaseid võtteid aga autoritaarse režiimi kindlustamiseks**, uuenduste ning rahva arvamuse kaasamise vältimiseks, stagnatsiooni kindlustamiseks. Ka tasalülitati samal ajal kõik

alternatiivsed võimalikud propagandaallikad, kehtestati avaliku arvamuse monopol.

1930ndate teise poole autoritaarne kord valmistas omal kombel ette pinda järgnenud kommunistlikule diktatuurile. Avalikkus jäeti ilma informatsioonist, mis oli vajalik poliitiliste otsuste mõistmiseks, puudus võimu ja rahva dialoog (Lauk 1998: 596.)

1940. aasta mais reorganiseeriti RPT Informatsiooni Keskuseks. Moodustati kaks nõukogu. Informatsiooni Nõukogu ülesandeks sai valitsuse informatsiooniteenistuse korraldamine, Sinna kuulusid lisaks kutselistele propagandaametnikele välis- ja siseministeeriumi, Riigi Ringhäälingu, suurte päevalehtede ja ETA esindajad. 1940. aasta juunisündmuste järel jätkas Informatsiooni Keskus veel tööd, kuid 20. augustil see lõpetati. Ülesanded, vara ja krediidid läksid üle TASS-i osakonnaks reorganiseeritud Eesti Telegraafi Agentuurile.

### **Väike lõppsõna**

Kahtlemata oleks vajalik 1930ndate Eesti riigi propaganda põhjalikum uurimine. Seda enam, et mitte kõiki käesolevas töös kasutatud allikaid ei pea asjatundjad alati piisavalt usaldusväärseks. 1930ndate lõpul nii Eesti poliitilises kui ka avalikus elus tehtud vigade selgem teadvustamine aitaks kaasa teadlikkuse kasvule ning ohtude märkamisele ka olevikus ning tulevikus.

### **Kirjandus**

- Ant, J; Medijainen, E; Pajur, A (toimetajad) (1993).** Tundmatu Eesti Vabariik, Jaan Tõnissoni Instituudi Kirjastus, Tallinn.
- Grunig, J. E. & Hunt, T. (1992).** Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale, NY: Erlbaum Associates Publishers.
- Jackall, R. ed. (1995).** Propaganda. New York: New York University Press.

- Lauk, E. (1998).** Demokraatia kriis ja ajakirjandusvabaduse piiramine Eesti Vabariigis 1930. Keel ja Kirjandus 9/1998. Tallinn: Eesti Teaduste Akadeemia ja Eesti Kirjanike Liit.
- Roolah, A. (1990).** Nii see oli... Tallinn: Perioodika.
- Ruusmann, A. (1997).** Eesti Vabariik 1920–1940. Tallinn: TPÜ kirjastus.
- Tomingas, W. (1961).** Vaikiv ajastu Eestis. New York: Eesti Ajaloo Instituut. Suhtekorralduse ajaloo kursuse loengumaterjalid (2001). Tartu: Tartu Ülikool.

## **VALITSUSASUTUSTE SUHTEKORRALDUSE ALGUSAASTAD TAASISEISESVUNUD EESTIS**

Aili Ohlau

*Taasiseseisvunud Eesti valitsusasutuste suhtekorralduse kujunemise ja arengu kohta kirjalikud allikad puuduvad. Alljärgnev ülevaade põhineb magistritöö “Valitsusasutuste avalikkussuhete praktika, probleemid ja arenguvõimalused Eestis” tarbeks 1999. a kogutud intervjuudel ministeeriumide pressiesindajatega ning valitsuse esimese pressisekretäri. Pilguheit 1990ndate alguse ja lõpu sündmustele annab ettekujutuse, kuivõrd kiiresti areneb Eestis avalikkusega suhtlemise valdkond.*

### **Valitsuse esimene pressisekretär**

Teadaolevalt vahendas Eesti NSV valitsus meediale ja selle kaudu avalikkusele informatsiooni toonaste juhtide abide kaudu. Otsustav pööre suhtlemises avalikkusega toimus, kui valitsuse esimeheks sai Edgar Savisaar ja lõi aprillis 1990 valitsuse esimese pressisekretäri ametikoha. Pressisekretär Juhan Hindovi esmasteks tööülesanneteks oli ülevaadete tegemine valitsuse istungitel arutatud tähtsamatest probleemidest, valitsuse olulisemast tegevusest ja valitsusliikmete ametlikest vastuvõttudest ning nende edastamine pressile. Peamiseks edastuskanaliks oli riigile kuuluv ja riigieelarvest finantseeritav Eesti Telegraafiagentuur (hiljem AS Eesti Teadeteagentuur ETA). Hindovi sõnul kasutati ETA-t, “nagu see oleks valitsuse hääletoru ehk ametlik häälekandja”, mistõttu suurem osa

teadetest edastati ainult uudisteagentuurile ning ainult tähtsamad teated üleriiklikele ajalehtedele, raadiotele ja televisioonile. Põgusalt oli arutusel ka ETA muutmise valitsuse ametlikuks häälekandjaks (nagu nt oli Ameerika Hääle, mis kajastas USA valitsuse seisukohti), kuid reaalse projektini asi ei jõudnud.

**1990. a suve hakul tehti Edgar Savisaare idee põhjal algust traditsiooniks saanud iganädalase valitsuse istungi järgse pressikonverentsiga.** Pressikonverents oli suunatud ajalehtedele, agentuuridele, raadiotele, televisioonile.

Pressisekretäri kohustuste hulka kuulus ka valitsusjuhi seisukohti kajastavate artiklite koostamine poliitilistest sündmustest ning iga nädal raadios toimuvate vestlussaadete tarbeks teksti ettevalmistamine valitsusjuhile. Lisaks tavalisele informatsioonitööle tegeles pressisekretär ka puhtakujuliste **suhtekorraldusürituste organiseerimisega:** kohtumised ajakirjanikega, väljasõidud maakondadesse. Isegi peaministri saamine kaksikute ristiisaks oli pressiesindaja organiseeritud.

**Arvestades poliitiliselt keerulist aega, tuli valitsuse pressiesindajal rohkem kui üks kord korraldada kriisisuhtlust.** Esimene märkimisväärne kriis tekkis 15. mail 1991, mil kommunismimeelsed Interrinde eestvedamisel ründasid Toompead. “Vahe-  
tustega töötades elasime kümme päeva järjest Toompeal, olles kogu aeg valmis võimalikuks rünnakuks,” meenutas Hindov. Abisaamiseks iseseisvusmeelsetelt pöördus valitsuse esimees üleskutsega otse-eetrisse. Kiire lülitus raadiosse sai võimalikuks istungite-  
saali otseühenduse abil raadiosaatekeskusega. Pärast valitsusjuhi Eesti avalikkuse poole pöördumist muutus jõudude vahetamine kohale rutanud iseseisvusmeelsete tõttu Toompea lossi ees sõna otseses mõttes minutite jooksul ning Interrinde esindajad olid sunnitud taanduma.

Hindovi sõnul oli kõige hullem augustiputši ajal 19.–21. augustil 1991. Putši esimesel päeval oli Edgar Savisaar Stockholmis, kus toimus väliseestlaste organiseeritud iganädalane protestiüritus Eesti iseseisvuse toetamiseks. Sündmused Venemaal ning valitsusjuhi

samaaegne viibimine Rootsis tekitasid avalikkuses paanika. Vikerraadio vahendusel edastati üldsusele 20. augustil valitsuse istungit juhtinud minister Jaak Leimanni teave selle kohta, mida valitsus on ette võtnud ning kuidas käituda tankikolonni nähes.

Et sündmused arenesid väga kiiresti ja kriisikommunikatsiooni plaan puudus, toimetas press faktiliselt omaette, oodates teavet raadiost. Sel ajal Päevalehe ajakirjanikuna töötanud Ainar Ruusare sõnul oli valitsuselt teavet saada väga raske. *“Suurim tegija (meedia informeerimisel – autor) oli Kodukaitse juht Andrus Öövel, Tallinna garnisoni staap, poliitikud, kuid ka Ülemnõukogu pool. Eriti lahked olid intervjuusid jagama intrid,”* on meenutanud Ruusaar.

Võidu väljakul korraldati rahvakoosolek, kus julgustavate sõnavõttudega esinesid mitmed juhtpoliitikud. Öhtul toimus aga Ülemnõukogu istung, kus rahvasaadikute enamuse heakskiidul kinnitati Eesti taasiseseisvumise deklaratsioon.

Augustiputši läbikukkumisest Moskvas ning Tallinna teletorni piiramise lõpetamisest Nõukogude sõjaväe poolt teatas Savisaar raadioesinemises. 6. septembril, päeval, mil Venemaa tunnistas Eesti iseseisvust, tutvustas valitsusjuht “Kolme nädala, kolme kuu ja kolme aasta programmi” ehk siis riigi ees lähiajal seisvaid ülesandeid.

**Rahulikumatel aegadel kujundati valitsuse mainet läbi pressisündmuste**, nt ministritele anti võimalus tutvustada valitsuse istungite päevakorrapunkte järgnenud pressikonverentsil. *“Infotriikiseid polnud aega valmistada, ka mitte valitsuse infolehte, kuigi sellest oli juttu. Idee tundus ametnikele võõras – kellele see läheb, mida see annab?”*, on meenutanud Hindov.

Iseseisvat pressitööd tegid ministeeriumide pressiesindajad ning presidendi pressiesindaja. Taasiseseisvumise esimestel aastatel oli valitsusasutustest pressiesindaja olemas vaid välisministeeriumis, majandusministeeriumis ning energeetika- ja tööstusministeeriumis.

### **Hoogne areng 1990–1999**

Kümne aasta jooksul esimese pressisekretäri koha loomisest arenes valitsusasutuste suhtekorralduse valdkond hoogsalt nii kvalitatiivselt kui ka kvantitatiivselt. Lisaks üksikutele ministeeriumides tegutsenud pressiametnikele võeti valitsusasutustesse tööle suur hulk suhtekorraldusspetsialiste ning loodi suhtekorraldusega tegelevad struktuuriüksused. Selle tulemusena tekkis ulatuslik valitsusasutusi hõlmav avalikkussuhete süsteem.

Eesti Vabariigi Valitsuse, peaministri ja Riigikantselei suhteid avalikkusega vahendas Valitsuse Pressibüroo. Tasapisi said oma pressiteenistused ka teised riiklikud institutsioonid: Riigikogu, Vabariigi President, Eesti Pank ja Riigikontroll. 1999. a olid suhtekorraldusega tegelevad üksused või töötajad olemas kõigis ministeeriumides ning ka osades ametites, nt Politseiametis, Kodakondsus- ja Migratsiooniametis ning Maksuametis. Inspektsioonides ja maavalitsustes üldjuhul konkreetselt suhtekorraldusega tegelev ametnik puudus ning seda funktsiooni täitsid osaliselt asutuse juht või tema asetäitja.

Ministeeriumide ja ametite suhtekorraldusega tegelemiseks loodi enamjaolt eraldiseisvad struktuuriüksused, nt välisministeeriumis pressi- ja infoosakond, või pandi vastavad ülesanded kantsleri otsealluvuses olevale pressiesindajale, nt teede- ja sideministeeriumis.

**Avalikkusega suhtlemise tähtsust, võrreldes ministeeriumi või ameti teiste funktsioonidega, iseloomustas eelkõige vastava üksuse asukoht organisatsiooni struktuuris.** Enamikus ministeeriumides allus avalikkussuhete üksus otse kantslerile või ase-kantslerile, kuid mõnedes ministeeriumides (justiits-, sotsiaal- ja keskkonnaministeerium) allus juhtkonnale kõrgemalseisva struktuuriüksuse kaudu (tabel 1). Peale suhtekorraldusega tegelevate üksuste asukoha erinevuste asutuse struktuuris erinesid ka üksuste nimetused, – nt pressi- ja infoosakond, avalike suhete osakond, büroo või talitus, avalikkussuhete büroo.



**Tabel 1.** Suhtekorraldusüksuse nimetus ja alluvus Eesti avalikus sektoris aastal 1999

<b>Üksuse nimetus</b>	<b>Kellele allus</b>
Siseministeeriumi avalike suhete osakond	Kantsler
Rahandusministeeriumi avalikkussuhete büroo	Kantsler
Haridusministeeriumi pressiesindaja	Kantsler
Teede- ja sideministeeriumi pressiesindaja	Kantsler
Kultuuriministeeriumi pressiesindaja	Kantsler
Põllumajandusministeeriumi pressiesindaja	Kantsler
Välisministeeriumi pressi- ja infoosakond	Asekantsler poliitika ning pressi- ja infoküsimustes
Kaitseministeeriumi avalike suhete osakond	Asekantsler kaitsepoliitika küsimustes
Majandusministeeriumi avalike suhete talitus	Avalike ja välissuhete osakond
Sotsiaalministeeriumi avalike suhete büroo	Teabeosakond
Keskonnaministeeriumi avalikkussuhete büroo	Üldosakond
Justiitsministeeriumi avalike suhete talitus	Üldosakond

### **Kvaliteet ja kvantiteet**

**Valitsusasutuste suhtekorraldusametnike põhilisteks tegevusvaldkondadeks kujunesid 1999. aastaks välis- ja siseteabevahetus, suhete korraldamine avalikkuse ja teiste riigiasutustega nii Eestis kui välisriikides, organisatsiooni maine kujundamine ja väiksemal määral ka avaliku arvamuse uurimine ja analüüs.** Suhtekorralduse funktsioonid ministeeriumides olid võrdlemisi sarnased. Kõige mitmekülgsema ja laiaulatuslikuma suhtekorraldusega tegelesid välisministeerium ja siseministeerium.

Valitsusasutuste suhtekorraldus arenes tormiliselt, kuid järjekindlalt. Kui taasiseseisvunud Eesti Vabariigi esimese valitsuse suhteid

avalikkusega korraldas üks pressiesindaja, siis 1999. a tegutses juba **Valitsuse Pressibüroo**. Büroo esmaseks ülesandeks oli korraldada peaministri pressikonverentse, esinemisi televisioonis, raadios ja avalikkuse ees ning intervjuusid Eesti ja välisriikide meediaväljaannetele. Peaminister esines pressikonverentsidel regulaarselt, tavaliselt vähemalt kaks korda kuus. Erakorraliselt võis peaminister esineda ajakirjanikele näiteks riiklikult oluliste sündmuste ning tähtpäevade puhul.

Peaministri väljundiks suhtlemisel avalikkusega olid ka kohtumised rahvaga ning kodanike kirjadele vastamine. Peaministri kirjavahetust, vastamist märgukirjadele, avaldustele, avalikele pöördumistele ja kodanike kirjadele korraldas peaministri büroo koostöös Riigikantselei üldosakonnaga. Viimane organiseeris ka peaministri poole pöörduvate kodanike vastuvõtte.

**Valitsuse Pressibüroo ülesannete hulka** kuulus veel valitsusasutuste pressiteenistuste koostöö koordineerimine ning avaliku arvamuse jälgimine ja analüüsimine. Büroo kogus regulaarselt informatsiooni tähtsamate sündmuste kohta valitsusasutuste ning esitas koondi ajakirjandusele. Kord nädalas toimuvate valitsuse istungite eel teavitas büroo ajakirjandust lühiülevaatega istungil arutusele tulevatel ministeeriumide poolt ettevalmistatud päevakorrapunktidest. Avaliku arvamuse jälgimiseks korraldas pressibüroo aeg-ajalt arvamusküsitlusi (nt kord aastas ajakirjanike ankeetküsitlusi valitsusasutuste suhtekorralduse kohta) ning edastas tulemusi valitsusasutuste pressiteenistustele.

Valitsusasutuste ametliku informatsiooni edastajateks ajakirjandusele ja avalikkusele olid vastavate asutuste pressiteenistused. Ministeeriumide suhtekorraldusega tegelevate üksuste suurus sõltus asutuse valitsemisala ulatusest ning mõjukusest riigi maine kujundajana. Tähtsaim oli Välisministeeriumi pressi- ja infoosakond, mis koosnes neljast struktuuriüksusest – pressitalitusest eesotsas pressiesindajaga, pressikeskusest, meedia analüüsi büroost ning infobüroost. Et välisministeeriumi pressi- ja infoosakond puutus vahetult kokku nii ajakirjanike kui ka diplomaatide ja

poliitikutega, on tema panust riigi maine kujundamisel taasiseseisvumise algaastatel raske üle hinnata.

Eesti riigisüsteemi arenedes ja tugevnedes kasvas tasapisi ka riigijuhtides arusaam avalikkussuhete vajadusest. Kuigi avalikkuse survele, millele viitab tollane meediakajastus, järgnes üks riigiametnike vähendamise reform teisele, **on viimastel aastatel suhtekorraldusega tegelevate riigiametnike arv vaid suurenenud.** Viimase viie aastaga on vastavate ametnike arv ministeeriumides ligi kahekordistunud – kui 1999. a töötas ministeeriumide suhtekorraldusega tegelevates struktuuriüksustes 47 spetsialisti, siis 2005. a alguseks oli see arv kasvanud 84 töötajani (vt tabel 2). Lühikese ajaga on paljudes ministeeriumides muutunud ka vastava struktuuriüksuse või pressiesindaja tähtsus ja staatus ministeeriumis – varasemate talituste ja büroode asemele on loodud avalike suhete osakonnad.

**Tabel 2.** Ministeeriumide suhtekorraldusüksuste võrdlus aastatel 1999 ja 2005

Ministeerium	Suhtekorraldusega tegelev struktuuriüksus 1999	Töötajaid 1999	Struktuuri-muudatus aastaks 2005	Töötajaid 2005
Välismin	Pressi- ja infoosakond	21	Sama	24
Sisemin	Avalike suhete osakond	5	Sama	5
Kaitsem	Avalike suhete osakond	3	Sama	10
Majandusmin	Avalike suhete talitus	4	Avalike suhete osakond	4
Rahandusmin	Avalikkussuhete büroo	3	Kommunikatsiooni osakond	7
Sotsiaalmin	Avalike suhete büroo	3	Avalike suhete osakond	5

**Tabel 2** (järg)

Ministeerium	Suhtekorraldusega tegelev struktuuriüksus 1999	Töötajaid 1999	Struktuuri-muudatus aastaks 2005	Töötajaid 2005
Keskkonnamin	Avalikkussuhete büroo	2	Avalike suhete osakond	7
Justiitsmin	Avalike suhete talitus	2	Sama	6
Teede- ja sidemin <sup>2</sup>	Pressiesindaja	1	–	–
Kultuurimin	Pressiesindaja	1	Avalike suhete nõunik	1
Põllumaj-min	Pressiesindaja	1	Avalike suhete osakond	11
Haridusmin	Pressiesindaja	1	Teabekorralduse osakond	4

### Kasvuraskused

Valitsusasutuste suhtekorraldajate töö ei olnud 1990ndate lõpus probleemideta. Kuigi oli olemas täiuslik välismaailmale Eestit tutvustav ning riigi sisepoliitilist arengut ja välispoliitilisi eesmärke selgitav süsteem eesotsas välisministeeriumi pressi- ja infoosakonnaga, ei olnud riigisisese informatsiooni juhtimise süsteem kaugeltki ideaalne ning see pidi pidevalt taluma avalikkuse kriitikat.

Valitsuse Pressibüroo ülesanne koordineerida valitsusasutuste pressiteenistuste koostööd oli küll põhimääruses kirjas, kuid tegevlikkuses jättis selle täitmine soovida. Sellest tulenevalt teavitas iga valitsusasutus avalikkust ainult oma eesmärke silmas pidades, sattudes oma tegevuse tõttu tihti vastuollu valitsuse või teiste valitsusasutustega. Kui informatsiooni ning programme omavahel kooskõlastati, toimus see ainult üksikute valitsusasutuste suhtekorraldusjuhtide vahel ning nende initsiatiivil.

<sup>2</sup> On ühendatud majandus- ja kommunikatsiooniministeeriumiks

**Valitsusasutuste suhtekorraldustegevust nägi Eesti avalikkus peamiselt valitsusasutuste ametliku informatsiooni avalikkusele jagamises ja sellegagi ei oldud rahul.** Eesti Ajalehtede Liidu tollase tegevdirektori Tarmu Tammerki sõnul on *“riigivõimul kalduvus pigem salastada kui avalikustada”*. Oma arvamust põhjendas ta sellega, et taasiseseisvunud Eestis oli olemas juba teine riigisaladuse seadus, kuid endiselt oli sätestamata riigi kohustus anda kodanikele teavet nii riiklikul kui munitsipaaltasandil. *“Kui on vaja varjata, siis seaduseloogitel usinust jätkub. Avalikustamise jaoks on jaks otsas,”* märgib Tammerk. (Tammerk 1998: 7.)

Tartu Ülikooli avaliku halduse õppetooli õppejõud Ivar Tallo on tõdenud, et *“infovabaduse mõte oli meil tänu nõukogude korra repressiivsele iseloomule sisse programmeeritud, kuid viimaste aastate stagnatsioon Toompeal on viinud riigiametnike järjest suuremale informatsiooni ligipääsu piiramisele. Eraldi võetuna tegutsetakse tihti inimlikest motiividest lähtudes (ei saa ju lasta ajakirjanikul konkreetse ametnikuga rääkida, sest ametnik on kogemusteta ja ajakirjanik keedab tema jutust pärast sellise supi kokku, mida ministeeriumil veel mitu päeva helpida tuleb)”*. Kokkuvõttes piirab valitsusasutuste avalikkussuhete juhtide selline tegevus aga ajakirjanike ja kodanike õigust saada ametlikku informatsiooni. (Tallo 1998: 9.)

Ka paljud sotsioloogilised uuringud on toonud esile inimeste üsna suure võõrandumise Eesti riigist, selle võimuinstitutsioonidest ja avalikus sektoris töötava ametnikkonna umbusaldamisest. Üldlevinud oli arvamus, et valitsevad ringkonnad varjavad inimeste eest olulist informatsiooni. Näiteks Euroopa Ühenduse Phare projekti raames 1996. a koostatud ekspertküsitlusele *“Avaliku arvamuse reform Eestis”* mitmed vastajad märkisid, et *“riik ei ole oma eesmäärke määratlenud, täpselt defineerinud ega üksikasjalikult avalikustanud, riiklikud prioriteedid ei ole välja toodud, puuduvad strateegiad, lahtikirjutatud programmid. /.../ Riigi poolt seatud selgete sihtide puudumine ei võimalda ka kodanikel neid sihte kuigivõrd teadvustada. /.../ Teadlikku eesmärkide, ülesannete, arengustrateegiate selgitamist riiklikul tasemel ei toimu, avalikku-*

*sele suunatud infot ei ole, mõnes küsimuses on teavet rohkem, mõnes vähem, info on mittesüsteemne ja ebaregulaarne. Vaja oleks dialoogi riigi ja tema kodanike vahel, kodanike juurdepääsu informatsioonile, et riigi tegevust hinnata” (lk 33) (Näre 1998: 33.)*

Riigikogu majandus- ja sotsiaalinfo osakonna juhataja Aare Kase-metsa sõnul on turu-uuringutega tegeleva AS Saar-Polli uuringud näidanud, et “Eesti on kodanike ühiskonnast nii kaugel, kui üldse olla annab. Inimeste informeeritus on niivõrd madal, et kui professionaalset ajakirjanikkonda ja professionaalseid ametnikke ei teki, siis ei saa Eestist kodanike ühiskonda niipea. Ka informatsiooni deformatsioon ehk action’i tagaajamine meedias aitab tegelikult kaasa sellele, et arusaama riigi toimemehhanismidest ei teki.” (Kasemets 1998: 63.)

Eesti Ajalehtede Liidu 1998. a juulis ja augustis korraldatud internetiküsitlus näitas, et informatsiooni saamine kohaliku omavalit-suse organitest on äärmiselt keeruline. Vastustes ja ettepanekutes kurdeti näiteks, et “linnavalitsused ei anna infot linnavalitsuse liikmete tegevuse kohta. Nii ei saa inimesed teada, kuidas kasu-tatakse elamuhoooldustasu, mida nad munitsipaaltegevõttele maksa-vad. Samuti keeldutakse avalikustamast riigi- ja munitsipaaltegevõtetes koostatud kontrollakte, kuna need olevat ametkondlik info. Nii kohalikul kui ka üleriiklikul tasandil nuriseti, et ametnikud ja rahvaesindajad keelduvad andmast infot oma välisreisi kohta. Piletite hind, päevarahad jm. Väidetakse algul olevat kinnitamisel. Kui tüütud päringud jätkuvad ka pärast reisi, teatavad ametnikud, et raha kulutati vastavalt eeskirjadele” (Tammerk 1998: 6–7.)

Avalikkus eesotsas ajakirjandusega kritiseeris nii informatsiooni ebapiisavat kättesaadavust kui ka maksumaksjate raha kasutamist teabetööks. Lisaks **kahtlustas avalikkus valitsusasutusi teabetöö nime all valitsusele propaganda tegemises. Avalikkuse jaoks olid mõisted “informatsioon” ja “propaganda” muutunud sünonüümideks.** Tavakodanikud kahtlustasid tihti, et neile valit-susasutuste poolt edastatav informatsioon on propaganda, ning kartsid, et valitsus üritab informatsiooni kaudu veenda maksu-maksjaid maksude veelgi ulatuslikuma kogumise vajaduses.

Valitsusasutuste suhtekorraldusametnikud kogesid seetõttu kriitikat palju rohkem kui nende kolleegid erasektoris. Samuti peeti riigiasutuste avalikkussuhete vajalikkust rohkem küsitavaks kui erasektori suhtekorraldajate vajalikkust.

## Õppetunnid

Miks ei olnud valitsusasutuste suhtekorraldustegevus 1990ndate lõpus nii efektiivne kui erasektoris ning miks see amet oli avalikkuse silmis vähe lugupeetud? Järeldused selle kohta, millised tegurid takistasid peamiselt suhtekorralduse efektiivsust, võiksid olla järgmised:

**Esiteks.** Uurides avalikkuse kriitikat valitsusasutuste suhtekorraldustegevuse kohta (vt eespool toodud tsitaate), ilmes, et **valitsusasutused teavitasid avalikkust liiga vähe oma tegevusest ja kavadest ning mis veelgi probleemsem – varjasid teadlikult inimeste eest informatsiooni.** Riigiametnike ning avalikkuse konflikt informatsioonile juurdepääsu teemal tulenes ka asjaolust, et ametiasutuste valduses olevale informatsioonile juurdepääsuõigust reguleeriv seadustik oli äärmiselt puudulik. Õigusaktide lünklikkuse tõttu ei olnud aga ametnikel võimalik juhendada informatsiooni edastamisel ühtsetest normidest ning elanikud kurtsid, et informatsiooni saamine sõltub ametnike suvast.

**Teiseks.** Valitsusasutuste katsed peita ebaõnnestumisi või vigu salastamise, teadetega manipuleerimise ning isegi väärteadete edastamisega, tekitasid asutuste ja selle ametnike suhtes usaldamatust.

**Kolmandaks.** Eesti valitsusasutuste tegevuse pidev kritiseerimine oli tingitud asjaolust, et valitsusjuhid ei arvestanud suurema osaga avalikkuse soovidega. **Valitsusasutused ei kasutanud oma tegevuse planeerimisel peaaegu üldse avaliku arvamuse uuringuid. Kuna asutuste eelarve oli pingeline, pidasid paljud juhid sihtauditooriumi uuringute puudumist kahetsusväärseks, kuid aktsepteeritavaks.** Isegi valitsuse prioriteetid koostati poliitikute poolt kabinetivaikuses ja alles seejärel tutvustati kodanikele, mis

neid järgnevatel aastatel ootab. Arvestamata suhtekorraldajate nõuandeid, praktiseerisid valitsusasutuste juhid sageli meelehea tegemist väikestele huvigruppidele, olles vastuolus teiste ühiskonnaliikmete soovide ja arvamusega. Selle tulemusena tuli suur hulk tehtud otsuseid hiljem parandada ning parandusi tehes satuti üha keerulisematesse olukordadesse. Nõ klassikaliseks näiteks on alkoholiaktsiisi ja käibemaksu seaduste muudatused, mille vastu võtsid ikka ja jälle sõna need ringkonnad, kelle huve viimaste muudatustega kahjustati, ning loomulikult opositsioon.

**Neljandaks. suhtekorraldusprogrammide tulemuslikku elluviimist takistas rahaliste vahendite puudumine vajalikul hetkel.** Valitsusasutuste suhtekorraldajatel puudusid võimalused isegi elementaarsete meediaülevaadete, sihtauditooriumi uuringute teavitus- ja koolituskulude tegemiseks, sest riigieelarves ei olnud spetsiaalselt suhtekorralduseks raha ette nähtud. Näiteks paljudel pressiesindajatel puudus võimalus saada ülevaadet meedias käsitletud teemade kohta, sest ministeeriumi juhtkond pidas ajalehtede ja eriti uudisteagentuuride teadete tellimist liiga kalliks. Näiteks keskkonnaministeeriumi pressiesindaja soovinuks 1998. aastal teha mõne laiahaardelisema reklaami- või teavituskampaania ministeeriumi maine languse peatamiseks, kuid see polnud võimalik, sest eelarvesse poldud selleks raha planeeritud. Rahandusministeeriumi ainus värvitrukis teatmik õnnestus finantseerida Phare abirahadega.

**Viidendaks.** Valitsusasutuste juhid ei teadvustanud piisavalt suhtekorraldajate töö olulisust organisatsiooni strateegilise tegevuse planeerimisel ja maine kujundamisel. Sellest tulenevalt **ei kaasatud suhtekorraldajaid asutuse strateegiliste plaanide väljatöötamise ning avalikkust puudutavate otsuste langetamise.** Suhtekorraldusüksuste juhtimine käis organisatsioonistruktuuri mitme tasandi kaudu ja seetõttu oli raskendatud informatsiooni liikumine asutuse juhilt suhtekorraldajani ning tippjuhile soovitude andmine otsuste tegemiseks. Paljudes asutustes loobuti suhtekorraldajate palkamisest ning nende vajadusele hakati mõtlema alles kriisolukordades. Suurtes asutustes piirduti tihti vaid ühe või



kahe suhtekorraldaja töölevõtmisega, mistõttu enamus suhtekorraldusfunktsioone jäi täitmata ning tegeldi vaid avalikkussuhete ühe valdkonna, meediasuhetega.

Eesti valitsusasutuste pidev kritiseerimine 1990ndatel aastatel oli tingitud valitsusjuhtide poolt avalikkuse soovidega vastuolus olevate otsuste tegemisest ning ametnike halvast mainest. **Valitsusasutuste avalikkussuhete efektiivsust takistasid peamiselt:**

- avaliku arvamuse uuringute ebapiisav korraldamine.
- üldsust puudutavates küsimustes kodanike enamuse arvamuse mitteamestamine.
- ühiskonnagruppide huvide erinevus ja vastuoluliste nõudmistega esitamine valitsusele.
- valitsusasutuste tegevuse vähene tutvustamine avalikkusele.
- suhtekorraldajate vähene osalus organisatsiooni juhtide nõustamises ja strateegiliste otsuste planeerimises.
- suhtekorraldajate paiknemine organisatsiooni struktuuris madalal tasandil.
- professionaalse tööjõu vähesus.

## Kirjandus

- Kasemets, A.** (1998). Arvamusi ja kommentaare Läänemere maade Nõukogu demokraatlike institutsioonide ja inimõiguste voliniku Ole Esperseni ülevaate "Juurdepääsuõigus ametlikule informatsioonile. Riiklikud ja rahvusvahelised reeglid" kohta. Uuriv ajakirjandus: juurdepääs avalikule informatsioonile. Seminar Rahvusraamatukogus 12. veebruaril 1998. Toim Loit, U. Eesti Meediakeskus, Eesti Ringhäälingute Liit, Tallinn, lk 62–65.
- Närep, K.** (1998). Suhtekorraldus kui juhtimisfunktsioon kohalikus omavalitsuses. Bakalaureusetöö. Tallinn: Tallinna Pedagoogikakool, 56 lk.
- Tallo, I.** (1998). Avatuse põhimõte. Kes peaks osa võtma seaduse mõtte formuleerimisest. Postimees, 4. august 1998, lk 9.
- Tammerk, T.** (1998). Hüpatas üle infotökete. Informatsiooni andmise kohustus ikka seadustamata. Sõnumileht, 11. mai 1998, lk 7.
- Tammerk, T.** (1998). Lekked ja tõkked. Informatsioonivabadust aitab luua vaid suva piiramine. Sõnumileht, 2. september 1998, lk 6–7.

# EESTI VABARIIGI VALITSUSE SUHTEKORRALDUSE ARENG TAASISEISEISVUMISE JÄREL

RIIVO ANTON, RAIN RANNU

Läbi aegade on valitsused suhelnud avalikkusega, suhted on toimunud peamiselt traditsioonilise mudeli järgi – avalikkust on informeeritud valitsuse tegevusest. **Suhted avalikkusega kaasaegses tähenduses on tekkinud ühiskonnas, mida iseloomustavad järgmised tegurid:**

- demokraatlik riigikord;
- eraomandus;
- sõltumatu massimeedia olemasolu.

Sellest tulenevalt saab ka Eesti valitsusorganite suhtlemist avalikkusega vaadelda taasiseseisvumisest alates.

Käesolevas peatükis proovime vastata küsimusele: kas ja kuidas on valitsuse suhtekorraldus taasiseseisvumise järgsetel aastatel arenenud. Selle hindamiseks analüüsime juhtumeid nii taasiseseisvumise esimestest kui ka viimasest paarist aastast. Samuti uurime, kui palju on Eesti valitsuse suhtekorralduses asju, mis vastavad arenenud riikide tavadele, ja missugused muutused on siinkohal viimase kümne aasta jooksul aset leidnud.

### **Riigiasutuste avalikkusega suhtlemise vajadus ja erinevused erasektorist**

Selleks, et demokraatliku ühiskonna avalikkus osaleks riigi ja ühiskonna elus, peab inimestel olema selge ja igakülgne ülevaade nii valitsuse kui ka teiste riigiasutuste tegevusest. **Erinevalt eraettevõtetest ja organisatsioonidest on riigiasutuste vastutus avalikkuse ees tunduvalt laiem ulatusega.** See avaldub ka asjaolus, et riigi suhtekorraldusega seoses on paljudel väga erinevatel gruppidel oma huvid. Näiteks on riigi suhtekorraldusest huvitatud valitsus, valitsusasutuste töötajad, seadusandja, kohtuvõim, avalikud huvigrupid, poliitilised parteid, riigi- ja kohalike omavalitsuste ametnikud, äriühingud, ajakirjandusväljaanded ja laiem publik üldiselt. Mõned huvigrupid (näiteks seadusandja, opositsiooni- parteid, meedia) jälgivad valitsuse avalikkussuhtlusega seonduvat väga tähelepanelikult ja sageli on nendel huvigruppidel ka võimalus mõjutada valitsuse tegevust, omades võimu kas eelarve või siis avaliku arvamuse üle.

**Riigiasutustel on avalikkusega suhtlemisel piirangud, mida ühelgi erafirmal ei ole.** Kui erafirma võib seaduslike vahendeid kasutades reklaamida ükskõik mida ja oma avalikke suhteid korraldada peaaegu ükskõik mil moel, siis valitsusel seda võimalust ei ole. **Riigiasutus peab suutma põhjendada avalikkusele, et tema kätte usaldatud osa riigivõimust kasutatakse avalikkuse poolt soovitud eesmärkide saavutamiseks.** Sageli on mingi teguviis küll seadusega lubatud, kuid siiski valitsusele lubamatu, sest ei lähtu avalikust huvist.

### **Vajadused suheteks avalikkusega**

Kaasaegses ühiskonnas vajavad riigiasutused iseseisvat avalike suhete programmi, mille kolm peamist põhjendust on järgmised:

- 1) **Demokraatlik valitsus peab oma tegudest kodanikele aru andma.** Riigis elavate inimeste hulk on suur ja hajutatud ning füüsiliselt pole võimalik koguda kõiki kodanikke ühte

kohta, et neile vajalikku informatsiooni jagada ning nende arvamusi ja soove kuulata. Seda enam, et inimesed liiguvad palju, vahetavad elukohta, reisivad ning neil on omakorda vaja end kursis hoida erinevate kohalike olude, seaduste jms.

- 2) **Demoraatlik valitsus vajab vaba kahepoolset ideedevahetust ja täpset infot, mis aitab kodanikel ja valitsusel teha õigeid otsuseid.** Kaasaegse ühiskonna keerulise ülesehituse tõttu on tavakodanikul raske orienteeruda valikute tegemisel, kuna leidub suurel hulgal huvigruppe, ühiskonna elu korraldavaid seadusi jne. Avalikkusel on aga üha suurem huvi selle vastu, kellele, kuidas ja millise raha eest avalikke kaupu pakutakse.
- 3) **Kodanikel, maksumaksjatel on õigus valitsuse infole,** v.a mõned erandid. Riigiasutuse suhteid avalikkusega iseloomustab ka teatavate valdkondade, nt riigikaitsevõimega seonduva info osaline salastatus.

Eestis kehtib riigisaladuse seadus, mille eesmärk on sätestada riigisaladuseks oleva teabe, riigisaladusele juurdepääsu ning riigisaladuse ja salastatud teabekandjate töötlemise korra alused. Riigisaladuse seaduse mõistes on riigisaladuseks Eesti Vabariigi julgeoleku tagamise huvides avalikuks tuleku eest kaitset vajav teave, mis on riigi omand, riigi kontrolli all või toodetud riigi poolt või riigi jaoks. Seaduses ära toodud dokumendid, millele avalikkuse juurdepääsu piiratakse, on nt Kaitseministeeriumi ja Kaitsepolitsei ameti tegevuskava tegutsemiseks hädaolukorras, Vabariigi Valitsuse kriisikomisjoni viivitamatu kokkukutsumise kriteeriumid, riiklik tegevuskava tegutsemiseks eriolukorras, erakorralise seisukorra ja sõjaajal, Kaitsejõudude Peastaabi ja Kaitsepolitsei ameti jälitustegevuse meetodid, taktika ning jälitustegevuses kasutatavad tehnilised vahendid jne. Riigisaladuseks olevate dokumentide sisu hoitakse avalikkuse eest saladuses üldjuhul 10–50 aastat.

### **Riiklike institutsioonide avalike suhete eesmärgid**

Riigiasutuste suhtlemisel avalikkusega saab eristada peamiselt **nelja erinevat strateegilist lähenemist**, millest igaühel on erinevad eesmärgid. Nende saavutamiseks on riigiasutuste juurde loodud vastavad institutsioonid, mille ülesandeks on korraldada vastava asutuse suhteid avalikkusega. Käsitleme igat eesmärki pikemalt ja vaatame selle täitmise näiteid Eestist.

### **Poliitiline kommunikatsioon**

Kõige lihtsamalt öeldes on selle funktsiooni all tegemist poliitikutepoolse tegevusega avalikkuse toetuse saavutamiseks. Riikides, kus meedia on range kontrolli all, on poliitiline kommunikatsioon ühepoolne ja selle abil püütakse avalikkuse arvamust mitte ainult kujundada, vaid ka kontrolli all hoida. Demokraatlikes ühiskondades toimub selle funktsiooni tähtsaim infovahetus täidesaatva ja seadusandliku võimu vahel. Küsimus on vaid selles, kas kampaaniate otsese sihtgrupina nähakse seadusandliku võimu kandjaid või avalikkust. Tavaliselt otsustatakse teha mõlemat ja sel juhul on eesmärgiks seadusandliku võimu otsene või kaudne mõjutamine.

**Poliitilise kommunikatsiooni eesmärgiks** võib ka pidada soovi muuta riigiasutuse tegevus tulemuslikumaks läbi asutuse poolt kavandatavate tegevusprogrammide tutvustamise ja seeläbi avalikkuse toetuse saavutamise.

**Eesti näide:** Sellise lähenemise näitena taasiseseisvunud Eestist saab tuua valitsuse kampaaniad ettevõtte tulumaksu kaotamiseks ning ühinemiseks Euroopa Liiduga. Esimesel juhul tuli ettevõtte tulumaksu kaotamise algatanud Reformierakonnal eesotsas rahandusminister Siim Kallasega leida idee toetajaid Riigikogus, kes vastavasisulise seadusemuudatuse lõpuks ka vastu võttis. Liitumiseks Euroopa Liiduga oli valitsusel vaja saavutada eelkõige avalikkuse poolehoid, kuivõrd küsimus otsustati rahvahääletusel. Viimastel aastatel ongi olnud märgata valitsuse koordineeritud

tegevuse suurenemist Euroopa Liidu tutvustamisel ning propageerimisel avalikkuse seas.

### **Infoteenused**

Infoteenuseid osutades täidab riik oma igapäevast kohustust. **Infoteenuste osutamise eesmärk** on avalikkuse informeerimine, et inimesed oleksid teadlikud kindla riigiasutuse tegevusest. Samuti on infoteenuste eesmärgiks teavitada avalikkust informatsioonist, mida riik valdab, et soovijail oleks võimalik vajaduse korral selle info lähemalt tutvuda.

**Eesti näide:** Eesti riigiasutuste puhul on infoteenuste osutamisel suur roll täita erinevate institutsioonide kodulehekülgedel. Kindlasti väärrib mainimist rahandusministeeriumi koduleheküljel, kus on nt võimalik jälgida riigikassa hetkeolukorda ning veel hiljuti oli samas võimalik ka igal kodanikul teatada riigi raha raiskamisest, mis täitis tagasiside funktsiooni, millest tuleb juttu edaspidi. Sellised infotehnoloogilised avalikkusega suhtlemise lahendused teenivad kindlasti demokraatlike eesmäärke ning teevad riigi toimimise kodanikele selgemaks ja otsustusprotsessi läbipaistvamaks. Probleem seisneb aga selles, kuidas teha vajalik informatsioon kättesaadavaks neile inimestele, kes interneti ei kasuta.

### **Positiivse mulje kujundamine poliitilistest institutsioonidest**

Positiivse mulje kujundamise kampaaniad teenivad Caywoodi järgi peamiselt kahte eesmärki:

- avalikkuse informeerimine;
- lühi- või pikaajalise avalikkuse toetuse tagamine.

Selliste eesmärkide täitmine võib paljudel juhtudel saada terava kriitika osaliseks, kuna positiivse mulje kujundamine toimub maksumaksja raha eest ning teenib propagandistlike huvisid.

Lisaks võib siinkohal veel välja tuua ühe eesmärgina vajaduse vähendada impersonaalsetena tunduvate riigiasutuse töötajatega suhtlevate isikute frustratsioone.

### **Avalikkusega tagasiside loomine**

**Avalike suhetega tegelevate ametnike üheks tähtsaimaks ülesandeks on info vahendamine avalikkuselt poliitiliste otsustajateni.** Seda protsessi võib vaadelda kui avalikkusega tagasiside loomist. Nimetatud eesmärgi edukas täitmine hoiab ära olukorra, kus otsustajad jäävad isolatsiooni ning ei oma informatsiooni, kuidas ja keda nende otsused võivad mõjutada. Tagasiside avalikkuselt informeerib vastava riigiasutuse juhte senise tegevuse tulemuslikkusest ja asutuse juhtkonnal on võimalus korrigeerida asutuse senist tegevust. Samuti on tagasiside teel võimalik kontrollida erinevate ühiskonnagruppide nõudmiste rahuldamist riigiasutuste poolt.

Avalikkusega tagasiside loomise puhul ei ole oluline vaid informatsiooni esitamine otsustajatele, vaid võrdselt on vajalik ka, et otsustajad usaldaksid neile PR-töötaja poolt edastatavat infot.

**Eesti näide:** Eestist saab hea näitena tagasiside korraldamise kohta, lisaks eelpool mainitud rahandusministeeriumi koduleheküljele, tuua internetipõhise lahenduse TOM (Täna Otsustan Mina). Süsteemi TOM eesmärk on rahva osaluse suurendamine riigi otsustusprotsessides. Esitada saab ideid, suuniseid ja mõtteid ning kommenteerida nii teiste poolt esitatut kui ka ministeeriumides väljatöötatud seaduseelnõusid nende loomise faasis. Kasutajaskonnas toetust leidnud ideed lähevad peaministri resolutsiooniga vastavasse ametkonda täitmisele. Avalikkusel on võimalus pidevalt jälgida ideega toimuvat.

### **Avalike suhete koordineerimine riigiasutustes**

Sõltuvalt asutuse suurusest, võivad suhteid avalikkusega riigiasutuses korraldada kas üks isik või siis terve osakond, kus on ametis vastava koolituse saanud isikud. Oluline on, et avalikke suhteid korraldavad ettevõtmised oleksid juhtkonna tasandil esindatud ja aitaksid asutuse maine parandamisel kaasa. Sõltuvalt riigiasutuse töö eripärast, võib avalike suhete põhiraskus jääda ka ühe osakonna kanda. Tavaliselt on selleks pressiosakond, sest asutuse suhteid meediakanalitega hinnatakse avalike suhete ekspertide seas kõige olulisemateks.

Ka Eesti valitsusasutused järgivad enamjaolt eespool kirjeldatud struktuuri. Suuremates asutustes, nt ministeeriumides on moodustatud avalike suhete osakonnad või talitused, kus ei tööta tavaliselt üle viie inimese. Vaid valitsuse pressibüroos on lisaks valitsuse pressinõunikule ja riigikantselei pressinõunikule eraldi palgal ka peaministri isiklik pressinõunik.

On üsna tavaline, et suhteid avalikkusega kutsutakse korraldama isik, kes on varem töötanud ajakirjanikuna, reklaami või marketingi alal. Riigiasutuse puhul on siiski vajalik, et suhteid avalikkusega korraldaks antud asutuse töö iseärasusi hästi tundvad inimesed. Põhjusteks on lojaalsus oma asutuse suhtes ja eraettevõtlusest erinev töömotivatsioon.

Ka Eesti Vabariigi Valitsuse juures töötavad suhtekorralduse spetsialistid on enamasti ajakirjanduse või suhtekorralduse alase haridusega. Eripärana saab välja tuua asjaolu, et enamus nõunikest on oma vanuselt väga noored, mis võib tuleneda asjaolust, et suhtekorraldust hakati Eestis õpetama alles pärast taasiseseisvumist.

### **Valitsussektori suhtekorraldusega seonduvad ohud**

Tulenevalt valitsussektori avalike suhete spetsiifikast, millest oli juttu eespool, kaasnevad nendega ka mitmed ohud, mis peamiselt



seonduvad avalike suhete ärakasutamises poliitilise propaganda eesmärgil. Põhimõtteliselt saab need ohud jagada kaheks: võimu kuritarvitamine ja moonutatud informatsiooni edastamine ning edastatava info tsenseerimine.

### **Suhted avalikkusega ja võimu kuritarvitamine**

Riigiametnike võimu kuritarvitamine suhetes avalikkusega võib avalduda järgmises:

- avalike suhete programmide näol on tegemist varjatud reklaami ja ühekülgse propaganda edastamise katsetega massimeedia vahendusel;
- ka demokraatlikus ühiskonnas säilib oht, et võimulolijad püüavad hoiduda avalikkust täielikult informeerimast riigiasutuste tegevusest, sest see annab opositsioonile võimaluse valmistuda võimuletulekuks;
- võimulolijad kasutavad avalike suhete programmi sageli isiklikes huvides, tehes endale reklaami;
- võimulolijate poolt oskuslikult suunatud avalike suhete programm võib kahandada mõnede opositsiooniliste poliitiliste gruppide mõju ühiskonnas või nad üldse poliitiliselt areenilt kõrvaldada.

Poliitiliste gruppide suhtekorraldusliku võitluse kohta saab Eestist tuua mitmeid näiteid, kuid üheks värvikaimaks näiteks võiks pidada nn **kümne miljoni dollari afääri**, mille avalikuks tulemist ja kohtu ette toomist peetakse eelkõige tollal võimul olnud Tiit Vähi valitsuse tööks. Samas avaldub ka siin asjaolu, et sellistel PR-ettevõtmistel võivad olla väga pikaajalised järelmõjud – isegi pärast Tiit Vähi lahkumist poliitikast kasutatakse seda kümne miljoni dollari afääri poliitilise relvana.

Võimu kuritarvitamise alla avalike suhete programmide puhul kuuluvad riigiasutuste liialdused nimetatud programmide puhul. Kuna riigiasutuste avalike suhete programmide tulemuslikkust on sageli raske hinnata, siis on avalikkuses alati kerge kahtlusi õhu-

tada – kas riigi raha ikka kasutatakse otstarbekalt? Näitena saab siinkohal tuua 2001. a Mart Laari valitsuse poolt algatatud riigi mainekujunduskampaania, millel oli mitmete ajakirjanike, poliitikute ja vaatlejate arvates põhjendamatult suur eelarve. Mainekujunduskampaaniast tuleb pikemalt juttu edaspidi.

### **Edastatava info moonutamine ja tsensuur**

Riigiasutuste avalike suhete programme süüdistatakse ka edastatava info moonutamises ja tsenseerimises. Riigiametnike süüdistatakse valetamises ja vastutusest kõrvale hiilimises. Siiä valdkonda võib paigutada ka info lekitamise, erinevate riigiasutuste vahelise puuduliku infovahetuse, süüdistused avalikkusega manipuleerimises jne.

### **Kontroll avalike suhete programmide üle**

Riigiametnike võimu kuritarvitamisi, ka avalike suhete vallas, püütakse piirata riigi seadustega ja ettekirjutustega – kui palju ja milleks tohib riigi raha kulutada ja kuidas tuleb kulutustest aru anda. Võib väita, et riigiametnike võimu kuritarvitamise vastu aitab kõige paremini avalikkuse kontroll.

Seadustega püütakse tagada avalikkuse vaba juurdepääs kõikide tasandite riigiasutuste dokumentidele. Eestis reguleerib seda valdkonda **avaliku teabe seadus**, mille eesmärk on tagada üldiseks kasutamiseks mõeldud teabele avalikkuse juurdepääsu võimalus, lähtudes demokraatliku ja sotsiaalse õigusriigi ning avatud ühiskonna põhimõtetest, ning luua võimalused avalikkuse kontrolliks avalike ülesannete täitmise üle. Seadus sätestab avalikule teabele juurdepääsu võimaldamise põhimõtted, mille kohaselt on riik kohustatud tagama juurdepääsu oma valduses olevale teabele võimalikult kiirel ja hõlpsal viisil. Juurdepääs teabele võimaldatakse üldjuhul tasuta. Samuti peab seadus oluliseks seda, et teabele juurdepääsu võimaldamisel peab olema tagatud isiku eraelu puutumatus.

Teabevaldaja ametnik või töötaja on kohustatud igakülgselt abistama teabenõudjat teabenõude esitamisel ning teabenõudjale vajaliku teabe, selle asukoha ja sobivaimate võimalike juurdepääsuviiside väljaselgitamisel.

Adekvaatse ja avalikkuse uudishimu rahuldava informatsiooni edastamise määrab ka vastava riigiametniku juurdepääs tähtsale informatsioonile oma asutuse sees. Puuduliku info edastamise põhjuseks võib olla asjaolu, et asutuse pressiesindajat ei ole kutsutud olulisele nõupidamisele.

### **Suhtekorralduse areng Eesti riigisektoris**

Vaatleme põhjalikumalt seda, millised arengud on aset leidnud Eesti valitsuse suhtekorralduses viimase kümnendi jooksul. Et erinevaid muutusi paremini ja piltlikumalt esile tuua, käsitleme olulisemaid muutusi teemade ja sündmuste kaupa ning selle läbi proovime edasi anda üldisi suundi, trende ja arenguid valitsuse suhtekorraldusalases tegevuses.

### **Valitsuse suhtekorralduse muutumine infotehnoloogia kasutuselevõtu järel**

Infotehnoloogia on teinud infopakumise avaliku sektori poolt kiiremaks ja operatiivsemaks, paljudel juhtudel ka paremini kätte saadavamaks, sest elektroonilised teenused ei sõltu üldjuhul nt kellaajast või nädalapäevast. Samas võib elektrooniliste teenuste pakumine tekitada dubleerimist, sest teenused peavad olema kättesaadavad ka isikutele, kes elektroonilisi kanaleid ei kasuta. Kuigi üldjuhul kaasneb infotehnoloogia kasutuselevõtuga pikas perspektiivis majanduslik kokkuhoid, siis just dubleerimine võib põhjustada vastupidise efekti. Infotehnoloogia võimaldab operatiivsemalt korraldada asutusesisest kommunikatsiooni.

Ilmselt kasutavad infotehnoloogiat mitmed valitsusasutused oma PR töös ka selleks, et kujundada avalikkusele oma asutusest posi-

tiivset muljet. Tihti räägitakse uutest infotehnoloogilistest lahendustest, mis mõnes asutuses on kasutusele võetud ja mis peaksid töö kvaliteeti oluliselt tõstma. Samas võib mõnikord olla peaaegu võimatu tuvastada, kas tänu infotehnoloogiale on asutuse efektiivsus tõesti tõusnud või püütakse lihtsalt tõsta oma mainet avalikkuse silmis.

Eesti on maailmas esirinnas valitsusasutuste poolt pakutavate internetipõhiste teenuste osas ning eelnevalt on kirjeldatud mitmeid teenuseid, mis on siin avalikus sektoris suhtekorraldust mõjutanud. Senist arengut silmas pidades võib väita, et ilmselt suureneb Eestis infotehnoloogia roll avalike suhete korraldamisel veelgi.

Palju on räägitud viimastel aastatel ka **valitsuse uuest infosüsteemist**, mille abil valitsuse istungite materjale ei ole enam vajalik välja trükkida, vaid valitsuse liikmed saavad neid valitsuse istungite ajal kasutada otse arvutist. Projekti käigus loodi Stenbocki majja maailmas täiesti harukordne valitsuskabinet, kus ministrite laudadel on ainsateks töövahenditeks õhukese ekraaniga arvuti, klaviatuur ja hiir. Süsteem võimaldab kõiki valitsuse otsuseid fikseerida kohe arvutis ning need hetkega valitsuse võrguleheküljele kõikidele vaatamiseks üles riputada.

Suhtekorralduslikust aspektist vaadatuna on **uus** valitsuskabinet meie arvates kaasa toonud **kaks olulist muutust**:

- Kuna valitsuse otsused tehakse nüüd pressile teatavaks kohe pärast nende vastuvõtmist, siis sageli on valitsuse istungi esimeses pooles otsustatu enne valitsuse istungi lõppu juba internetis üleval, portaalides ja ajalehtede *online*-väljaannetes on ka esimesed kommentaarid juba olemas. See võimaldab valitsuse liikmetel veel sama istungi jooksul inimeste tagasisidele reageerida ning otsustada, kuidas otsuste tagamaid paremini selgitada ja otsuseid arusaadavamalt kommunikeerida. Peamine muutus – **kuna nüüd on otsused pressile teada kohe pärast nende vastuvõtmist, siis peab valitus olema valmis välkkiirelt oma otsuste tulemusel**

**Comment [K1]:** *probleem selles, et ma ei tea, millist valitsuskabinetti autorid uueks peavad, need vahetuvad nii kiiresti*

**tekinud ajakirjanike ja kodanike huvile reageerima ja adekvaatselt riigi huve ja mainet kahjustamata vastama.**

- Valitsuskabinet on kinnistanud maailma silmis Eesti mainet väga innovatiivsest IT-riigist, kus maailmas esimesena proovitakse ja võetakse kasutusele uudseid IT-lahendusi. Seda imagot on kinnitanud arvukad artiklid maailma ajakirjanduses. Need lubavad järeldada, et välisajakirjandusele ei ole mainitud samm mitte tähelepanuta jäänud. Huvitav järeldus, mida siinkohal teha võib – **üsna lihtsalt on võimalik uue, innovatiivse ja positiivse teoga maailmas tähelepanu pälvida, ilma, et selleks tuleks teha erilisi suhtekorralduslikke pingutusi.**

### **Rahva võõrandumine võimust ja selle seosed valitsuse suhtekorraldusega**

22. aprill 2001 Postimehes kirjutasid 26 Eesti sotsiaalteadlast oma avalikus pöördumises võimukandjate poole järgmist: *“Eesti ühiskond on jõudnud poliitilisse, sotsiaalsesse ja eetilisse kriisi. Võim on rahvast võõrandunud juba sellisel määral, et rääkida tuleb kahest erinevast Eestist.”* Mõni kuu hiljem kirjutab presidendikandidaat Peeter Tulviste: *“Eeskõndijail on siht endiselt silme ees ja nad tunnevad rõõmu jõudsast edasiliikumisest. Mahajääjad seevastu on sihi silmist kaotanud ega saa enam aru, kas ka nemad on tuleviku Eestisse oodatud. Side esimeste ja viimaste vahel on katkenud. Ühiskond on lõhestunud.”*

2001. a jooksul oli üks enim kõneainet leidnud teemasid **Eesti kahestumine ja Teise Eesti problemaatika**. Põhjus, miks vaatleme seda siin, on selles, et ühelt poolt on rahva võõrandumine võimust valitsuse aastatepikkuse halva suhtekorralduse tagajärg. Teise põhjusena on Teise Eesti problemaatikat siinkohal hea vaadelda läbi selle, kuidas valitsus ja selle suhtekorraldus reageerisid Teise Eesti problemaatikale, mis oli teema tõstatanud sotsiaalteadlaste poolt üsna otsene valitsuse tegematajätmistele esile toomine.

Comment [MSOffice2]: Õige on 2001

Märkimist väärrib see, et valitsus antud teema suhtes ühest seisukohta ei võtnud ega ühist vastust ei andnud. Samal ajal aga võtsid mitmed valituse ministrid teema kohta sõna, sageli selliselt, et nende arvamust saab laiendada kogu valitsuse arvamuseks. Näiteks kirjutas Siim Kallas 19. oktoobri 2001. a Postimehes: “*Ühed inimesed on suurepäraselt kohanenud kaasaegse avatud maailmaga, leidnud selles oma koha, teised mitte. Need teised suhtuvad uude maailma hirmu, aga ka eneseõigustusliku eituse ja vihkamisega. On tõsi, et Esimene Eesti pole pööranud palju tähelepanu Teise Eesti probleemidele. Aga ka Teine Eesti pole tahtnud Esimesest Eestist palju aru saada. Kõik peavad tõsiselt mõtlema, kuidas seda lõhet ületada.*”

Valitsuse liikmete suhtekorraldust ja Teist Eestit puudutavaid sõnavõtte jälgides saab positiivsete arengutena välja tuua seda, et Valitsus ei eita probleemi olemasolu, vaid tunnistab seda avalikult ja lubab probleemi lahendamise nimel samme ette võtta. Miinusena paistab silma, et valitsusel puudub antud küsimuses ühtne seisukoht ning nende kommunikatsiooniprotsess on sageli pigem kaootiline kui ühtlustatud ja hästi läbi mõeldud.

### Valitsuse suhtekorraldaja reageerimine skandaali tingimustes

Järgmise näitena vaatleme valitsuse pressiesindaja tööd ühe konkreetse skandaali tingimustes, kus suhtekorraldaja peamiseks ülesandeks on riigi maine eest seismine ja valitsuse tegude asjalik ja avameelne põhjendamine. **Konkreetselt juhtumina vaatleme 24. augustil 2000 Postimehe kaudu ilmsiks tulnud uudist**, mille kohaselt Stenbocki maja võlvkeldris avastati 107 000 krooni maksnud piljardilaud. Sündmust kajastav ajakirjanik nendib, et “*riigi raha eest soetatud 107 000 kroonine piljardilaud, mille riigikontroll riigikantseleid kontrollides Stenbocki majast leidis, peaks rahandusminister Siim Kallasele olema suureks abiks riigieelarve tasakaalustamiseks vajaliku raha leidmisel, sest näitab täpselt*

Comment [MSOffice3]: On õige

Comment [K4]: kas on õige aasta?

Comment [MSOffice5]: 2000

Comment [K6]: mis aastal?

*kätte koha, kust puudujäävat summat otsida,” rõhutab ajakirjanik riigi raiskamisele ja ilmsele kokkuhoiuvajadusele viidates.*

Kuidas reageerib antud olukorras riigi suhtekorraldaja? Vabariigi Valitsuse suhtekorraldusega tegeleb Riigikantselei pressinõunik, kelle peaministri võrguleheküljel ära toodud ametikirjeldus ütleb järgmist: *“Minu ülesanne on korraldada riigikantselei suhtlemist avalikkusega. Korraldan info kogumist, töötlemist ja edastamist, suhtlen meediaga ning nõustan riigikantselei juhtkonda.”* Juhul, kui riigi suhtekorraldaja suutnuks välja tuua, et tänu mõnusa õhkkonna loomisele Stenbocki majas ja sellest tulenenud headele otsustele on valitsus tegelikult rohkem raha kui 107 000 krooni kokku hoidnud, siis oleks suhtekorraldaja oma ülesannete kõrgusel. Tegelikult valis riigi suhtekorraldaja teise tee, põhjendades otsust järgnevalt: *“Riigikontrolli hoones ning enamikus ministeeriumihoonetes on saunad, Riigikogu liikmetele on rajatud saunaga spordisaal. Kas nimetatud rajatised on riigivõimu teostamiseks vajalikud? 100 000-kroonine snookerilaud on odavam kui misiganes saun või spordisaal.”* Seega – suhtekorraldaja valis oma organisatsiooni eksimuse ausa ülestunnistamise või argumenteeritud kaitsmise asemel õigustamise taktika, kasutades selleks võrdlust teiste riigiasutustega, sealhulgas kontrolli teostanud Riigikontrolliga. Selles vastuses kinnitas ta rõõmuga, et valitsusasutustes on lisaks piljardilauale ka saunad ja spordisaalid, mis maksavad oluliselt rohkem kui kõne all olev 107 000-kroonine piljardilaud.

Eelpooltoodut arvestades tuleb nentida, et ajakirjanik sai oma ülesandega hakkama – otse ajakirjandusõpikust maha kirjutatud võtteid kasutades juhtis ta kellelegi halastamata tähelepanu riigivõimupoelsele raiskamisele. Samas, ka aastal 2001 jääb riigi suhtekorraldajatel puudu professionaalsusest, et nad oskaksid valitsuse otsuseid ja tegusid piisavalt hästi ja arusaadavalt põhjendada, samas kui erasektoris on vastav käitumine suhtekorralduses ammu normiks saanud.

## **Eesti riigi mainekujundusprojekt "Eesti tuntuks!"**

**2001. a ette võetud mainekujundusprojekti "Eesti tuntuks!" näol on tegemist senini unikaalse ettevõtmisega Eesti valitsuse suhtekorralduse praktikas.** Esimest korda prooviti kokku panna suhtekorraldajatest koosnev professionaalne meeskond, kelle eesmärgiks oli Eesti maine kujundamine välismaal, kasutades suhtekorraldusest ja turundusest tuntud võtteid.

Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse (EAS) poolt koordineeritava projekti "Eesti tuntuks!" esimese sammuna korraldati Eestis ja välisriikides turu-uuringud, mille läbiviijaks ja koordineerijaks oli Eesti suurim uuringufirma Emor ning kogumaksumuseks 3,2 mln krooni. Selle eesmärgiks oli mõista, millisena eestimaalased ise oma riiki näevad, mida endi juures hindavad ja kõige olulisemaks peavad. Selle teguviisi taga oli idee, et Eesti mainekujundus peab toetuma olemasolevatele väärtustele ja meie endi mina-pildile.

Esimesed süvaintervjuud Eesti ühiskonna erinevate elualade 55 arvamusiidriga viis läbi projekti konsultantfirma Interbrand Suurbritanniast, fookusgrupp-uuringu raames toimusid vestlusringid nii eestlaste kui mitte-eestlaste seas. EAS avalikustas uuringute tulemused pärast uuringute kogupaketi laekumist ja Interbrandi-poolset analüüsi. Samuti plaaniti läbi viia ka süvaintervjuudel põhinevad uuringud Eesti jaoks olulisematel sihtturudel – Soomes, Rootsis, Venemaal, Saksamaal ja Suurbritannias. Välisriikides teostatava uuringu eesmärgiks oli saada ülevaade sellest, mida arvavad Eestist siin viibinud välisriiklastest, siia investeerinud ning Eestist impordivad äriinimesed, teisisõnu püüti uuringuga selgitada Eesti tugevusi ja nõrkusi.

Järgmise sammuna nägi projekt ette nii Eestis kui välisriikides suurema ulatusega kvantitatiiv-uuringud, et testida esimeses etapis saadud tulemuste paikapidavust erinevates elanikkonnarühmades. Eestis plaaniti selle etapi raames läbi viia 250 ja igas välisriigis 300 intervjuud.



Professionaalsete välismaiste ja kodumaiste suhtekorralduseks-  
pertide kasutamine riigi maine kujutamises, samuti kõik eespool-  
mainitud meetmed lubavad väita, et riigi suhtekorralduses on toi-  
munud areng professionaalsuse suunas. Mõned aastad tagasi ei  
oleks kindlasti juletud sellelaadseid projekte kaaluda. Samas, riigi  
suhtekorralduse üldise tasemega võrreldes oli antud projekt oma  
ajast ees, samuti projekti eesmärkide ja põhjenduse kommunikatsio-  
on rahvale ei olnud kõige õnnestunum, mistõttu suur hulk  
eestimaalasi ei suuda näha selle vajalikkust praegusel hetkel.

### **Kokkuvõte**

Taasiseseisvumise järel on Eesti valitsussektoris toimunud suhte-  
korralduse aspektist vaadatuna kiire areng. Suhtekorraldus on  
korralikult institutsionaliseeritud, mis tähendab, et seda valdkonda  
on piisavalt tähtsustatud. Samuti on loodud oluline seadusandlik  
taust avalikkussuhete korraldamiseks, eriti oluliseks tuleb pidada  
avaliku teabe seadust, mis muudab oluliselt lihtsamaks informat-  
siooni kättesaadavuse.

Suhtekorralduse teoriast lähtuvalt võib väita, et Eesti valitsus-  
asutused täidavad kõiki nelja peamist riiklike institutsioonide  
avalike suhete eesmärki (poliitiline kommunikatsioon, infoteenu-  
sed, positiivse mulje kujundamine poliitilistest institutsioonidest,  
avalikkusega tagasiside loomine). Kõige suurem areng on kindlasti  
toimunud infoteenuste pakkumise valdkonnas, kus olulise tähtsu-  
sega on infotehnoloogiliste vahendite rakendamine.

Ilmselt tänu Eesti demokraatia noorusele ning poliitilise kultuuri  
kujunemise protsessile on siin levinud ka avalike suhete ärakasuta-  
mine poliitilise propaganda eesmärgil, mis toimub eelkõige läbi  
võimu kuritarvitamise ning moonutatud info edastamise. Samas  
toimub siin ilmselt lihtsalt loomulik areng, mille käigus areneb  
välja tugevam poliitiline kultuur ning eespool nimetatud prob-  
leemid ei ole enam nii teravad.

## Kirjandus

**Caywood, C. L. (toim) (1997).** The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications. McGraw-Hill.

**D'Aprix, R. (1996).** Communicating for Change: Connecting the Workplace With the Marketplace. San Francisco: Jossey-Bass.

**Mäe, A. (1997).** Eesti Vabariigi Siseministeeriumi suhted avalikkusega. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Tartu.

**Wilcox, D. L., Ault, P. H., Agee, W. K. & Cameron, G. T. (2001).** Essentials of Public Relations. New York: Longman.

Seadused

Avaliku teabe seadus.

Riigisaladuse seadus.

Ajakirjanduslikud väljaanded

**Michelson, T. (2001).** Valitsus hakkab välja andma propagandalehte. SL Õhtuleht, 15.05.2001.

Time "E-Innovation, Estonian Style"

[http://www.time.com/time/interactive/stories/society/e\\_politics\\_sb.html](http://www.time.com/time/interactive/stories/society/e_politics_sb.html) ja

Now Europe's "PM's Guru",

<http://www.noweurope.com/CitybyCity.asp?ArticleNo=292>

Koduleheküljed

Eesti Vabariigi Rahandusministeeriumi kodulehekülg,

[www.fin.ee/pages.php/010711](http://www.fin.ee/pages.php/010711)

Täna Otsustan Mina (TOM), [www.tom.riik.ee](http://www.tom.riik.ee)

Eesti Vabariigi Peaministri Büroo kodulehekülg,

[http://www.peaminister.ee/peaminister/html\\_materials/nounikud/jaanus\\_rankla.htm](http://www.peaminister.ee/peaminister/html_materials/nounikud/jaanus_rankla.htm)

Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse kodulehekülg, [www.eas.ee](http://www.eas.ee)

**Comment [K7]:** illeks dubleerida kasutatud kirjanduse loetelus SL Õhtulehe artiklit ka Eesti Päevalehe väljaandes?

**Comment [MSOffice8]:** Võim e ära võtta, dubleerimine pole vajalik

# SUHEKORRALDUSE KASUTAMINE EESTI ÄRIETTEVÖTETES

IVERI MARUKASHVILI

**Kaks kolmandikku Eesti ettevõtetest kasutab suhtekorraldust, mis ligi kümneaastase ajaloo vältel on igati positiivne areng. Samas ei tähenda see, et valdkonnal tulevikus Eestis arenguruumi poleks. Suhtekorraldusteenust ostetakse väljastpoolt firmat sisse suhteliselt harva ning firmades on see enamasti koondatud turundusosakonna alla.**

2001. a tehtud uurimus suhtekorralduse kasutamise arengust Eesti firmades näitas, et ainult ühel firmal 262-st oli avalike suhete osakond ja ainult 1,6-l küsitletutest oli aktiivne avalike suhete funktsioon (Tampere 2003). 2004. a veebruaris ja märtsis artikli autori korraldatud uuringu eesmärk oli analüüsida avalike suhete valdkonna levikut Eesti firmades. Küsitlesin 73 suuremat ja tuntumat firmat, et teada saada suhtekorralduse arengutendentse Eesti ühiskonnas.

## **Suhtekorralduse olemus**

Suhtekorraldus on demokraatliku ühiskonna fenomen. Suhtekorraldus tänapäevases tähenduses sai alguse Ameerika Ühendriikides, kui 1887. aastal mainiti Ameerika Raudtee aastaraamatus esmakordselt valdkonda *public relations*. Ka Euroopas on suhtekorraldus eksisteerinud üle sajandi, kuid teda on nimetatud eri nimedega ja erinevates kultuurikontekstides on sellel olnud erinevad rollid ja

tähendused, Eestis hakkas suhtekorralduse valdkond kaasaegses mõistes arenema seoses demokraatlike vabaduste kasvu ja vaba turukeskkonna tekkega sotsialismi lõppemise järel 1990. aastatel.

On oluline, et sotsialismi iseloomustab vaba meedia ja suhtekorralduse mõiste puudumine ning analüütikute ja meediauurijate hinnangul täitis nõukogude ühiskonnas suhtekorralduse funktsiooni partei ja valitsuse kontrollitud ja suunatud ajakirjandus (Lauristin 1997). Suhtekorraldusteoreetiliselt on see kommunikatsiooni käsitlemine ühesuunalise asümmeetrilise protsessina – ideoloogiline, poliitiline võitlus abstraktse parema tuleviku nimel, kus tõde ei peetud oluliseks (Grunig ja Hunt 1992).

Sotsialismi lõpp aitas kaasa majanduselu elavdamisele ja turumajanduse põhimõtete kasutamisele, misjärel tekkis vajadus ka suhtekorralduse järele. Suhtekorraldus Eestis on praegu veel üleminekufaasis. Ławniczaki teooria kohaselt mängib suhtekorraldus nii hariduslikku kui ka juhtimise rolli. Suhtekorraldus on hariduslik, sest suhtekorraldajad harivad ühiskonda muutunud ideoloogia ja sotsiaalse korra osas. Ławniczak väidab, et ühiskond vajab kedagi, kes annaks kapitalismile humanistliku näo. Suhtekorralduse kui juhtimismeetme roll seisneb kommunikatsiooni planeerimises ja heade suhete säilitamises üldsusega, et saavutada avalik usaldus ja vastastikune mõistmine. Ławniczak väidab, et suhtekorraldajad seisavad silmitsi uue reaalsuse, uute väljakutsete ja uute võimalustega (Ławniczak 2001).

Seega, kui sotsialistlikus ühiskonnas põhinevad avalikud suhted võimul ja kommunikatsiooni- protsess ei ole läbipaistev, siis demokraatlikus ühiskonnas muutuvad organisatsioonid ilma suhtekorralduseta mittefunktsionaalseteks ega suuda käia muutustega kaasas, samuti ei suuda reageerida ühiskondlikule survele ega säilitada selle suhtes tundlikkust. Vaatamata sellele alahindavad paljud ettevõtted suhtekorralduse tähtsust organisatsioonis, põhjuseks on tihtipeale sotsialistlikust ühiskonnast pärit tugevad eelarvamused ja väljakujunenud negatiivsed hoiakud suhtekorralduse kui juhtimisfunktsiooni suhtes. Paraku nähakse praegu veel suhtekorraldust

sageli pigem propagandana, kui organisatsiooni võimalusena olla parem ja efektiivsem.

### **Suhtekorralduse uurimine ja analüüs**

Suhtekorralduse kasutamist Kesk- ja Ida-Euroopas ülemineku- perioodil on 2001. aastal põhjalikult uurinud Poola professorid Ryszard Ławniczak ja Aneta Szymanska (Ławniczak 2001). Rahvusvahelisel tasandil tutvustasid Vercic ja Ruler uurimust “*The Bled Manifesto*”, kus nad käsitlesid põhjalikult suhtekorralduse funktsiooni Euroopas (Van Ruler 2002). 2001. aasta mais K. Tampere tehtud uuring suhtekorralduse kasutamise arengust Eesti organisatsioonides näitas, et ainult ühel firmal 262-st oli avalike suhete osakond ja ainult 1,6%-l küsitletutest oli aktiivne avalike suhete funktsioon – teenust osteti sisse iseseisvast konsultatsiooni- firmast või oli organisatsioon palganud pressiesindaja, avalike suhete spetsialisti või nõuniku (Tampere 2003).

Seega, asudes uurima suhtekorralduse kasutamist Eestis 2004. aastal, lähtusin eelkõige sellest, et avalike suhete rolli ülemineku- ühiskonnas ja organisatsioonides ei ole piisavalt uuritud ja tule- mused pakuvad kindlasti huvi suhtekorralduse valdkonna üldiste arengute analüüsimisel. Samuti saab nende tulemuste põhjal teha järeldusi ka Eesti ärikeskkonna ja organisatsioonikultuuri arengu kohta.

### **Suhtekorraldus Eestis aastal 2004**

Oma uurimistöös üritasin leida vastused järgmistele küsimustele.

- Kuidas on ettevõttes korraldatud kommunikatsiooni- juhtimise funktsioonide täitmine ja milline osakond vastutab suhtekorraldustegevuse eest?
- Kuidas planeeritakse suhtekorraldustegevusi erinevates organisatsioonikultuurides ja kui tihti seda tehakse?
- Mis on suhtekorralduse peamised eesmärgid ettevõtte jaoks?

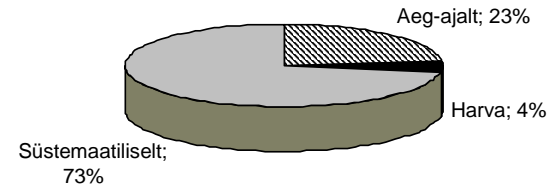
- Kui tihti ostetakse sisse kommunikatsioonijuhtimisteenuseid, milliseid teenuseid ostetakse sisse ning mil määral seda tehakse?
- Millised on kõige olulisemad kriteeriumid, mille põhjal otsustatakse, kas osta suhtekorraldusteenuseid sisse või mitte?

**Küsimusele vastamiseks pakkusin järgmise hüpoteesi: laialatuslikke poliitilisi, majanduslikke ja kultuurilisi muutusi läbinud üleminekuühiskonnas käsitletakse suhtekorralduse funktsiooni organisatsioonis luksusena ning kasutatakse vaid suurtes ettevõtetes.**

Kasutasin kvantitatiivset uuringumeetodit ja otsustasin internetiküsitluse kasuks. Viide internetis asuvale küsimustikule saadeti eri suurusega saja neljakümne äriettevõtte suhtekorraldus- ja turundusspetsialistidele. Valimi aluseks oli Äripäevas avaldatud äriettevõtete 2003. aasta TOP-nimekiri. Ankeet koosnes kolmeteistkümnest etteantud vastusevariandiga küsimusest. Vastuseid koguti 16. veebruarist 3. märtsini 2004.

Kaheastmelise küsitluse tulemusena saadi tagasi 73 täidetud küsimustikku, vastamismääraks oli 52,14%. Organisatsioonide tegevusvaldkondade skaala oli äärmiselt lai ja hõlmas praktiliselt kõiki äri sektoreid. Kui vaadata uuringus osalenud firmasid, siis võib väita, et nad esindavad ärikeskkonna edukaimat kihti ja on Eesti suurimad ettevõtted.

Suhtekorralduse kasutus on suurenenud. Ülemineku perioodi alguses seisis enamik Eesti firmasid valiku ees – kas suhtekorraldus on vajadus või moeasi. **Praegu tegeleb 73% küsitatud firmadest suhtekorraldusega sageli**, 23% teeb seda aeg-ajalt ja ainult 4% harva (joonis 1).

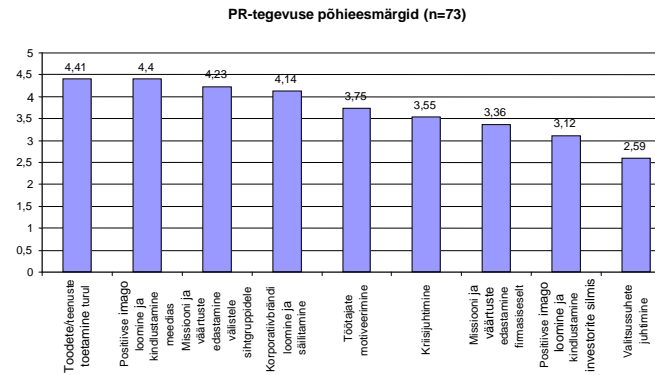
**Kui tihti tegeldakse teie firmas PR-tööga? (n=73)**

**Joonis 1.** Suhtekorralduse kasutamise aktiivsus Eesti äriettevõtetes 2004. a.

14%-s uuritud firmadest vastutas kommunikatsioonijuhtimise eest suhtekorralduse osakond ja 5%-s pressiesindaja. Enamasti kuulub suhtekorraldus turundusosakonna alla. Suhtekorraldus on enamasti kirjas ka turundusplaanides. Ehkki suhtekorraldustegevuse sagedus on viimasel kümnendil tohutult kasvanud, näitavad uuringu tulemused, et ideaalist on pilt kaugel. Üldiselt on teada, et professionaalsed avalikud suhted tuleks lahutada turundusest ning nendega ei peaks tegelema turundusüksuse sees.

**Viiepallilisel skaalal nõustusi organisatsioonid, et suhtekorralduse eesmärk on ennekõike toetada tooteid turul ja kindlustada organisatsiooni positiivne kuvand meedias** (joonis 2). Seevastu investoritele organisatsioonist positiivse pildi loomist peeti vähetahtsaks eesmärgiks.

Ehkki Euroopas ja ka Ameerikas ei nähta suhtekorraldust enam üksnes meedia mõjutamise taktikalise tööriistana (Grunig), on meediasuhted Eestis endiselt esmase tähtsusega. Teiselt poolt sunnib vajadus suhelda paljude otsustajatega ja nõudlus suurema organisatsioonilise läbipaistvuse järele arendama turunduskommunikatsiooni ja firmade suhteid avalikkusega koos strateegilise planeerimise ja kommunikatsiooniauditiga.



Joonis 2. Suhtekorralduse eesmärgid Eesti äriettevõtetes 2004. a.

### Oma suhtekorraldusmeeskond või teenuseosutaja

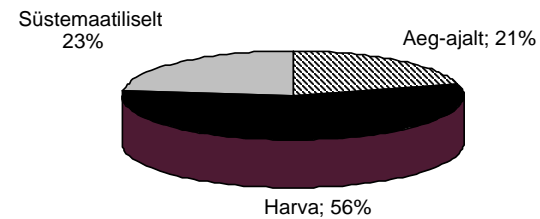
Autori tehtud uuring kinnitas, et suhtekorraldusteenuste sisseostmine konsultatsioonifirmadest või erialaagentuuridest ei ole Eesti organisatsioonide seas eriti populaarne (joonis 3).

Ainult 23% küsitatud firmadest ostab suhtekorraldusteenust süstemaatiliselt sisse, 56% harva. Organisatsioonides on palgal keskmiselt üks-kaks suhtekorraldusspetsialisti, kes tegelevad enamiku suhtekorraldustegevustega.

Kui asi puudutab teenuste sisseostmist konsultatsioonifirmadest, on organisatsioonid väga valivad. Konsultatsioonifirma teadmised ja kogemused valdkonnast, millele järgneb juurdepääs avalikkusele, on otsustavad faktorid, mida enamik firmasid PR-agentuuridega suheldes otsib. Firmad ostavad sisse erinevaid PR-tegevusi, suurema osa sellest moodustavad uuringud, meediamonitoring ja üritusturundus. Sellised tegevused nagu kriisi-, brändi- ja sisekommunikatsioon tehakse enamasti ära firmasiseselt.



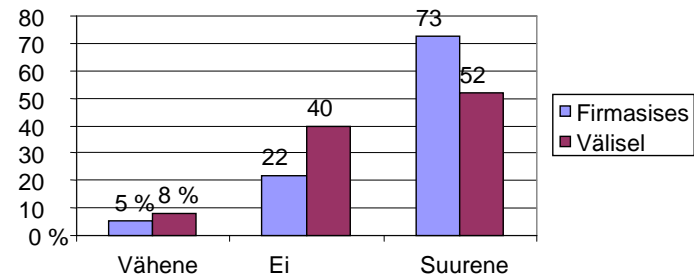
**PR-teenuse sisseostmise sagedus (n=73)**



**Joonis 3.** Suhtekorraldusteenuse tarbimise profiil Eesti äriettevõtetes 2004. a.

Suhtekorralduse professionaalid usuvad PR-tegevuse jätkuvasse rahastamise järgmise viie aasta jooksul (joonis 4). Enamik vastanuid eeldab, et rahastamine suureneb rohkem sisemiselt (73%) kui väliselt (52%). Need tulemused viitavad sellele, et suur osa praktikuid keskendub organisatsioonisisestele protsessidele, pöörab enam tähelepanu kommunikatsiooniauditele, rahuolu-uuringutele jne, sest töötajate suurem osalus ja teadlikkus organisatsiooni strateegilisest eesmärkidest suurendab kasumlikkust ja tootlikkust.

**Hinnang Eesti suhtekorraldustegevuse ressursidele 2004 (n=73)**



**Joonis 4.** Hinnang Eesti suhtekorraldustegevuste ressursidele 2004. a.

30% küsitatud firmade suhtekorraldajatest on veendunud: firma tippjuhtkond usub, et suhtekorraldusala tegevus mõjub positiivselt organisatsiooni üldisele käekäigule ja veel 33% arvab, et see pigem on nii. 27% on neutraalsel seisukohal. Märkimisväärne on siinkohal fakt, et sellele küsimusele negatiivselt vastanute arv (ei usu ja pigem ei usu) on vaid alla 5%.

**Kokkuvõtteks** võib teha järelduse, et kätte on jõudmas aeg, mil tippjuhtkond tõesti tunnustab suhtekorralduse tähtsust üha enam, kuid samas on Eesti organisatsioonidel PR potentsiaali täieliku ärakasutamiseni veel pikk tee käia.

### **Kirjandus**

- Grunig, J. E & Hunt, T (1992).** Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale, NY: Erlbaum Associates Publishers.
- Lauristin, M., Vihalemm, P., Rosengren, K.E., Weibull, L. (eds.) (1997).** Return to the Western World. Cultural and Political Perspectives on the Estonian Post-Communist transition. Estonia: Tartu University Press.
- Lawniczak, R. (2001).** Public Relations contribution to transition in central and eastern Europe. Research and Practice. Poznan.
- Tampere, K. (2003).** Public Relations in a transition society 1989–2002: using a stakeholder approach in organisational communication and relations analyses. Doctoral Thesis. University of Jyväskylä.
- Van Ruler, B. & Verčič, D. (2002).** The Bled Manifesto on Public Relations. Ljubljana: Pristop Communication.

## **JUHTIDE ARVAMUS SUHTEKORRALDUSEST: JUHT HINDAB SUHTEKORRALDUST, KUID MITTE SUHTEKORRALDAJAT**

KASPAR JÄNES

*Inimesed kirjeldavad suhtekorraldust läbi tema kõige nähtavamate tehnikate ja taktikate, nagu näiteks kajastus ajalehes, televisiooni-intervjuu kõneisikuga või üritusel avaliku elu tegelase näitamine. Mida inimesed ei mõista, on see, et suhtekorraldus on protsess, mis hõlmab endas paljusid õrnu ja kaugeleulatuvaid aspekte (Wilcox 1999).*

Käesoleva artikli aluseks oleva uurimistöö tegemise peamiseks ajendiks oli suhtekorralduse üks suurimaid probleeme – valdkonna kui terviku väärnimõistmine. Eesti suhtekorralduse arengu seisukohalt on selle küsimuse uurimine oluline, kuna suhtekorraldajate peamisi probleeme on enesekehtestamine ettevõttes – just ettevõtete juhid on need, kelle arusaamad suhtekorraldusest mängivad selle valdkonna arengus tähtsaimat rolli. Eesmärk oli uurida, kuidas juhid suhtekorraldaja rolli näevad, ja vaadata, kuidas suhtekorralduse vajadust ja väärtust hinnatakse.

Valimis on kümme erasektori ettevõtet ja nende juhid. Avalik sektor jäi uuringust välja peamiselt seetõttu, et sealsetel suhtekorraldajatel on reeglina olulisem ja tuleviku suhtes kindlustatum roll ning seega pole selle uurimine niivõrd kriitiline. Ka autoriteetseima suhtekorraldusteoreetiku Grunigi (2002) uuringud on näidanud, et just eraettevõtetes on suhtekorraldaja roll sageli kõige nõrgem tema

kõige olulisemas funktsioonis – strateegilises osalemises juhtkonna töös.

Nagu eelnevalt öeldud, on töö sügavam eesmärk lahata suhtekorraldajate suurimat probleemi – enesekehtestamist. Selleks, et tulevikus vastata küsimusele, kuidas suhtekorraldajad oma rolli parandada saaksid, tuleb kõigepealt uurida, kuidas nende rolli praegu nähakse. Just ettevõtete juhid ja juhtkonnad on need, kes määravad selle valdkonna arengu tulevikus.

Uurimustöö aluseks on kümme ankeetküsitlust ja intervjuud Äripäeva TOP 100 (2002. aasta) kümne esimese uuringuks nõusoleku andnud ettevõttega. Kõigepealt edastati juhtidele lühiküsimustik ja seejärel tehti lühike standardiseeritud intervjuu.

### Töö põhiküsimused

1. Kas Eesti ettevõtete juhid näevad suhtekorraldust pigem tehnilise või strateegilise funktsioonina?
2. Kas suhtekorraldaja ülesanded on eraldi määratletud või ühildatud muude ametiülesannetega (näiteks sekretär, personalijuht jne)?
3. Kas ja milles Eesti ettevõtete juhid näevad suhtekorraldust ettevõtte edu tegurina?

### Terminoloogia

Suhtekorraldusvaldkonnale on iseloomulik terminite mitmeti mõistetavus ja teatav tõlgendamise erinevus. Seetõttu on oluline rõhutada, et käesolevas artiklis kasutatakse põhitermineid järgmises tähenduses (mõnede terminite puhul toon ära lihtsalt nende eesti-keelse vaste, et vältida kaheti mõistmist tõlkimisel):

**suhtekorraldus** – sünonüüm kõikidele tema selle valdkonna kohta kasutatavatele mõistetele: *public relations*, PR, avalikud suhted, avalikkussuhted, kommunikatsioonijuhtimine jne;

**sihtrühm** (ingl *public, target group*) – organisatsioonile oluline grupp, mis tagasiside seisukohalt on passiivsema iseloomuga. Sihtrühmadega on kommunikatsioon rohkem ühesuunaline mõjutamine ja informeerimine;

**sidusrühm** (ingl *stakeholder*) – organisatsioonile oluline grupp, mis tagasiside seisukohalt on aktiivsema iseloomuga. Sidusrühmadega on kommunikatsioon rohkem kaesuunaline. Sidusrühmad on grupid või inividid, kes mõjutavad organisatsiooni tegevust ning kes omakorda on mõjutatud organisatsiooni tegevusest;

**aktivistgrupp** – sidusrühm, kes panustab aktiivselt organisatsiooni poliitika mõjutamisse;

**domineeriv koalitsioon** – grupp inimesi, kes omavad organisatsioonis võimu otsustada eesmärkide ja missiooni üle. Need on organisatsiooni tippjuhid;

**avalikkus** (ingl *public*);

**probleemijuhtimine** (ingl *issues management*);

**täiuslikkus** (ingl *excellence*);

**võimu andmine** (ing *empowerment*).

## Suhtekorralduse definitsioon

Küsige kümnelt suhtekorralduspraktikult, mida termin suhtekorraldus tähendab, ja te saate kindlasti kümme erinevat vastust. Suhtekorralduses valitseb hetkel segadus mitmel tasandil – valdkonnal puudub ühtne nimi, vaieldakse nii suhtekorralduse ülesannete kui ka tähtsuse üle. Samamoodi on suuri erimeelsusi definitsiooni osas. Siinkohal tuleb muidugi öelda, et definitsiooni puhul pole niivõrd tegemist vastandlike, kui üksteist täiendavate ja erinevaid aspekte rõhutavate arvamuste rohkusega.

Suhtekorraldushariduse pioneer Rex Harlow, kes asutas organisatsiooni, millest hiljem sai Ameerika Suhtekorralduse Assotsiatsioon (edaspidi ka PRSA), kogus erinevatest allikatest kokku 500 definit-

siooni (Wilcox 1999). Seetõttu on ka käesolevas töös raske tuua ühte definitsiooni, mis vastaks kõikidele nõudmistele ja oleks ainuõige.

Lähtuvalt organisatsiooni või praktiku põhihuvist ja eelistusest, rõhutab suhtekorralduse definitsioon teatud külgi või teatud valikuid ning protsesse, tegevusi või kasutusvaldkondi (Grunig ja Hunt 1984). Selline lähenemine vihjab, et paljud suhtekorralduspraktikud ja -akadeemikud huvituvad või on avatud ainult teatud osale sellest laiaast valdkonnast, lähtuvalt situatsioonist ja agendast. Sellest tulenevalt on nende arusaamad rollist, definitsioonist ja terminoloogiast sageli kitsad ja limiteeritud ning painutatud nende huvidest ja tõekspidamistest.

Selline ühtse kontseptsiooni puudumine on Pincsi (2001) sõnul aja jooksul ainult suurendamas lõhet akadeemikute ja praktikute vahel ning loomulikult ka valdkonnaga tegelevate ja tavainimeste vahel. Kontseptsioonina on suhtekorraldus amööbne, kuna muudab kergesti kuju, et muganduda muutuvatesse olukordadesse. Selle tulemusena on suhtekorraldusega tegelev kirjandus killustunud, sisaldades varieeruvaid teid, kuidas analüüsida suhtekorralduse rolle, tegevusi ja mõjusid (Pincsi 2001).

*Koos valdkonna arenguga on tulnud aina suurem killustumine ja vajadus ennast täpsemalt määratleda – üha rohkem räägitakse konverentsidel teemadel, mis on valdkonna tegelik nimi, mis vastaks tegelikule rollile, mis omakorda aitaks selgust luua ka definitsioonides ja üldises suhtekorralduse rollis. **Suhtekorralduse defineerimise kohta võiks öelda, et pole olemas ühtselt aktsepteeritavat ainuõiget definitsiooni. Samas on suur hulk võrdväärseid definitsioone ja seeläbi ka lähenemisi, millele ei saa vastu vaielda.***

Definitsioonidel ja definitsioonide kokkuvõtetel põhinedes, esitan neli erinevates definitsioonides kõige enam esinenud märksõna ja nende taustal analüüsin empiirikaosas juhtide definitsioone:

- kahesuunalisus, ka interaktiivsus;
- planeeritus, ka ettekavatsetud ja strateegiline;

- suhted sihtgruppidega, seejuures on sihtgrupe palju ning suhted on pigem pikaajalised;
- juhtimisfunktsioon.

### Suhtekorralduse roll

Suhtekorralduse rolli mõistmine on käesolevas töös kesksel kohal. Sisuliselt analüüsin seda, kuidas juhid suhtekorraldust kui tervikut mõistavad, nii tema olemust kui ka funktsioone.

### Juhtide arvamus suhtekorralduse vajalikkusest

Nii suhtekorralduse funktsioon kui ka väärtused on organisatsioonide juhtkondade poolt sageli halvasti mõistetud. Seetõttu peavad suhtekorralduspraktikud mõistma ja oskama vastata selle valdkonna levinud väärarusaamadele, et parandada vigu ja vältida valesid ootuseid. Sageli on suhtekorraldaja esimene väljakutse saada juhtkonna aktsepteering teadmiste, mille eest nad juba maksavad. **Juhtkond on seetõttu esimene sihtgrupp, kellele müüa suhtekorralduse väärtus** (Newsom et al. 1993).

Vaatamata sellele, et ekspertteadmised suhtekorralduses võivad näida organisatsioonile hädavajalikena, erinevad organisatsioonid ja nende juhid selle funktsiooni tunnustamises ja kasutamises. Sellel näib olevat kaks põhjust:

- juhid, kellel on organisatsioonis kõige enam võimu ehk domineeriv koalitsioon, ei tunnista sageli oma sõltuvust suhtekorraldusfunktsioonist;
- suhtekorralduspraktikud ei oma sageli piisavalt ekspertteadmisi, et isegi selle tunnustuse olemasolul ootustele vastata (Grunig 2002).

Et suhtekorraldus saaks olla efektiivne vahend igas situatsioonis, peaks juhtkond omama selget ettekujutust suhtekorralduse rollist – nõustamisest, uuringutest ja planeerimisest (Newsom et al. 1993). Väga sageli vaatab juhtkond kommunikatsiooni töövahendeid,

nagu meediasuhted ja reklaam, mõtlemata põhjustele, miks neid kasutatakse. See on nagu organisatsioon teeks jaemüügisüsteemi tootele, mida pole veel leiutatud, veel vähem uuritud ja arendatud (Traverse-Healy 1995).

Grunig analüüsis eraldi seda, miks hindavad mõned juhid ja suhtekorraldajad suhtekorralduse vajadust oma organisatsioonis väga kõrgelt. See on siinkohal oluline, kuna aitab mõista, millisel juhul on organisatsioonis suhtekorraldusel tugev roll. Vastus peitub peamiselt aktivistgruppides. Enamus organisatsioone on Grunigi (2002) sõnul rõhutatud aktivistide gruppide poolt. Seetõttu tehti suhtekorralduse ülesandeks organisatsiooni aitamine oluliste sotsiaalsete küsimustega tegelemisel, aga ainult sel juhul, kui suhtekorraldaja oli strateegilise juhtimise rollis. Sellisel juhul leiti, et kriiside ennetamist võib näidata konkreetse rahalises väärtuses. Üks olulisemaid asju selle põhjendamiseks on ka see, et hea ja professionaalne suhtekorralduskonsultatsioon aitab juhtidel tegelda paljude probleemidega.

### **Suhtekorraldus ettevõtte struktuuris ja osana juhtimisest**

#### Suhtekorraldus osana juhtimisest

Delphi uuringus (Verčič et al. 2000) tuli välja, et peaaegu kõik vastajad pidasid suhtekorraldust iseseisvaks juhtimisdistsipliiniks, mis on eristatud teistest nagu finantsjuhtimine, personalijuhtimine jne. Selge on see, et juhtimisdistsipliiniks olemine võib tähendada mida iganes – alates turunduse töövahendiks olemisest kuni organisatsioonifilosoofia juhtimiseni.

Eesti juhtimisraamatuid uurides tuleb välja, et suhtekorraldusest eraldi väga palju ei räägita – samas ei viidata väga palju süvendatult ka teistele distsipliinidele nagu finantsjuhtimine või turundus. Küll aga toob näiteks Vadi välja Mintzbergi (1973, Vadi tsiteeritud 2001) poolt määratletud juhi rollid, mis jagunevad kolmeks.



**I Suhtlemisega seotud rollid:**

- tseremoniaalne;
- juhtija;
- eestvedaja;
- sidepidaja.

**II Informatsiooniga seotud rollid:**

- vastuvõtja;
- jagaja;
- kõneleja.

**III Otsustega seotud rollid:**

- uuendaja;
- ressurside jagaja;
- läbirääkija;
- arusaamatuste lahendaja.

Neid rolle vaadeldes võib aga suhtekorraldusteooriat kõrvale võttes näha, et suhtekorraldus soovib olla osa enamusest nendest protsessidest.

Sarnaselt toovad näiteks Siimon ja Türk (2003) oma raamatus "Juhtimine" välja peatüki kommunikatsioonist, samas seda taas suhtekorraldusega mitte seostades. Seega võiks väita, et kommunikatsiooniga üldisemas mõttes tegeldakse, kuid seejuures ei liideta seda alati suhtekorralduse ja eraldiseisva ametikohaga.

Üks põhjusi ebaolulisemale rollile kui suhtekorraldus seda näha tahaks, on ka see, et kohad, kus tulevasi juhte õpetatakse, ei rõhuta suhtekorraldust sellisel kujul, nagu suhtekorraldusteooria. See võib kehtida ka üldiste juhtimisraamatute kohta. Seega ei oska ega taha ka juhid seda kasutada (Grunig 2002). Kuid käesolev töö ei analüüsi juhtimist üldises mõttes, mistõttu ei ole otstarbekas siinkohal sellel pikemalt peatuda. Järgnevates peatükkides vaatlen erinevaid ettevõtte juhtimise ja suhtekorraldusega seotud aspekte pikemalt.

### **Suhtekorralduse funktsiooni koht ettevõtte struktuuris**

Otseselt seda, kui palju inimesi peaks suhtekorraldusega ühes organisatsioonis tegelema, ei ütle ükski teooria, see on äärmiselt ettevõttespetsiifiline. Samamoodi ei saa keegi kindlaks määrata, millised suhtekorralduse võimalikest töövaldkondadest kindlasti peaks olema kaasatud igas organisatsioonis. Käsitletakse rohkem seda, et kus ja kuidas ta võiks asetseda.

Kui organisatsioon on otsustanud palgata suhtekorraldaja ja arendada välja selle ala struktuuriüksus, tekib kohe küsimus, kuhu teda organisatsioonis paigutada. Väga halb variant on suhtekorraldaja, kes ei saa oma tööd teha, sest organisatsiooni liidrid on ta positsioneerinud valesti.

Organisatsioonid erinevad suhtekorralduse osakonna vertikaalse paigutuse poolest. Mõned organisatsioonid paigutavad suhtekorralduse kõrgele organisatsiooni tippu, kus suhtekorraldaja allub otseselt juhtkonna liikmetele. Teistes organisatsioonides paigutatakse suhtekorraldus organisatsiooni hierarhias madalale astmele, kandes vastutuse turundus- või personaliosakonna juhile. Mõnedes organisatsioonides on olemas suhtekorralduse osakond, teistes on aga suhtekorralduse funktsioonid jaotatud ära erinevate osakondade vahel. Mõned kasutavad väliseid suhtekorraldajaid, kuid kasutatakse ka sisemiste ja väliste suhtekorraldajate sümbioosi. (Dozier ja Grunig 1992, Kuusiku tsiteeritud 2004). Äripäeva käsiraamat väidab, et kõige rohkem on levinud kaks varianti: tippjuhi otseses alluvuses või turundusüksuses (1999).

Osad teoreetikud rõhutavad avalike suhete funktsioonide ühte osakonda koondamise olulisust, et seda ei vaadataks kui tehnilist toetusfunktsiooni, mille ülesanded on laiali jaotatud erinevatesse osakondadesse üle kogu organisatsiooni. Tihtipeale takistab organisatsiooni struktuuris suhtekorralduse pärast muudatuste tegemist asjaolu, et ollakse harjunud sellega, nagu on kogu aeg olnud – ei taheta muudatusi või ei osata aru saada nende kasulikkusest (Dozier ja Grunig 1992, Kuusiku tsiteeritud 2004).

Avatud süsteemiteooria kohaselt peaksid suhtekorraldusüksused olema koondatud ühte osakonda, mitte olema kõigest tehniline toetaja, mis on jaotatud mitmesse erinevasse osakonda. Suhtekorraldusosakond peaks olema kõrgel organisatsiooni hierarhias, kuna suhtekorraldaja peab vahetama infot juhtkonnaga ja osalema strateegiliste otsuste vastuvõtmisel, mis mõjutab organisatsiooni suhteid nii siseste kui ka väliste sihtgruppidega. Vastavalt horisontaalsele struktuurile, peab PR osakond olema paindlik ja desentraliseeritud (Dozier 1992, Kuusiku tsiteeritud 2004).

Lauristin (1999) arutleb samase probleemi üle – kas kõiki suhtekorraldusfunktsioone peab täitma spetsiaalselt selleks koolitatud ametimees. Lauristin leiab, et kui suhtekorraldus taandub lauatamisele ja meenete kinkimisele, siis kindlasti mitte. Kui aga suhtekorraldaja tahab tõesti tegelda avalikkussuhetega ning neid sihipäraselt kujundada, peab ta olema analüütik, uurija, pressisekretär ja nõuandja üheaegselt, samal ajal omades täit ülevaadet ja ka mõningaid kogemusi tööks meediaga. Sellest võib järeldada, et kui osade funktsioonide täitmiseks ei pea inimene omama erialast haridust, siis pole vajalik ka tema eksisteerimine suhtekorraldaja ametinimetuse all ning seda funktsiooni saab täita ka mõni teine osakond. Sellesse küsimusse ei saa suhtuda must-valgelt, vaid peab vaatlema lähtuvalt organisatsiooni kontekstist.

### **Uurimismetoodika ja valim**

Käesoleva töö uurimismetoodiks oli ankeetküsitlus ja struktureeritud intervjuud. Kahe meetodi kasutamise valiku tingis ühest küljest soov võimalikult palju infost saada struktureerituna (läbi ankeedi valikvastuste ja lühikommentaare), teisest küljest oli juhtide intervjuerimisel äärmiselt oluline arvestada nende piiratud ajaressurssi.

Kõikvõimalike arvuliste kokkuvõtete või ka käesolevast valimist väljuvate üldistuste esitamine oleks valimi väiksust arvestades eksitav. Uuringu järelduste põhjal saame vaid välja tuua esinenud

tendentse, mille põhjal saab püstitada edasisteks uuringuteks küsimusi ja võimalikke hüpoteese.

Valimi aluseks on Äripäeva Eesti edukaimate ettevõtete TOP 100 (2002). Kuna eesmärk oli uurida edukaid ettevõtteid, siis osutus valituks just see edetabel, kuna see on Eestis kõige pikema ajalooga ja kõige tunnustatum iga-aastane ettevõtete edukuse järjestus.

Kontaktide otsimist alustasime edetabeli esiotsast ja kümnenda ettevõtte nõusoleku saime 33. koha juures. Peamiseks takistuseks oli siiski mitte vastava inimese puudumine, vaid soovimatus projektis osaleda muudel põhjustel.

**Tabel nr 1.** Valimis olevad ettevõtted.

Ettevõtte nimi	Koht Äripäeva TOP-is	Maakond või linn	Tegevusala
<b>Radiolinja Eesti AS</b>	2.	Tallinn	Telekommunikatsioon
<b>Teede REV-2 AS</b>	4.	Tallinn	Teede ehitus
<b>EMT AS</b>	6.	Tallinn	Telekommunikatsioon
<b>Russian Estonian Rail Service AS</b>	15.	Tallinn	Ekspedeerimine
<b>Optiroc AS</b>	19.	Tallinn	Ehitusmaterjalide tootmine
<b>Ehitusfirma Rand ja Tuulberg AS</b>	20.	Tartu	Ehitus
<b>Skanska EMV AS</b>	21.	Tallinn	Ehitus
<b>Rudus Eesti AS</b>	25.	Harju mk	Ehitusmaterjalide tootmine
<b>Falck Baltics AS</b>	32.	Tallinn	Valdusfirma
<b>Eesti Põlevkivi AS</b>	34.	Jõhvi	Maavarade kaevandamine

**Tabel nr 2.** Intervjueeritud juhid.

Ettevõtte nimi	Kasutan ka järg- misi lühendeid	Intervjueeri- tud juht	Juhi ametnimetus
<b>Radiolinja Eesti AS</b>	Radiolinja Eesti	Sami Seppänen	Juhatuse esimees
<b>Teede REV-2 AS</b>	Teede REV-2	Svetlana Aleksejeva	Finantsdirektor (juhatuse liige)
<b>EMT AS</b>	EMT	Piret Mürk	Turundusdirektor (juhatuse liige)
<b>RUSSIAN ESTONIAN RAIL SERVICE AS</b>	Russian Estonian Rail Service	Ervin Hasselbach	Peadirektor
<b>Optiroc AS</b>	Optiroc	Viktor Valkiainen	Tegevdirektor
<b>Ehitusfirma Rand ja Tuulberg AS</b>	Ehitusfirma Rand ja Tuulberg	Priit Vakmann	Ehitusjuht (juhatuse liige)
<b>Skanska EMV AS</b>	Skanska EMV	Taimo Kikkas	Tehnikadirektor (juhatuse liige)
<b>Rudus Eesti AS</b>	Rudus Eesti	Toomas Vainola	Juhatuse esimees
<b>Falck Baltics AS</b>	Falck Baltics	Peeter Tohver	Juhatuse esimees
<b>Eesti Põlevkivi AS</b>	EP	Jaano Uibo	Finantsdirektor (juhatuse liige)

## Järeldused, diskussioon

Järgnevalt käesoleva uurimuse peamised järeldused ja põhitendentsid põhiküsimuste lõikes.

### 1. Kas Eesti ettevõtete juhid näevad suhtekorraldust pigem tehnilise või strateegilise funktsioonina?

Kellel käesolevas valimis puudus eraldi suhtekorraldusvaldkonna inimene, tegelesid sellega tehniku tasandil, neil puudus suhtekorraldusstrateegia, eraldi eelarve ning nad ei planeerinud suhtekorraldustegevusi pikaajaliselt ette. Kellel oli vastav inimene ole-

mas, neist kolm tegelesid sellega pigem strateegilisel tasandil ning kaks täiesti strateegilisel tasandil, neil oli olemas eelarve, planeerimine, strateegia ja teatud juhtudel kaasati suhtekorraldaja ka otsustusprotsessidesse.

Võib tõmmata selge paralleeli – kui on olemas eraldi suhtekorraldaja ametikoht, siis see inimene kaasatakse ka otsustusprotsessidesse. Juhul, kui seda funktsiooni täidab aga teise ameti esindaja, siis seda ei tehta. Samas ei ole puhtal kujul strateegilisel tasandil alati ka need, kellel on olemas eraldi suhtekorraldaja. Selline olukord võib tuleneda sellest, et vaid kahes ettevõttes oli suhtekorraldusega tegelemas rohkem kui üks inimene. Suhtekorraldajal on seetõttu raske olla juhi rollis, kui sisuliselt tal puuduvad alluvad, kes võtaksid üle tehnilised rollid.

Samas võib spekuloida, et juht on nendes organisatsioonides, kus suhtekorraldaja on pigem tehnilise tasandi töötaja, ise strateegilise funktsiooni täitja. Selle põhjuseks võib olla Eesti konteksti iseärasus – juhtkond on küll delegeerinud osa suhtekorraldus-tegevusest, kuid hoiab strateegilisi ülesandeid enda käes, kuna Eesti väiksus ja ajalooline taust võimaldab seda sageli.

Võib järeldada ka, et need, kellel on suhtekorraldusfunktsioon organisatsiooni erinevate üksuste vahel ära jaotatud, ei tegele suhtekorraldusega võrdväärselt strateegilisel tasandil, vaid kasutavad rohkem tehnilist tasandit. Seega kannatab selle arvelt kulude kokkuhoidmisel suhtekorralduse strateegilisus.

## **2. Kuidas juhid suhtekorralduse definitsiooni mõtestavad ja valdkonna vajadust näevad?**

### **2.1. Kuidas juhid suhtekorraldust defineerivad**

Nii teoorias kui ka empiirikas tuleb välja erinevate definitsioonide rohkus ning võib öelda, et juhtidel puudub ühtne arusaam suhtekorralduse definitsioonist. Kokkuvõttes tuli intervjuudest välja kolm eelnevalt määratletud teooriapõhist märksõna – “kahesuunalisus”, “sihtgruppidega suhtlemine” ja “juhtimisfunktsioon”. Neljandat märksõna “planeerimist” ei maininud keegi. Enamasti

viidati vaid üksikutele märksõnadele ning definitsioonid kattusid kokkuvõttes teooriaga vähe.

Tendents on see, et igasugune ühtsus suhtekorralduse definitsioonides puudub. Peaaegu kõik töid välja ainulaadseid aspekte. See ilmestab samuti valitsevat segadust suhtekorraldusvaldkonnas. Kõige enam eristatakse defineerimisel just sisemist ja välimist funktsiooni ehk sise- ja väliskommunikatsiooni, mille tihe mainimine võiks olla isegi eelduseks, et seda ka mingil määral edaspidises definitsioonide arendamises arvestada.

## **2.2. Kuidas mõtestavad juhid suhtekorralduse vajadust**

Juhid on selle temaatika reeglina enda jaoks läbi mõelnud, kuna põhjendused, mis poolt- või vastuargumentidena toodi, olid mõtestatud ja lähtusid ettevõtte otsesest kontekstist. Kui vaadata valimis olnud ettevõtete erinevaid tunnuseid, siis tuleb selgelt välja, et kõige rohkem mõjutab suhtekorraldusfunktsiooni kasutamist turg, millel tegutsetakse. Kui ettevõtte tegeleb suure hulga jaeklientidega, siis on ettevõttes eraldi suhtekorraldaja, kui aga hulgimüüjatega või väikse hulga püsiklientidega, siis suhtekorraldaja olemasolus ei nähta olulist lisaväärtust. Teine aspekt on ettevõtte suurus. Kõige suuremates valimi ettevõtetes oli suhtekorraldus kõige otsesemalt strateegilisemal tasandil.

Huvitava tendentsina võiks välja tuua, et juhid (kellel vastavat eraldi inimest palgal ei olnud) viitavad sellele, et nende arvates pole alati vaja eraldi inimest, vaid sellega peaks hakkama saama keegi muu funktsiooni täitja – seega pole juhtide arvates alati vaja inimest, vaid lihtsalt täita funktsiooni. Seda peab esile tõstma, kuna eelmise küsimuse analüüs näitas, et sel juhul on oht, et suhtekorraldus kaotab oma strateegilisuse ning taandub vaid tehnilisele tasandile.

## **3. Kas suhtekorraldaja ülesanded on eraldi määratletud või ühildatud muude ametiülesannetega?**

Valimis leidis näiteid nii puhastest suhtekorralduse funktsiooniga ettevõtetest, kus see funktsioon oluliselt teistega ei segunenud, kui

ka erinevaid segavariante, kus suhte-korraldusega tegelesid inimesed alates sekretärist ja turundusjuhist kuni personalijuhi ja juhatuse assistendini. Kuid selgelt sellist varianti, kus suhtekorraldus oleks olnud teiste funktsioonidega segunemata, on raske leida. See on arvatavasti tingitud sellest, et organisatsioon on oma olemuselt ülesandeid jagav ja koostööl põhinev kooslus, mis ei lase ühelgi funktsioonil päris eraldatuna eksisteerida.

Kui suhtekorraldaja oli turundusjuhi alluvuses, siis lisandus talle ka rohkem turundusega seotud ülesandeid. Suhtekorraldaja iseseisvus muudest funktsioonidest suurenes vastavalt sellele, mida suuremaks läks suhtekorraldus-osakond. Siinkohal võib spekulatsioonida, et sel juhul andsid juhid ise suhtekorraldajatele rohkem strateegilisi ülesandeid.

Omapärane on see, et kümnest juhist üheksa tõi suhtekorraldusega tegelejatena välja just juhti ja juhtkonda ennast. Võib spekulatsioonida, et Eesti kontekstist tulenevalt on ettevõtted väiksemad ja keskkond, milles tegutsetakse, on vähem varieeruv ja juhil on seda kergem kontrolli all hoida kui suuremates riikides. Seega ei tunneta juhid teatud ülesannete delegeerimise vajadust niivõrd kriitiliselt.

Tundub, et Eesti kontekstis on paljud suhtekorraldaja funktsioonid jäänud juhi korraldada. Seega võibki arutleda, et võib-olla on paljudes organisatsioonides suhtekorraldus laiemas mõistes tehniku tasandil seetõttu, et juhtkond on küll delegeerinud osa suhtekorraldustegevusest, kuid samas hoiab strateegilisi ülesandeid enda käes neid ise täites. Ettevõtte loomulik elutsükkel on selline, et iga ettevõtte algab grupist inimestest, kes laiendavad erinevate ülesannetega tegelevate inimeste hulka lähtuvalt vajadusest. Kuna aga suhtekorraldus on üks viimaseid tugiteenuseid, mis ettevõtte reeglina oma struktuuri lisavad, siis pole ka ime, et see lisandub alles pärast seda, kui kõik klassikalised tugifunktsioonid, nagu raamatupidamine, turundus, arendus jne on paigas.



**3.1. Kuidas on juht rahul suhtekorraldusfunktsiooniga oma ettevõttes ja kuidas näeb seda tulevikus?**

Valimis olevate ettevõtete kohta saab öelda, et nad ei näe sisuliselt vajadust olemasoleva suhtekorraldusfunktsiooni reformimiseks. Siinkohal võib spekuloida, kas selline tendents on ka käesolevast valimist väljapoole ulatuv või pigem sattusid valimisse sellised ettevõtted, kes on oma organisatsiooni arendamisel staatilisemas faasis. See võib olla aga selge viide, et suhtekorraldusvaldkonna areng võib peatuma jääda, kui sellekohast teavitustööd rohkem ei tehta. Mingisuguseid paralleele suhtekorraldustöötajate omavate ja mitteomavate aspektist siinkohal ei eksisteerinud.

**4. Kas ja milles Eesti ettevõtete juhid näevad suhtekorraldust ettevõtte edu tegurina?**

Huvitav on see, et valimis olnud kümnest juhust vastas kaheksa juhti, et suhtekorraldust saab siduda ettevõtte eduga. Märkimisväärne on see, et eduga sidumise suhtes vastas eitavalts valimi suurima suhtekorraldusosakonnaga Eesti Põlevkivi.

Käesolev küsimus näitab, et probleem ei ole mitte niivõrd suhtekorralduse väärtuse näitamises – just sellesse ametisse eraldi inimese võtmine on see, millele oleks vaja juhtide heakskiitu. Selge barjäär on valdkonna arengus mitte suhtekorralduse väärtuse mõistmises, vaid eraldi suhtekorraldaja palkamise väärtuses. Seega peaks Tartu Ülikool ja loomulikult ka EPRA panustama oma tegevuses rohkem juhtide koolitamisele strateegilise suhtekorralduse sisu ja võimaluste temaatikal.

**Kokkuvõte**

Käesoleva töö kirjutamise peamiseks põhjuseks oli eeldus, et suhtekorraldusvaldkonda alaväärtustatakse ning ei kasutata nii, nagu teoreetiliselt oleks võimalik. Eesmärk oli uurida, kuidas juhid suhtekorralduse ja suhtekorraldaja rolli näevad ja üldisesse ettevõtte juhtimise konteksti asetavad.

Valimis olnud kümnest Äripäeva TOP 100 ettevõttest omas eraldi suhtekorraldajat täpselt viis, mis andis hea võimaluse analüüsida lisaks üldistele rollinägemustele ka erinevusi suhtekorraldajat omavate ja mitteomavate ettevõtete vahel. Uurimismeetodiks oli juhtidega läbi viidud struktureeritud intervjuu ning neile eelnevalt edastatud ankeetküsimustik.

Käesolevas uuringus osalenud ettevõtetes, kus eraldi suhtekorraldaja puudus, ei ole ka suhtekorralduse kui valdkonna strateegilist juhtimist. Vähemalt mitte võrdväärset tasemel neile, kellel vastav inimene töötab. Vastavat funktsiooni täitvad inimesed tegelevad rohkem tehnilise tasandi ülesannetega. Suhtekorraldajat omavates organisatsioonides oli see rohkem strateegiline ning seal osalesid suhtekorraldajad enamasti ka organisatsiooni üldist käekäiku puudutavas otsustamises.

Siinkohal ei saa unustada seda, et suhtekorraldusega tegelemise vajadus sõltub siiski ettevõtte spetsiifikast ja hinnangutesse laskumine oleks vale. Ettevõtte spetsiifikast lähtudes võib olla ka muid valdkondi, millesse panustamine on ettevõtte sellel elutsükli hetkel eelistatum kui suhtekorralduse arendamine.

Samas väärtustas suhtekorraldust kui valdkonda suur osa valimis olnud juhtidest. Osad neist ei ole lihtsalt sageli nõus sinna lisa-inimese võtmise näol investeerima. Analüüsist selgus, et tihti tegelevad juhid suhtekorralduse strateegiliste juhirollidega ise ning suhtekorraldajad või vastava funktsiooni täitjad tegutsevad rohkem tehnilisel tasandil. Põhjusi võib otsida muuhulgas näiteks sellest, et suhtekorraldaja on oma valdkonnas ettevõttes ainus töötaja ning tal ei jätku lihtsalt aega strateegiliste rollide jaoks.

Töö kaugeleulatavam eesmärk oli luua alus suhtekorraldajate suurima probleemi – enesekehtestamise – võimaluste parandamisele. Sisuliselt võib käesoleva valimi kohta öelda, et juhid ei näinud probleemi valdkonna usutavuses või väheses vajaduses. Probleem on pigem eraldi töötaja vajalikkuse näitamises – just selles valdkonnas töötav inimene peab oma eraldiseisvat panust tõestama.

**Kirjandus**

- Cropp, R. & Pincus, J. D. (2001).** The Mystery of Public Relations. Unraveling Its Past, Unmasking Its Future. Robert L. Heath, (toim). Handbook of Public Relations. Robert Sage Publications, Inc.
- Dozier, D. M. (1992).** The Organizational Roles on Communications and Public Relations Practitioners. James E. Grunig (toim). Excellence in Public Relations and Communication Management. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dozier, D. M & Grunig, L. A (1992).** The Organization of the Public Relations Function. James E. Grunig (toim). Excellence in Public Relations and Communication Management. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dozier, D. M., Grunig, L. A. & Grunig, J. E (1995).** Managers Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management. UK: Lawrence Erlbaum Associates.
- Gerrity, Jr E. (1984).** Inside Public Relations – Experts in Action “Corporate Identity”. Longman Inc.
- Grunig, J. E. (2002).** Excellent Public Relations and Effective Organizations. A Study of Communication Management in Three Countries. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Grunig, J. E. (1992).** Excellence in Public Relations and Communication Management. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J. E. (1992).** What Is Excellence in Management? J. E. Grunig, (1992). Excellence in Public Relations and Communication Management. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, L. A., Grunig, J. E. & Ehling, W. P. (1992).** What Is an Effective Organization? J. E. Grunig (1992). Excellence in Public Relations and Communication Management. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Heath, R. L. (2001).** A Rhetorical Enactment Rationale for Public Relations. The Good Organization Communicating Well. R. L. Heath, (toim). Handbook of Public Relations. Robert Sage Publications, Inc.
- Kitchen, P. Ed. (1997).** Public Relations, Principles and Practice, International Thomson Business Press.
- Kuusik, K. (2004).** Suhtekorraldus edukas äriettevõttes. Käsikirjaline seminaritöö. Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond, Tartu Ülikool, Tartu.
- Lauristin, M. (1999).** Avalikkussuhted ja demokraatlik ühiskond. Äripäeva Käsiraamat. Tallinn: Äripäeva kirjastus.

- Mintzberg, H. (1973).** The Nature of Managerial Work. Harper and Row Publishers.
- Newsom, D., Scott, A. & Turk, J. V. (1993).** This is PR. The realities of Public Relations. Wadsworth publishing company.
- Olasky, M. N. (1987).** Corporate Public Relations – A New Historical Perspective Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Ruler, B. van, Verčič, D., Bütschi, G. & Flodin, B. (2000).** The European Body of Knowledge on Public Relations / Communication Management: The Report of the Delphi Research Project 2000. Ghent / Ljubljana: European Association for Public Relations Education and Research.
- Siimon, A. & Türk, K. (2003).** Juhtimine. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Tamper, K. (2003).** Public Relations in a Transition Society 1989–2002. Using a Stakeholder Approach in Organisational Communications and Relations Analyses. Tartu: Tartu University Press.
- Theaker, A. (2001).** The Public Relations Handbook. London: Outledge London.
- Traverse-Healy, K. (1995).** Corporate Goals and Strategies. Ed. Norman & A. Hart. (toim). Strategic Public Relations. Macmillan Business.
- Vadi, M. (2001).** Organisatsioonikäitumine. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Van Ruler, B. & Verčič, D. (2004).** Overview of Public Relations and Communication Management in Europe. B. van Ruler, & D. Verčič (toim) (2004). Public Relations and Communication Management in Europe. A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice. Berlin: Mouton de Gruyter.
- Wilcox, D. L., Ault, P. H., Agee, W. K. & Cameron, G. T. (1999).** Public Relations Strategies and Tactics. US: Longman.
- Äripäeva Käsiraamat (1999).** Tallinn: Äripäeva kirjastus

# SUHTEKORRALDAJAD SUHTEKORRALDUSEST EESTI ÄRIETTEVÖTETES

KRISTI KUUSIK

*Äri suudab parimat vaid siis, kui kõigi energia on suunatud ühe ja sama eesmärgi saavutamisele ning seejuures ei räägita teineteisest mööda (Quirke 1995).*

Eraettevõtetes pole suhtekorraldaja roll tihtipeale konkreetselt määratletud, tema staatus ja püsijäämine võivad sõltuda paljudest erinevatest teguritest. Üheks selliseks oluliseks faktoriks on ettevõtte juht, kelle arusaamad suhtekorraldusest mõjutavad paljuski selle funktsiooni rolli organisatsioonis. Vähemtähtis pole ka suhtekorraldaja või selle valdkonna esindaja oskus ennast ja oma tööd ettevõttes maksma panna.

Suhtekorralduse ja ka ettevõtte arengu seisukohalt on oluline, et nii ettevõtte juht kui ka suhtekorraldaja näeksid suhtekorraldusfunktsiooni erinevaid tahke ühes ja samas organisatsioonis sarnaselt. Põhikonfliktide määratlemine võimaldaks aga erinevatele probleemidele lahendusi leida.

Käesolevas peatükis vaatame, kuidas suhtekorraldajad suhtekorralduse rolli ettevõttes ise näevad ning kuidas on analüüsitavates ettevõtetes omavahel seotud suhtekorraldus ja juhtimine. Lisaks sellele püüame võrrelda juhtide ja suhtekorraldajate nägemust suhtekorraldusest mõnevõrra terviklikumas perspektiivis.

## Suhtekorralduse roll

Dozieri (1992) sõnul on suhtekorraldajate rollid tugevalt seotud osalusega juhtkonnas ja otsuste vastuvõtmise protsessis. Lisaks sellele on suhtekorraldus seotud aga veel paljude teiste erinevate aspektidega, näiteks suhtekorraldaja soo, organisatsiooni juhtkonna, töötajate palkade, keskkonna analüüsi, programmide hindamise ning sellega, milliseid suhtekorraldusmudeleid organisatsioon kasutab ning millised on suhtekorraldaja enda arusaamad suhtekorraldusest ja töörahulolust.

**Suhtekorraldajate rollid** Dozieri järgi on järgmised:

- **avalike suhete/suhtekorralduse juht** (*public relations manager*)

on organisatsioonis kommunikatsiooni ja avalike suhete ekspert, kes planeerib ja juhib kommunikatsiooniprogramme ning nõustab juhtkonda;

- **avalike suhete/suhtekorralduse tehnik** (*public relations technician*)

ei ole kaasatud otsuste langetamise protsessi, ülesandeks on teha madalatasemelist tehnilist tööd;

- **meediasuhete spetsialist** (*media relations specialist*)

positsiooni järgi sarnane tehnikule, kuid on spetsialiseerunud organisatsiooni-välisele meediasuhetele;

- **kommunikatsiooni vahendaja** (*communication liaison*)

staatuse järgi sarnane esimesele rollile, kuid ei kaasata otsuste langetamise protsessi.

Wilcoxi (1999) järgi on suhtekorraldajate tüüpilised tööülesanded järgmised: nõustamine, uuringud, meediasuhted, sõnumite koostamine ja vahendamine, töötaja/liikme suhted, ühiskondlikud suhted, avalikud suhted, riiklikud suhted, probleemide juhtimine, investor-suhted, tegevusvaldkonnapõhised suhted, sponsorlus ja heategevus, rahvusvahelised suhted, eriüritused ning turunduskommunikatsioon.

### **Suhtekorraldusfunktsiooni asetsemine ettevõtte struktuuris**

Suhtekorralduse efektiivseks toimimiseks on vajalik selle õige koht ettevõttes. Äripäeva Käsiraamatu (1999) järgi **on maailmapraktikas levinud kaks viisi:**

- 1) **suhtekorraldusüksus tippjuhi otsealluvuses** – parem suuremate ja keerulisema struktuuriga organisatsioonide puhul, kus on palju tasandeid, mistõttu info liikumine on keerukas. Organsatsiooni tippjuhi otsealluvuses saab suhtekorraldaja pidevalt oma tööks materjali ning tal on piisavalt volitusi suhtlemiseks eri tasandi töötajatega. Samuti annab selline paiknemine struktuuris paremad operatiivtöö tulemused ning adekvaatsema käitumise kriisiolukordades.
- 2) **suhtekorraldusüksus turundusüksuses** – õigustatud, kui organisatsioon vajab väga tugevat toodete-teenuste müügi-tegevust. Sellises olukorras võib suhtekorraldaja aga olla üld- ja strateegilisest infost liiga kaugele paigutatud ja selle all võib kannatada just organisatsiooni kommunikatsioon. Tekkinud on nn vahefilter turundusallüksuse juhi näol.

Dozieri ja Grunigi (1992) sõnul peaks suhtekorraldusosakonda iseloomustama see, et kõik suhtekorraldusega seotud ülesanded on koondatud ühte osakonda, mitte et seda vaadataks kui tehnilist toetusfunktsiooni, mille ülesanded on laiali jaotatud erinevatesse osakondadesse üle kogu organisatsiooni. Suhtekorraldusosakond peaks asetsema kõrgel organisatsiooni hierarhias, kuna suhtekorraldaja peab vahetama infot juhtkonnaga ning ta peab osalema strateegiliste otsuste vastu võtmisel, mis mõjutavad organisatsiooni suhteid nii siseste kui ka väliste sihtgruppidega. Vastavalt horisontaalsele struktuurile, peab suhtekorraldusosakond olema paindlik ja detsentraliseeritud.

### Suhtekorralduse seos juhtimisega

Suhtekorraldaja peaks endale kindlustama järgmised positsioonid (Graham 1997):

- suhtekorraldaja omab ligipääsu juhtkonnale ning seeläbi saab efektiivselt kujundada organisatsiooni mainet;
- teised juhtkonna liikmed näevad suhtekorraldust juhtimise olulise vahendina;
- suhtekorraldusfunktsioonil on ettevõttes usaldusväärne maine ja kaastöötajate toetus.

Dozieri (1992) arvates aga saabki suhtekorraldus olla täiuslik vaid siis, kui suhtekorraldusosakonna juht on organisatsioonis juhtkonna koosseisus. Sama leiab Grunig, kelle järgi peaks suhtekorraldus asetsema organisatsiooni struktuuris hierarhia tipus. Ainult seal saaks suhtekorraldus mõjutada organisatsiooni strateegilist suunda. Suhtekorraldajal peaks samuti olema otsene raporteerimine organisatsiooni otsustajatega. Otsene raporteerimissüsteem annab suhtekorraldajale ligipääsu organisatsiooni juhtimisprotsessidele. Siiski arvab ta, et isegi kui suhtekorraldaja ei istu eliidiga regulaarselt laua taha, on suhtekorraldaja efektiivne, kui organisatsioon lubab piisavalt mitteformaalseid võimalusi jagada teadmisi ja anda nõu (Grunig 1992).

Üks probleem, miks suhtekorraldus ei osale juhtimises, peitub tihti peale selles, et **suhtekorraldajad ei suuda ennast kehtestada**. Budd (2003) ütleb selle kohta: suhtekorraldajad jooksevad järjest kiiremini ja kiiremini ühe koha peal, ilma, et nad edasi liiguksid. Selle asemel aga peaksid nad kõigepealt endale selgeks tegema, miks nad teevad suhtekorraldust just sellisel viisil, nagu nad seda teevad, ning milline on selle mõju. Seejärel aga tuleb antu selgeks teha ka juhtkonnale. Samale probleemile pöörab artiklis *Planning for Corporate Communications* tähelepanu Wreford (1995), kelle arvates samuti seisneb vähese väärtustamise taga just **suhtekorraldaja vähene selgitustöö juhtkonnale oma kasulikkusest ettevõttele**. Siiski enne juhtkonna juurde minekut tuleb olukord kõigepealt iseendale selgeks teha. Kuigi järjest rohkem suhte-



korraldajaid peavad ennast strateegilisteks juhtideks ning konsultantideks, tuleb ette ka seda, et neil endil on raske teistele selgitada, mis on see, mida nad tegelikult juhivad, milline on nende konsultatsioonide eesmärk ning milliseid strateegiaid nad oma töös kasutavad (Ruler 2004).

Suhtekorraldajate enesekehtestamist raskendavad ka **valdkonna kohta levivad vananenud ja väärad stereotüübid**. Üheks suhtekorralduse väärarusaamaks juhtkonna seas on arvamus, et kuigi suhtekorraldus aitab kaasa ettevõtte edule, tuleks seda kasutada ainult siis, kui selleks tekib vajadus või kui selleks tekib vaba aega (Quirke 1995). Tavaline on ka see, et juhid näevad suhtekorraldust vaid kommunikatsioonivahendina – kõrgemal võetakse otsused vastu ning need suunatakse suhtekorraldajale, kelle ülesandeks on info levitamine õigetele inimestele õiges vormis.

**Suhtekorraldus aitab kaasa organisatsiooni efektiivsusele, aidates organisatsioonil saavutada tema eesmärged ning vastata oma tegevusega sihtrühmade ootustele.** Selline toetus võib tuua ka organisatsioonile rahalist lisaväärtust. Suhtekorraldus aitab kaasa organisatsiooni efektiivsusele, luues kvaliteetseid ja pikaajalisi suhteid strateegiliste sihtrühmadega. Selleks aga peab suhtekorraldusjuht kuuluma juhtkonna koosseisu. Halvad suhted võivad endaga kaasa tuua halva reklaami, trahve või isegi kohtuprotsesse. Seega halvad suhted võivad organisatsioonile raha maksma minna, kuigi ka head suhted ei pruugi alati organisatsioonile raha sisse tuua. Head suhted võivad ettevõtte sissetulekut suurendada näiteks läbi produktiivsete töötajate, rahulolevate klientide ning toetavate tarnijate ja investorite näol (Grunig, Grunig & Ehling 1992).

### **Uurimismetoodika ja valim**

Käesoleva artikli aluseks on võetud kaks uurimismeetodit – ankeetküsitlus ja lühintervjuud. Enne intervjuu läbiviimist paluti vastajatel täita ankeet, mis sisaldas erinevaid küsimusi taustinfo saamiseks nii ettevõtte kui ka selle suhtekorraldus-funktsiooni kohta. Ankeet koosnes valik- ja avatud vastustega küsimustest.

Läbiviidud struktureeritud intervjuud koosnesid avatud küsimustest ehk intervjueeritavatele võimalikke vastusevariante ette ei antud. Intervjuudes oli vastajatel võimalik välja tuua enda seisukoht suhtekorraldusfunktsioonist ettevõttes.

Valim koostati toetudes Äripäeva 2002. aasta edukaimate ettevõtete TOP 100le. Töö valimis oli kokku 10 ettevõtet. Valimi komplekteerimiseks võeti kontakt kokku 34 ettevõttega, alustades edetabeli esimesest ettevõttest ning liikudes järjest allapoole.

**Tabel 1. Valimis olevad ettevõtted.**

<b>Ettevõtte nimi</b>	Koht Äripäeva 2002. aasta edetabelis
<b>Radiolinja Eesti AS</b>	2.
<b>Teede REV-2 AS</b>	4.
<b>EMT AS</b>	6.
<b>Russian Estonian Rail Services AS</b>	15.
<b>Optiroc AS</b>	19.
<b>Ehitusfirma Rand ja Tuulberg AS</b>	20.
<b>Skanska EMV AS</b>	21.
<b>Rudus Eesti AS</b>	25.
<b>Falck Baltics AS</b>	32.
<b>Eesti Põlevkivi AS</b>	34.

**Tabel 2.** Intervjueeritud suhtekorraldajad.

Ettevõtte nimi	Intervjueeritud suhtekorraldaja	Intervjueeritava ametinimetus
<b>Radiolinja Eesti AS</b>	Helena Lõhmus	Suhtekorraldusjuht
<b>Teede REV-2 AS</b>	Helja Kirss	Juhiabi
<b>EMT AS</b>	Kaja Pino	Avalike suhete juht
<b>Russian Estonian Rail Services AS</b>	Ervin Hasselbach	Peadirektor
<b>Optiroc AS</b>	Kristi Puissepp	PR juht
<b>Ehitusfirma Rand ja Tuulberg AS</b>	Geia Sikk	Sekretär
<b>Skanska EMV AS</b>	Katrin Horn	Personalijuht
<b>Rudus Eesti AS</b>	Rene Raamat	Betooni tootmisjuht
<b>Falck Baltics AS</b>	Indrek Lindsalu	Avalike suhete direktor
<b>Eesti Põlevkivi AS</b>	Rasmus Ruuda	Pressiesindaja

## Järeldused, diskussioon

Alljärgnevalt käesoleva uuringu järeldused vastavalt olulisimatele uurimisküsimustele.

### 1. Kuidas suhtekorraldajad hindavad suhtekorralduse vajadust ettevõttes?

Suhtekorraldusvaldkonna esindajad hindavad suhtekorralduse vajadust ettevõttes üldjoontes suureks, valimis on ülekaalus ettevõtted, kus peetakse oluliseks suhtekorralduse ülesannete kasutamist ettevõtte igapäevatoos. Taoline tendents on positiivne, kuna käesolevas uuringus osalenud pooltes ettevõtetes puudub eraldi suhtekorraldaja ametikoht ning positiivne suhtumine funktsiooni vajadusse võib ehk tulevikus tuua kaasa ka suhtekorralduse plaani-pärasema ja strateegilisema kasutuse nendes ettevõtetes.

Uuringus oli ka suhtekorraldusvaldkonna esindajaid, kes pidasid suhtekorralduse rolli ettevõttes väikeseks ning ei näinud põhjust

olukorra muutmiseks. Siiski ei olnud nende seas ühtegi vastajat, kes oleks ka ise põhitööna suhtekorraldajana töötanud. On mõnevõrra ootuspärane, et suhtekorraldusvaldkonna esindaja ei väärtusta funktsiooni kõrgelt ettevõttes, kus ei ole selleks loodud eraldi ametikohta.

- Kuidas defineerivad suhtekorraldajad suhtekorraldust?

Nii nagu teoorias on palju erinevaid suhtekorralduse definitsioone, pakkusid ka suhtekorraldusvaldkonna esindajad igaüks välja oma definitsiooni. Kokkuvõttes mainiti ära kõik teooriates enim korduvad terminid, milleks olid planeeritus, suhted sihtgruppidega, kaesuunalisus ning juhtimisfunktsioon. Siiski oli ka definitsioone, kus ei leidunud ühtegi teooriaga kattuvat märksõna. Samas on tähelepanuväärne asjaolu, et defineerimisel ei eristunud omavahel suhtekorraldusvaldkonna esindajate definitsioonid vastavalt sellele, kas ettevõttes on või ei ole olemas eraldi suhtekorraldaja ametikoht.

Käesolevas küsimuses on aga oluline vaadata ka seda, milliseid termineid suhtekorraldusvaldkonna esindajad lisaks teooriale ise välja tõid. Üheks peamiseks tendentsiks oli suhtekorralduse jagamine ettevõtte sise- ja väliskommunikatsiooniks ja üldisemalt selle sidumine informatsiooni haldamisega. Lisaks sellele peeti oluliseks välja tuua suhtekorralduse seostamist mainekujunduse, reklaami ja turundusega. Siinkohal võib definitsioonides tuua paralleele suhtekorraldaja ametiülesannetega. Üks põhjus võib peituda selles, et mitmed käesoleva valimi suhtekorraldusvaldkonna esindajad paiknevad turundusüksuses ning ka nende tööülesannete seas on seega tihtipeale turundusvaldkonna ülesandeid. Taoline kahe valdkonna sidumine on viinud selleni, et antud valimi suhtekorraldajad peavad turundustegevust üheks osaks suhtekorraldusest, mistõttu ka definitsiooni tuuakse sisse turunduse aspekte. Mainekujundus, ühe enim kordunud terminina suhtekorraldajate definitsioonides, on märgiks selle kohta, et suhtekorraldajad väärtustavad oma tööd just selles valdkonnas, mis on laiemalt kõigile näha ja kergesti mõõdetav.

- Kuidas suhtub suhtekorraldaja oma tööülesannete jaotusesse ja töökorraldusse?

Ettevõtetes, kus suhtekorraldaja ametikohta eraldi olemas ei ole, toodi välja, et kahe erineva valdkonna tööülesannetega korraga tegelemine võib viia olukorrani, kus aeg-ajalt kumbki valdkond ei saa piisavalt tähelepanu. Seega võib siinkohal märgata mõningast rahulolematust tööülesannete jaotusega ettevõtetes, kus ei ole eraldi suhtekorraldaja ametikohta. Ülejäänud ettevõtetes suhtusid suhtekorraldajad tööülesannete jaotusesse positiivselt.

Valdkonna esindajate arvuga ettevõttes olid suhtekorraldajad üldjoontes rahul, rohkem oleks soovinud inimesi ettevõttesse selle funktsiooniga tegelema vaid kaks ettevõtet valimist.

Vaadates äriettevõtete suhtekorraldusvaldkonna esindajate ametiülesandeid, siis **kõige rohkem on levinud meediasuhete koordineerimine, sõnumite koostamine ja vahendamine, sisekommunikatsiooni organiseerimine, avalike ja ühiskondlike suhete haldamine, lisaks sellele tegeldakse aktiivselt ka sponsorlusega seotud teemadega ning erinevate ürituste korraldamisega.** Võrreldes teoreetiku Wilcoxi (1999) suhtekorraldajate ametiülesannete loeteluga, ei maininud käesoleva valimi ettevõtete suhtekorraldajad kordagi, et nad tegeleksid uuringute läbiviimise või rahvusvaheliste suhetega. Antud tulemustest võib kokkuvõtlikult järeldada, et peamisteks tegevusteks suhtekorraldusvaldkonnas on sisekommunikatsiooni juhtimine ning meediasuhtlus.

Lähtudes Dozieri (1995) suhtekorralduse rollide mudelist, on **käesoleva uuringu valimisse sattunud ettevõtetes levinud peamiselt kaks rollitüüpi:**

1. **avalike suhete juht**, keda kaasatakse ettevõtte otsustusprotsessidesse ning kelle näol on organisatsioonis tegemist suhtekorralduse eksperdiga, kelle ülesandeks on erinevate kommunikatsiooniprogrammide juhtimine;

2. **kommunikatsiooni vahendaja roll**, kelle näol on samuti tegemist ettevõtte kommunikatsiooniekspertiga, kuid keda otsuste langetamise protsessi ei kaasata.

Suhtekorraldusvaldkonna arengu seisukohalt on tegemist väga positiivse tendentsiga, kuna võrdlemisi vähe kasutati valimis olevates ettevõtetes avalike suhete tehnikuid ning meediasuhete spetsialiste ning suurema osa moodustasid suhtekorralduseksperdid. Samas tuleb siinkohal arvesse võtta ka ettevõtte spetsiifikaat ning suurust. Grunigi ja McElreathi korraldatud uuringu (Wilcox 2001) kohaselt kaasatakse just suuremates organisatsioonides suhtekorraldaja juhtimisprotsessi sagedamini kui väikestes organisatsioonides. Taolist tendentsi kinnitab ka käesolev uuring, mille järgi strateegiliste otsuste langetamise protsessi kaasati pigem suuremamõõtmeliste ettevõtete suhtekorraldusvaldkonna esindajaid.

## **2. Kuidas on suhtekorraldajad rahul suhtekorraldusfunktsiooni paiknemisega ettevõtte struktuuris**

Käesoleva valimi ettevõtetes on kasutusel kaks erinevat suhtekorraldusfunktsiooni paigutusviisi – suhtekorraldusvaldkonna esindaja allub otseselt juhatuse esimehele või kuulub turundusüksuse koosseisu. Taoline funktsiooni paigutamine ettevõtetes on levinud ka maailmapraktikas (Äripäeva Käsiraamat 1999).

**Enamik ettevõtete suhtekorraldusvaldkonna esindajatest alluvad juhatuse esimehele**, mis erinevate teooriate kohaselt on suhtekorraldaja asetuseks ettevõttes parim, kui mitte ainuõige koht. Siiski on käesoleva valimi ettevõtete puhul oluline arvestada asjaolu, et täpselt pooltes organisatsioonides ei ole olemas eraldi suhtekorraldaja ametikohta ning antud funktsiooni täidavad töötajad oma tegelikule ametikohale lisaks. Seega on suhteliselt ootuspärane, et sekretäri või personaliosakonna juhi otseseks ülemuseks on ettevõtte juhatuse esimees.

**Organisatsioonide suhtekorraldusvaldkonna esindajad pidasid olulisimaks just seda, kuidas on ametisuhted välja kujunenud**

**igapäevatöös, mitte seda, kuidas ametlikult kirjas on.** Seega on mitteametlikud suhted ettevõtte juhatuse esimehega tihedad ka nendel suhtekorraldajatel, kes ettevõtte tippjuhi otseses alluvuses ei tööta. Turundusüksuse koosseisus olevad suhtekorraldajad pidasid sellist olukorda ettevõtte seisukohalt pigem positiivseks, kuna see läbi on ettevõtte struktuur selgem ning turundusvaldkonna ametnikega hea koostööd teha.

**Kokkuvõttes võib öelda, et kõik intervjueeritavad olid suhtekorraldusfunktsiooni paigutusega ettevõtte struktuuris rahul ning hetkel valitseva olukorra muutmiseks põhjust ei näinud.**

### **3. Kuidas on ettevõttes kujunenud suhtekorraldusfunktsiooni kasutuselevõtt?**

Kõigis valimis olnud ettevõtetes, kus on olemas eraldi suhtekorraldaja ametikoht, võeti suhtekorraldusfunktsioon kasutusele 1990ndate aastate keskpaigas. See on periood, mil ka teooria järgi oli Eestis märgata suhtekorraldusteenuste nõudluse tõusu (ÄK 1999). Enne suhtekorralduse teadlikumat kasutuselevõttu tegelesid funktsiooni ülesannete täitmisega ettevõtte juhid, kelle peamiseks ülesandeks antud valdkonnas on tänapäeval jäänud ettevõtte esindamine avalikkuses.

Võrreldes teoorias väljatoodud põhjustega, **mõjutasid käesolevas uuringus osalenud ettevõtetes suhtekorraldusfunktsiooni kasutuselevõttu järgmised tegurid:**

- organisatsiooni areng ja muutused organisatsiooni sees;
- uute turgude vallutamine, uute projektide elluviimine;
- muutused ühiskonna trendides;
- uute toodete turuletoomine;
- suurenenud avalikkuse huvi.

Ettevõtteid, kus puudub eraldi suhtekorraldaja ametikoht, iseloomustab enim asjaolu, et funktsiooni kasutuselevõtu lülitamine igapäevatöösse kujunes ajapikku ning järkjärgult.

Võrreldes teooriaga ei ajendanud ettevõtteid funktsiooni kasutusele võtma kriisisituatsioonid ega sponsorlus ja heategevusprojektid. On positiivne, et kriisisituatsioonid ei olnud põhjuseks, miks ettevõtted hakkasid suhtekorraldust kasutama – efektiivsem on probleeme ennetada, kui neid hiljem lahendada.

#### 4. Kas suhtekorraldajad seovad suhtekorraldust ettevõtte eduga?

Suhtekorralduse seostamisel ettevõtte eduga jagunesid organisatsioonide suhtekorraldus-valdkondade esindajate arvamused võrdselt kaheks. **Suhtekorraldust seovad ettevõtte eduga ülekaalukalt nende ettevõtete suhtekorraldajad, kus vastava valdkonna ametikoht on eraldi olemas ning vastupidi** – suhtekorraldust ja ettevõtte edu ei seosta ettevõtted, kus pole olemas eraldi suhtekorraldaja ametikohta. Valdkonna esindajad, kes igapäevaselt töötavad suhtekorraldajatena, peavad funktsiooni seega üheks osaks juhtimisest, mida kinnitab ka suhtekorraldajate kaasatus strateegiliste otsuste langetamise protsessi.

On positiivne, et suhtekorraldusvaldkonna esindajaid kaastakse juhtimisse ning et suhtekorraldajad ise enda eriala nii palju väärtustavad, et seda ettevõtte eduga seostavad. Grunigi (1992) järgi aitab suhtekorraldus kaasa organisatsiooni efektiivsusele, luues kvaliteetseid ja pikaajalisi suhteid strateegiliste sihtrühmadega, kuid selleks peab suhtekorraldusvaldkonna esindaja kuuluma juhtkonna koosseisu.

#### 5. Kas suhtekorraldaja ja juht näevad suhtekorraldusfunktsiooni ettevõttes võrdselt?

Kolme erineva analüüsipunkti lõikes, milleks olid suhtekorralduse defineerimine, funktsiooni vajaduse määratlemine ning suhtekorralduse sidumine ettevõtte eduga, kattusid ettevõtete juhi ja suhtekorraldusvaldkonna esindaja arvamused täies mahus kahel organisatsioonil. Positiivne on, et arvamused läksid kõigis kolmes aspektis täielikult lahku vaid kahel uuringus osalenud ettevõttel,



keda iseloomustab asjaolu, et neis ei ole olemas eraldi suhtekorraldaja ametikohta.

- Kuidas juhid ja suhtekorraldajad mõtestavad suhtekorralduse definitsiooni?

Kuigi suhtekorraldajate ja juhtide definitsioonid olid omavahel suhteliselt erinevad (kattusid ainult ühe ettevõtte puhul), võis märgata tendentsi, et **nii ühed kui ka teised jagavad suhtekorralduse kaheks valdkonnaks – sise- ja väliskommunikatsiooniks**. Ettevõttesisene definitsioonide erinevus viitab aga sellele, et funktsiooni osatähtsust, eesmärke ja rolli võidakse antud valimi ettevõtetes tihtipeale näha erinevalt.

**Üllatav on aga antud tulemusel see, et arvamused suhtekorraldusest ei lange kokku ka ettevõtetes, kus on olemas eraldi suhtekorraldaja ametikoht** ning kus suhtekorraldaja kaasatakse ka strateegiliste otsuste langetamise protsessidesse. Taolise kriitilise momendi olemasolu või puudumist võiks uurida ka teistes Eesti äriettevõtetes.

- Kuidas hindavad juhid ja suhtekorraldajad suhtekorralduse vajadust ettevõttes?

**Suhtekorraldajate ja juhtide nägemus funktsiooni vajadusest langes kokku vaid napilt üle poolte juhtudel**. Siinkohal suurt erisust ettevõtete vahel, kus on olemas või ei ole olemas eraldi suhtekorraldaja ametikohta, ei olnud.

Omapärane on tulemus kahes ettevõttes, kus suhtekorraldaja ametikohta eraldi olemas ei ole ning kus valdkonna esindaja arvates on suhtekorraldus ettevõttes vajalik, kuid juhi arvates mitte. Samane olukord on ka kahes ettevõttes, kus suhtekorraldaja ametikoht on olemas – juhi vastustest võib välja lugeda mõningaid negatiivseid aspekte suhtekorralduse vajadusest, samas kui suhtekorraldusvaldkonna esindaja suhtub funktsiooni läbinisti positiivselt.

Ka Newsom (1993) väidab, et kahjuks on nii suhtekorralduse funktsioon kui ka väärtused organisatsioonide juhtkondade poolt sageli halvasti mõistetud. Seetõttu peavad suhtekorralduspraktikud

mõistma ja oskama vastata selle valdkonna levinud väärarusaamadele, et parandada vigu ja vältida valesid ootuseid. **Kui ettevõtte juht ja suhtekorraldaja ei näe funktsiooni vajadust ettevõttes sarnaselt, siis võib see negatiivselt mõjuda nii ettevõtte enda kui ka suhtekorraldusfunktsiooni arengule.** On oluline, et suhtekorraldajad teeksid juhtkonnale valdkonda puudutavat selgitustööd ning et mõlemad oleksid teadlikud teineteise suhtumisest funktsiooni. Tulevastes uuringutes võiks vaadata, mis konkreetselt põhjustab valdkonna esindaja ning ettevõtte juhi arvamuste erinevuse rääkides suhtekorraldusfunktsiooni vajalikkusest ettevõttes.

- Kas juhid ja suhtekorraldajad näevad suhtekorraldust ettevõtte edu tegurina?

Väikese ülekaaluga on valimis ettevõtted, kus suhtekorraldaja ja juhi arvamus langeb kokku teemal, kas ettevõtte edu ja suhtekorraldust saab omavahel siduda. Pigem seovad ettevõtte edu ja suhtekorraldust ettevõtted, kus on olemas eraldi suhtekorraldaja ametikoht. Seega on nii ettevõtte juhil kui ka suhtekorraldusvaldkonna esindajal nendes organisatsioonides ühesugune nägemus suhtekorraldusest ettevõttes.

Ettevõtteid, kus juhi ja suhtekorraldaja arvamused antud teemal lahku lähevad, iseloomustab asjaolu, et just suhtekorraldajad on need, kelle arvates ei saa ettevõtte edu ja suhtekorraldust omavahel otseselt siduda. Selline vastuste konflikt tõstatab aga küsimuse, miks suhtekorraldusvaldkonna esindajad ei hinda enda tööd nii kõrgelt, et nad seda seoksid ettevõtte eduga. Lisaks sellele tõstatab see konflikt ka teise küsimuse: kui juht väärtustab suhtekorraldusfunktsiooni nii kõrgelt, siis miks ei plaani ta ametisse võtta eraldi suhtekorraldajat.

### **Kokkuvõte**

Antud uuringu peamiseks eelduseks oli, et suhtekorraldaja roll ei ole eraettevõtetes tihtipeale konkreetselt määratletud ning et ettevõtte juht ja suhtekorraldaja näevad suhtekorraldusfunktsiooni

erinevalt. **Töö eesmärgiks oli vaadelda, kuidas suhtekorraldajad suhtekorralduse rolli ettevõttes näevad ning kuidas on analüüsitavates ettevõtetes omavahel seotud suhtekorraldus ja juhtimine.** Lisaks sellele uuriti ka juhtide ja suhtekorraldajate nägemust suhtekorralduse funktsioonist, saamaks mõnevõrra terviklikumat vaatepilti suhtekorraldusest Eesti äriettevõtetes.

**Uuringu tulemustest selgus, et üldjoontes olid suhtekorraldajad organisatsioonis hetkel valitseva olukorraga rahul ning muudatusteks vajadust ei näinud.** Valdav oli positiivne suhtumine suhtekorraldusfunktsiooni kasutamisse, vaatamata sellele, kas ettevõttes oli olemas eraldi suhtekorraldaja ametikoht või mitte.

Kuigi uuringus osalenud ettevõtted olid erinevad, võib välja tuua neis kõigis üldjoontes esindatud olnud suhtekorraldaja profiili. **Suhtekorraldusvaldkonna esindajad on peamiselt ettevõtte tippjuhi otsealluvuses ning neid nähakse ettevõttes pigem oma ala spetsialistidena, keda aeg-ajalt kaasatakse ka strateegiliste otsuste langetamise protsessidesse, kui vaid taktikaliste ülesannete täitajatena.** Suhtekorraldajaid peetakse sise- ja/või väliskommunikatsiooni koordineerijateks ning ettevõtte maine kujundajateks. Valdkonna esindajad, keda kaasatakse ka strateegiliste otsuste langetamise protsessidesse, seovad funktsiooni ettevõtte eduga.

**Üks suurimaid konflikte peitus suhtekorralduse ja edu seostamisel nendes ettevõtetes, kus suhtekorraldaja ametikohta eraldi olemas ei olnud.** Antud ettevõtetes oli suhtekorraldusvaldkonna esindaja see, kelle arvates funktsioon ei olnud ettevõtte eduteguriks, samas kui juhid olid antud teemal vastupidisel arvamusel. Siinkohal tekib kaks küsimust. Esiteks, kui juht väärtustab suhtekorraldust kõrgelt, siis miks suhtekorraldaja seda arvamust ei jaga, vaid alahindab enda tööd, ning teiseks, kui juht hindab suhtekorraldusvaldkonda nii kõrgelt, et seostab seda ettevõtte eduga, siis miks ei ole ettevõttes olemas eraldi suhtekorraldaja ametikohta. Nendele küsimustele võiks vastused leida juba edaspidistes uurin-gutes. Siinkohal tuleb aga meeles pidada, et antud tendentsid on

omased just käesoleva uuringu ettevõtetele ning neid ei tohiks ilma põhjalikemate uuringuteta teistele Eesti äriettevõtetele üle kanda.

Antud töö puhul on tegemist nn jätkutööga, mille esimene osa valmis 2004. a kevadel, kui Kaspar Jänes kirjutas töö teemal "Juhtide nägemus suhtekorralduse rollist edukates äriettevõtetes". Käesoleva töö laiemaks eesmärgiks on välja tuua tendentse suhtekorraldusfunktsiooni kasutamistrendidest Eesti äriettevõtetes.

## Kirjandus

- Alas, R. (2001).** Juhtimise alused. Tallinn: Külim.
- Alas, R. (2001).** Strateegiline juhtimine. Tallinn: Külim.
- Ball, N. (1984).** Administering. C. Burger (toim). Inside Public Relations. US: Longman.
- Budd, J. F. Jr. (2003).** Public Relations is the Architect of Its Future: Counsel Or Courtier? Pros offer opinions. Public Relations Review.
- Dozier, D. M. & Grunig, L. A. (1992).** The Organization of the Public Relations Function. J. E. Grunig (toim). Excellence in Public Relations and Communication Management. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dozier, D. M., Grunig, L. A. & Grunig, J. E. (1995).** Managers Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management. UK: Lawrence Erlbaum Associates.
- Graham, J. D. (1997).** Making the CEO the Chief Communications Officer: Counseling Senior Management. C. L. Caywood (toim). The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications. New York.
- Gregory, A. (2001).** Public Relations and Management. A. Theaker. The Public Relations Handbook. London: Outledge London.
- Grunig, J. E. (1992).** What Is Excellence in Management? J. E. Grunig (toim). Excellence in Public Relations and Communication Management. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J. E. & Grunig, L. A. (1992).** The Organizational Roles of Communications and Public Relations Practitioners. J. E. Grunig (toim). Excellence in Public Relations and Communication Management. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, L. A., Grunig, J. E. & Ehling, W.P. (1992).** What Is an Effective Organization? J. E. Grunig (toim). Excellence in Public

- Relations and Communication Management. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Heide, K. (tõlkija) (1997).** Avalikud suhted – mis need on? Tallinn: Virgela.
- Hutton, J. G. (2001).** Defining the Relationship Between Public Relations and Marketing. Public Relations Most Important Challenge. R. L Heath (toim). Handbook of Public Relations. Robert Sage Publications, Inc.
- Jänes, K. (2004).** Juhtide nägemus suhtekorralduse rollist edukates äriettevõtetes. Bakalaureusetöö. Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond, Tartu Ülikool, Tartu.
- Lauristin, M. (1999).** Avalikkussuhted ja demokraatlik ühiskond. Äripäeva Käsiraamat. Tallinn: Äripäeva kirjastus.
- Newsom, D., Scott, A. & Turk, J. V. (1993).** This is PR. The realities of Public Relations. Wadsworth Publishing Company.
- O'Neil, J. (2003).** An Investigation of the Sources of Influence of Corporate Public Relations Practitioners. Public Relations Review.
- Past, A. (2005).** Juhtimine ja suhtekorraldus: meelepealilledega tass: pastische. Tallinn: Pegasus.
- Quirke, B. (1995).** Internal Communication. N. A. Hart (toim). Strategic Public Relations. London: Macmillan Press LTD.
- Ruler, B. van (2004).** The Communication Grid: An Introduction of a Model of Four Communication Strategies. Public Relations Review.
- Ruler, B. van & Verčič, D. (2002).** The Bled Manifesto on Public Relations. Ljubljana: Pristop Communications.
- Siiemon, A. & Türk, K. (2003).** Juhtimine. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Tampere, K. (2003).** Public Relations in a Transition Society 1989–2002. Using a Stakeholder Approach in Organisational Communications and Relations Analyses. Tartu: Tartu University Press.
- Theaker, A. (2001).** The Public Relations Handbook. London: Outledge London.
- Tuulik, K. (2004).** Rahvusvaheline tippjuhiuuring Eestis. R. Vetik (toim). Eesti sotsiaalteaduste aastakonverents IV. Tallinn: TPÜ Kirjastus.
- Wilcox, D. L., Ault, P. H., Agee, W. K. & Cameron, G. T. (2001).** Essentials of Public Relations. US: Longman.
- Wreford, A. (1995).** Planning for Corporate Communications. N. A. Hart (toim). Strategic Public Relations. London, Macmillan Press LTD.
- Äripäeva Käsiraamat (1999).** Tallinn: Äripäeva kirjastus.

# **ETTEVÖTETE JA ASUTUSTE SUHTEKORRALDUSTÖÖ AASTAIL 1996–2004 AJAKIRJANIKE PILGU LÄBI**

KARIN REIVART

Käesolev ülevaade on koostatud Turu-uuringute ASi poolt aastatel 1996–2005 korraldatud uuringute tulemuste põhjal. Uuringud tehakse kõigi meediakanalite ajakirjanike seas ning neile vastab igal aastal ligikaudu 200 ajakirjanikku kõikjalt Eestist. Uuritud ettevõtete ja avaliku sektori tulemusi vaatleme eraldi gruppina.

## **Suhtekorralduse olukord aastal 1996**

Et 1996 oli esimene süsteemse uuringu aasta, siis peatume sellel pikemalt. Seda aastat iseloomustas asjaolu, et plaanipärase suhtekorraldustööga tegeldi vähestes asutustes ja ettevõtetes. Sagedamini olid pressiesindaja ülesanded ettevõtetes antud turundusjuhtidele ja riigiasutustes mõnele teisele töötajale. Polnud ka haruldane, kui ajakirjanikega suhtles tippjuht ainuisikuliselt.

## **Avaliku sektori suhtekorraldustöö aastal 1996**

Ajakirjanikel oli kõige parem ettekujutus Vabariigi Valitsuse, Riigikogu ja Presidendi Kantselei suhtekorraldustööst. Seda tundis ja oskas hinnata 46–44% ajakirjanikest. Ülejäänud riigiasutuste pressitööd teati märksa vähem.

Parimaks avaliku sektori asutuseks hindasid ajakirjanikud Siseministeeriumi, mille pressitööd hinnati üheksa-pallilisel skaalal keskmise hindega 5,57. Järgnesid Eesti Pank 5,47, Riigikogu 5,47, Hüvitusfond 5,42, Presidendi Kantslei 5,4 ja Erastamisagentuur 5,38-ga.

Madalaim hinne avalikus sektoris oli 3,85. Valdkonna keskmine üldhinne uuritud 21 riigiasutuse puhul oli **4,67**.

Uuring osutab asutuste väga ebaühtlasele tasemele – hindajate vastused sama asutuse puhul on sageli vastandlikud. Seega võib arvata, et mõnikord laabus koostöö ajakirjanikega hästi, teisel korral aga oli selles vajakajäämisi.

Pressiesindajad olid kõige **paremini kättesaadavad** Välisministeeriumis, Riigikogus, Valitsuse Pressibüroos ja Tallinna Linnavalitsuses. Uuritud 21 asutusest seitsme puhul polnud ajakirjanikud pressiesindajate kättesaadavusega üldse rahul.

**Väljastatava teabe hulk** oli ajakirjanike arvates positiivne vaid viiel asutusel – Tallinna LV, Riigikogu, Hüvitusfond, Väärt-paberiamet ja Turismiamet. Negatiivse hinnangu pälvis koguni 16 asutust.

**Teabe usaldusväärsus** – parimad olid Hüvitusfond, Siseministeerium, Presidendi Kantslei, Eesti Pank ja Välisministeerium. Kahe asutuse hinnang oli negatiivne.

**Teavitamise kiirusega** jäid ajakirjanikud paremini rahule Hüvitusfondi, valitsuse, Rahandusministeeriumi ja Riigikogu puhul. Asutusi, kust ajakirjanikule vastatakse liiga aeglaselt, oli üle poole uuritustest (11 asutust).

**Teavitamise avatusega** paistsid silma Turismiamet, Justiitsministeerium, Hüvitusfond, Riigikogu. Negatiivse hinnangu pälvisid samal ajal 11 asutust, teiste seas Tallinna LV, Kodakondsus- ja Migratsiooniamet ning Eesti Pank.

**Pressiesindajate kutseoskuseid** hinnati kõrgemalt Hüvitusfondi, Eesti Panga, Presidendi Kantslei ja Riigikogu puhul. Nelja asutuse pressiesindajate kutseoskusi hinnati negatiivselt.

Seega võib öelda, et **ajakirjanike arvates edastati aastal 1996 asutustest selgelt liiga vähe informatsiooni ning informeerimise puhul tehti seda liiga aeglaselt**. Teavitamise puhul jäi puudu avatud suhtlemisest ning leidus asutusi, kus polnud võimalik pressiesindajat kiiresti kätte saada. Ajakirjanikud jäid enam rahule asutustest väljastatava teabe usaldusväärsusega.

#### Ettevõtete suhtekorraldus aastal 1996

Ettevõtete suhtekorraldustööd tundsid ajakirjanikud võrreldes riigiasutustega veelgi vähem – vaid 12–13% ajakirjanikest pidas end kompetentseks hindama suuremaid ettevõtteid.

Suhtekorraldustöö tase ettevõtetes oli ajakirjanike hinnangul aastal 1996 väga erinev – eristuvad mõned väga tugevad ja mõned nõrgad ettevõtted.

Parimaks hinnati Saku Õlletehase (üldhinne 6,83), Liviko (6,67), EMT (6,62), Hansapanga (6,61), Ühispanga (6,16), ja Eesti Loto (6,09) suhtekorraldustöö. Madalaim hinne oli 3,93. Ettevõtete valdkonna keskmine üldhinne oli **5,59**, mis on kõrgem avaliku sektori omast.

Pressiesindajad olid **paremini kättesaadavad** Hansapangas ja Ühispangas. Halb oli aga nende kättesaadavus näiteks Eesti Raudteel ja Eesti Energias.

**Väljastatava teabe hulk** oli parem Eesti Lotos ja Ühispangas.

**Teabe usaldusväärsusega** paistsid silma Hansapank, Kalev, Liviko.

**Pressiesindajate heade kutseoskuste** poolest edestasid teisi ettevõtteid Hansapank ja Liviko.

**Pressiesindajate kättesaadavus** oli parim Hansapangal ja Ühispangal.



**Teavitamise kiiruse** poolest hinnati kõrgemalt Hansapanka ja Eesti Lotot.

**Teavitamise avatus** oli teistest parem Estonian Air'il ja Eesti Lotol.

Sarnaselt avaliku sektoriga jäid ajakirjanikud aastal 1996 enam rahule ettevõtete teabe usaldusväärsuse ja pressiesindajate kutseoskustega. Hinnangud teavitamise kiirusele ja väljastatava teabe hulgale olid aga erinevad – eristuvad väga kõrgete ja täiesti negatiivsete hinnangutega ettevõtetel. Samuti hinnati väga erinevalt väljastatava teabe hulka ettevõtetes.

#### Avaliku sektori suhtekorraldus aastatel 1997–1999

Ajakirjanikud hindasid kõige kõrgemalt järgmisi asutusi:

- 1997 – Vabariigi Valitsus (6,52), Päästeamet (6), Presidendi Kantselei (5,74);
- 1998 – Riigikogu (6,46), Vabariigi Valitsus (6,48), Eesti Pank (6,33);
- 1999– Tartu Linnavalitsus (6,5), Eesti Pank (6,36), Vabariigi Valitsus (6,33).

Lisaks paistsid hea suhtekorraldustööga neil aastatel silma Õigus-kantsler, Hüvitusfond, Maksuamet, Riigikontroll ja Keskkonnaministeerium. Imago oli ajakirjanike silmis aastal 1999 kõige parem Päästeametil, Eesti Pangal ja Presidendil.

Endiselt näeme päris suuri vahesid parimate ja kehvemate asutuste hinnangutes.

Kõige enam tunti aastal 1997 puudust teavitamise avatusest. Üsna madalalt hinnati sel ajal avaliku sektori pressiesindajate kutseoskusi, teavitamise kiirust ja väljastatava teabe hulka. Puudust tunti ka pressiesindajate paremast kättesaadavusest. Aastal 1999 oli riigiameteid, mille meediasuhteid ajakirjanikud hindasid pea kõigis tööloikudes negatiivselt.

### Ettevõtete suhtekorraldus aastatel 1997–1999

Parima pressitööga ettevõtted olid 1997–1999 järgmised:

- 1997 – Hansapank (7,01), Saku Õlletehas (6,59), EMT (6,46);
- 1998 – Microlink (7), Saku Õlletehas (6,77), Hansapank (6,59);
- 1999 – Microlink (6,77), Hansapank (6,63), Eesti Energia (6,53).

Erinevates tööloikudes hinnati lisaks nimetatutele kõrgelt ka Estonian Air'i, Eesti Raudtee, Kalevi, Liviko ja Eesti Loto pressitööd.

Aastal 1998 polnud ajakirjanikud endiselt kuigi rahul ettevõtete teavitamise avatuse ja kiirusega. Samuti oli probleeme teabe usaldusväärsusega, pressiesindajate halva kättesaadavusega ja nende väheste kutseoskustega.

Aastal 1999 hinnati enamuse ettevõtete puhul negatiivselt teavitamise pidevust ja päringutele vastamise kiirust, osa ettevõtete puhul ka teavitamise avatust.

### Avaliku sektori meediasuhted aastatel 2000–2002

Avaliku sektori suhtekorralduse tunnus oli aastaks 2000, võrreldes varasemaga, oluliselt paranenud – nii tundis aastal 2000 Valitsuse pressitööd 75%, Riigikogu oma 72% ja Presidendi Kantselei oma 62% ajakirjanikest.

Kõige paremini oli pressitöö korraldatud järgmistes asutustes:

- 2000 – Vabariigi Valitsus (6,51), Riigikogu (6,55), Rahandusministeerium (6,89);
- 2001 – Rahandusministeerium (7,35), Päästeamet (7,05), Siseministeerium (6,83);
- 2002 – Valitsus (6,96), Politseiamet (6,88), Päästeamet (6,87);

Heade tulemuste poolest paistsid silma ka Riigikohus, Justiitsministeerium, Eesti Pank, Tartu LV, Riigikontroll, Õiguskantsler ja Tarbijakaitseamet.

Palju negatiivseid hinnanguid oli avalikus sektoris 2000. aastal teavitamise kiiruse ja pidevuse kohta. Kõrgemalt on hakatud hindama pressiesindajate meediaga suhtlemise oskust. Negatiivne imago oli ajakirjanike arvates seitsmel asutusel.

Aastaks 2001 oli paranenud pressiesindajate kättesaadavus ajakirjanikele ja väljastatava teabe usaldusvärsus – kõiki uuritud asutusi hindasid ajakirjanikud positiivselt. Sel aastal hinnati ka juhtide suhtlemisvalmidust ning ilmnes, et paljude asutuste juhid ei soovi ise ajakirjanikega suhelda. Jätkuvaks probleemiks oli ajakirjanike arvates meedia vähene informeerimine asutuste poolt.

Avalik sektor tervikuna pälvis aastal 2002 ajakirjanikelt kõrgemad hinnangud teavitamise usaldusvärsusele, meediaga suhtlemise oskusele ja pressiesindajate kättesaadavusele. Üldine imago seevastu oli parem ettevõtete grupil.

## Ettevõtete meediasuhted aastatel 2000–2002

Parimad ettevõtted aastatel 2000–2002 olid järgmised:

- 2000 – EMT (6,72), Microlink (6,54), Tele2 (6,45);
- 2001 – EMT (6,9), Eesti Loto (6,78), Hansapank (6,65);
- 2002 – Hansapank (6,75), EMT (6,67), Eesti Ühispank (6,59).

Hästi hindasid ajakirjanikud veel Reval Hotels'i, Saku Õlletehast, Livikot,

Tartu Õlletehast, Merita Panka, Eesti Energiat, Tallinna Sadamat, Tallinna Autobussikoondist, Estravelit.

Meediaga suhtlemise oskus ettevõtetes oli aastaks 2000 märksa paranenud – praktiliselt kõik ettevõtted said positiivse hinnangu vääriliseks. Seevastu teavitamise avatus oli negatiivne 15 ettevõttel, päringutele vastamise kiirus 16 ettevõttel ja teavitamise

pidevus lausa 31 ettevõttel. Ka pressiesindajate kättesaadavusega oli seitsmes ettevõttes jätkuvalt probleeme.

Aastal 2001 oli ajakirjanike arvates jätkuvalt probleeme ettevõtete teavitamise kiirusega, avatuse ja juhtide kättesaadavusega.

### Avaliku sektori meediasuhted aastal 2003

Avalikus sektoris hinnati aastal 2003 parimateks asutusteks järgmisi: Kultuuriministeerium (7,41), Siseministeerium (6,93) ja Õiguskantsler (6,89). Valdkonniti olid parimad:

- meediaga suhtlemise oskus – Eesti Pank, Valitsus, Päästeamet;
- teabe usaldusvärsus – Päästeamet, Riigikontroll, Piirivalveamet;
- pressiesindaja kättesaadavus – valitsus, Tolliamet, Politsei-amet;
- imago – Õiguskantsler, Riigikohus, Päästeamet;

Kõige kõrgemalt hinnati aastal 2003 pressiesindajate kättesaadavust – kõigil asutustel oli siin positiivne hinnang. Pea kõigi asutuste puhul oldi rahul ka teabe usaldusvärsusega ja meediaga suhtlemise oskusega. Ajakirjanikud ei ole aga jätkuvalt rahul asutuste teavitamise pidevuse ja juhtide kättesaadavusega.

### Ettevõtete meediasuhted aastal 2003

Parimad meediaga suhtlejad olid Hansapank (6,88), EMT (6,76), Elion (6,57).

Parimad eri valdkondades olid järgmised ettevõtted:

- meediaga suhtlemise oskus – EMT, Elion, Hansapank;
- teabe usaldusvärsus – Eesti Ühispank, Nordea Eesti, EMT;
- pressiesindaja kättesaadavus – Elion, Eesti Energia, Saku Õlletehas;
- imago – Estonian Air, Saku Õlletehas ja Hansapank.

Kõige paremal tasemel oli aastal 2003 ajakirjanike arvates teavitamise usaldusväärsus – kõiki uuritud ettevõtteid hinnati positiivselt. Kõige enam tunnevad ajakirjanikud (sarnaselt eelmise aastaga) puudust pidevast info saatmisest ja juhtide kättesaadavusest.

#### Avaliku sektori meediasuhted aastal 2004

Kõige kõrgemalt hinnati aastal 2004 Õiguskantsleri (7,34), Päästeameti (7,3), Riigikontrolli (7,3), Rahandusministeeriumi (7,24), Siseministeeriumi (7,22) meediasuhteid.

Madalaim hinne uuringus oli 6,05, valdkonna keskmine hinne aga 6,39.

Eri tööloikudes osutusid parimateks:

- teabe usaldusväärsus – Päästeamet, Statistikaamet, Töötukassa;
- pressiesindaja kättesaadavus – Siseministeerium, Rahandusministeerium, Valitsuse Kommunikatsioonibüroo;
- meediaga suhtlemise oskus – Rahandusministeerium, Siseministeerium, Päästeamet;
- imago – Päästeamet, Piirivalveamet, Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium, Kultuuriministeerium, Statistikaamet.

Üldiselt oli nii ettevõtete kui asutuste pressitöö aastaks 2004 väga palju paranenud ning ajakirjanikud olid sellega küllalt rahul. Osal asutustel jäi siiski puudu teavitamise pidevusest ja ka juhtkond võiks aeg-ajalt meediaga suhelda.

#### Ettevõtete meediasuhted aastal 2004

Aastal 2004 hindasid ajakirjanikud kõige kõrgemalt Kalevi (7,18), Microlinki (7,19) ja Saku Õlletehase (6,87) pressitööd. Muus osas hinnati parimateks järgmisi ettevõtteid:

- pressiesindaja kättesaadavus – Kalev, Microlink, EMT, Eesti Energia;

- teabe usaldusväärsus – Microlink, Kalev, Eesti Ühispank;
- meediaga suhtlemise oskus – EMT, Radiolinja ja Hansapank, Microlink;
- imago – Microlink, Kalev ja Saku Õlletehas.

Endiselt ei saa ajakirjanikud ettevõtetest piisavalt informatsiooni ning sooviksid suhelda sagedamini otse ettevõtete juhtidega. Teiste tegurite osas on pressitöö tase jõudnud küllaltki ühtlasele ja heale tasemele.

#### Parimad läbi aastate

Kõige edukamad ettevõtted on pressitöö korraldamisel läbi aastate olnud **Hansapank, EMT, Saku Õlletehas ja Microlink**.

Avaliku sektori asutustest on kõige kõrgemalt hinnatud **Valitsuse Kommunikatsioonibürood, Siseministeeriumi ja Päästeametit**.

Toodud ettevõtete ja asutuste puhul hinnati kõrgelt lisaks üldhindele ka eri tööloike.

#### Ajakirjanike ootused pressiesindajatele

Ajakirjanike poolt kõige tähtsamaks peetud tegurid:

- 1996 – teabe usaldusväärsus, meediaga suhtlemise oskus, teavitamise kiirus;
- 1997 – teabe usaldusväärsus, meediaga suhtlemise oskus, teavitamise avatus;
- 1998 – teabe usaldusväärsus, teavitamise avatus, teavitamise kiirus;
- 1999 – teabe usaldusväärsus, teavitamise avatus, meediaga suhtlemise oskus;
- 2000 – juhtide suhtlemisvalmidus, teabe usaldusväärsus, meediaga suhtlemise oskus;
- 2001 – juhtide suhtlemisvalmidus, teabe usaldusväärsus, teavitamise avatus;

- 2002 – teabe usaldusväärsus, päringutele vastamise kiirus, teavitamise avatus;
- 2003 – teabe usaldusväärsus, päringutele vastamise kiirus, teavitamise avatus;
- 2004 – teabe usaldusväärsus, päringutele vastamise kiirus, pressiesindaja kättesaadavus.

**Ajakirjanike ootused pressiesindajatele** on aastast aastasse olnud küllalt sarnased – oodatakse usaldusväärset, kiiret ja avatud teavitamist ning loomulikult eeldatakse pressiesindaja kiiret kättesaadavust. Ajakirjanikud on väga huvitatud lisaks pressiesindajale suhtlema ka otse organisatsiooni juhtkonnaga, kelle kommentaare nad peavad väga väärtuslikuks.

Ajakirjanikud peavad väljastatavat teavet usaldusväärseks juhul, kui info on õige, pressiesindaja on asjadega kursis ning tema selgitused paikapidavad. Samuti on oluline, et organisatsiooni eri töötajad väljastaks ühesugust infot ning ei varjataks ka negatiivset informatsiooni.

### **Pressiesindajate suuremad probleemid**

Peamisteks pressiesindajate probleemideks on eri aastatel olnud järgmised:

- 1996** – pressiesindaja pole kursis toimuvaga, ei oska leida oma töös uudislikku ja tema töökultuur on madal.
- 1997** – pressiesindaja pole kursis toimuvaga, ei oska leida oma töös uudislikku ega tunne erinevate meediakanalite väljendusviise.
- 1998** – pressiesindaja pole kursis toimuvaga, ei oska leida oma töös uudislikku ega tunne erinevate meediakanalite väljendusviise.
- 1999** – pressiesindaja pole kursis toimuvaga, varjab olulist infot ja suhtleb liiga bürokratlikult (kardab vaba eneseväljendust).

- 2000** – suhtlemise bürokraatlikkus, pressiesindaja pole kursis toimuvaga ja varjab olulist infot.
- 2001** – suhtlemise bürokraatlikkus, pressiesindaja pole kursis toimuvaga ja varjab olulist infot.
- 2002** – suhtlemise bürokraatlikkus, pressiesindaja pole kursis toimuvaga ja varjab olulist infot.
- 2003** – suhtlemise bürokraatlikkus, päringutele vastatakse liiga aeglaselt ja varjatakse infot.
- 2004** – suhtlemise bürokraatlikkus, info varjamine ning oskamatuse leida oma töös uudislikku.

Kui varem heitsid ajakirjanikud pressiesindajatele ette, et need ei ole piisavalt kursis toimuvaga, siis aastaks 2004 oli olukord märksa paranenud. Suurimaks pressiesindajate probleemiks on aga juba viiel aastal olnud liiga ettevaatlik ja aeglane suhtlemine meediaga (vt joonis 1. Pressiesindajate peamised probleemid).

### **Kokkuvõte**

Ajakirjanike hinnangul on aastaks 2005 ettevõtete ja asutuste pressitöö jõudnud “lapsekingadest välja kasvada”. Enamusel pressiesindajaist on praeguseks arvestatav töökogemus, nad teavad, mida neilt oodatakse, ning on jõudnud end organisatsioonis toimuvaga korralikult kurssi viia. Silma paistab eelkõige suur areng avalikus sektoris, kus avalike suhete korraldamise tähtsust on teadvustatud ja tööle võetud terveid pressiosakondi. Ajakirjanikud kiidavad pressiesindajate suuremat algatusvõimet, mis väljendub omal initsiatiivil teavitamises ja sagedasemas pressikonverentside korraldamises.

Pressiesindajate pädevuse kasvust räägib ka nende suurem koostöövalmidus ja sõbralikum suhtumine ajakirjanikesse. Kadunud on “*tõrksad pressiesindajad, kelle suhtumisest jääb mulje, et ajakirjaniku kõne häirib neid nende tähtsas igapäevarutiinis*”. Pressiesindajate suhtlemine on muutunud kiiremaks, avatumaks ning ajakirjanikus nähakse nüüd koostööpartnerit või kolleegi, mitte vaenlast. Väga vähe on nüüd probleeme pressiesindajate halva

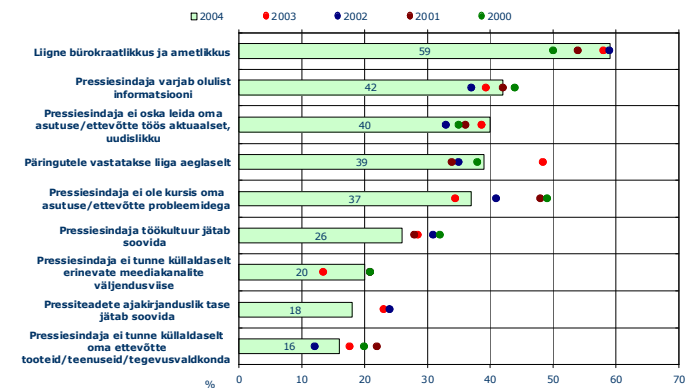


kättesaadavusega, millega ajakirjanikud puutusid kokku aastatel 1996–1998.

Loomulikult sõltub pressitöö suurel määral sellega tegeleva inimese isikuomadustest, töökogemusest ja pressitöö tähtsuse teadvustamisest organisatsioonis tervikuna. Ka aastal 2005 pälvidvad etteheiteid “noored pressiesindajad”, kelle teadmised ajakirjandusest on puudulikud ning kes pole ka kursis oma asutuses toimuvaga.

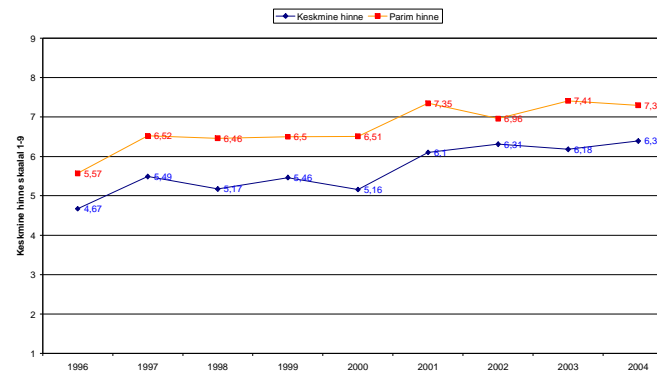
Negatiivse poole pealt on ajakirjanike hinnangul aastatel 2003 ja 2004 hakanud ilmnema tendents, et tänu pressiesindajate tublidusele raskeneb ajakirjanikele ligipääs organisatsiooni juhtidele. Osast pressiesindajatest on kujunenud filtrid ajakirjanduse ja organisatsiooni vahel, millest läbi murda on väga raske.

Kokkuvõttes on näha, et aastaks 2005 on vähenenud asutuste ja ettevõtete meediahirm ning paljud pressiesindajad julgevad ajakirjanikele öelda, kuhupoole asjad arenevad ja mis jääb faktide taha. Seda ajakirjanikud just ootavad.

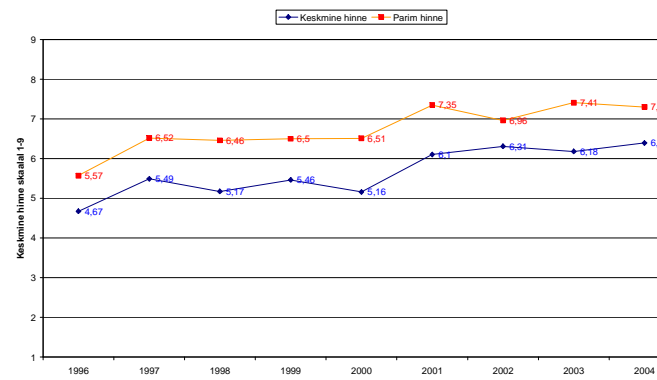


Joonis 1. Pressiesindajate peamised probleemid aastatel 2000–2004.

Meediasuhte üldhinde muutumine avalikus sektoris 1996-2004



Meediasuhte üldhinde muutumine avalikus sektoris 1996-2004



## **AJAKIRJANIKE JA SUHTEKORRALDAJATE PROFESSIONAALNE KOOSTÖÖ**

ENEKEN LAASME

Ajakirjanikud ja suhtekorraldajad – kuigi teine teisel pool kallast, on siiski eelkõige koostööpartnerid, kes hõlbustavad ja täiendavad teineteise tegemisi. Sellise tulemuseni jõudis Eesti ajakirjanike ja suhtekorraldajate seas autori poolt 2004. a sügisel korraldatud uuring, kus keskenduti sellele, millised on hetkel mõlema eriala spetsialistide arusaamad ja hoiakud ajakirjanduse ja suhtekorralduse suhtes, kui head on omavahelised suhted ning kui edukalt laabub koostöö.

Järgnev analüüs põhineb 84 ajakirjaniku ja 45 suhtekorraldaja arvamustel, keskendudes peamiselt omavahelistele tööalastele kokkupuudetele, erialastele eesmärkidele ja rollidele, teineteise usaldamisele ja omavahelistele kommunikatsiooniprobleemidele. Uuringu tulemuste analüüsimisel on arvestatud 100% 84 ajakirjaniku ja 45 suhtekorraldaja vastuseid. Uuringus osales 45 meesajakirjanikku (53,6%) ja 39 naisajakirjanikku (46,4%) ning 15 mees-suhtekorraldajat (33,3%) ja 30 naissuhtekorraldajat (66,6%).

Uuringus osalenud ajakirjanikud ja suhtekorraldajad vastasid e-posti teel saadetud küsimustikule, kus enamiku vastuste puhul tuli valida sobivaim vastusevariant. Ülejäänud vastuste puhul palus autor vastanutel põhjendada, miks nad seda varianti eelistasid. Valimisse kuulusid Eesti riigiasutustes, meedia- ja äriettevõtetes töötavad ajakirjanikud ning suhtekorraldajad.

Uuringus osalenud ajakirjanikud töötavad kas reporterina, toimetajana, vastutava toimetajana, korrespondendina, välisautorina, saatejuhina või juhina. Peamiselt olid esindatud kaks esimest varianti.

Suhtekorraldajad liigitasid ennast ametinimetuste järgi avalike suhete juhiks, suhtekorraldajaks, pressiesindajaks, avalike suhete nõunikuks, kommunikatsioonispetsialistiks, avalike suhete osakonna juhatajaks, suhtekorralduse konsultandiks, strateegianõunikuks, meediasuhete juhiks, teabeteenistuse juhiks, kommunikatsiooniaagentuuri juhiks, sekretär-pessitöötajaks, infotöötajaks, teabespetsialistiks, linna- ja maasekretäriks ning arendusnõunikuks. Esimese viie ametinimetuse esindajaid oli kõige rohkem.

Ajakirjanikest olid kõige enam esindatud päevalehtedes töötavad ajakirjanikud, keda oli vastanute seas natuke alla poole. Neile järgnesid maakonnalehtedes, nädalalehtedes, raadios ja televisioonis töötavad ajakirjanikud. Suhtekorraldajatest töötas 2/3 riigiasutustes, ülejäänud aga äriettevõtetes.

Vaid 1/4-l uuringus osalenud ajakirjanikest on erialane haridus, kõrgharidus mõnel teisel erialal on pooltel vastanutest ning 1/4 vastuist on keskharidus. Kõige rohkem olid erialase kõrghariduse omandanud päevalehtede ja nädalalehtede ajakirjanikud. Suhtekorraldajatest pea 80%-l on kõrgharidus mingil teisel erialal, kuid mitte erialaharidus. Suhtekorraldusala kõrgharidus on vaid 10%-l vastuist, sama paljudel on ka keskharidus. Seega ei ole suurel osal kummalgi erialal töötavatel isikutel erialaharidust. Eriti torkab see silma suhtekorraldajate seas. Samas on suhtekorraldajatest 90%-l kõrgharidus, seevastu ajakirjanikest on 25% keskharidusega.

Kõige rohkem ajakirjanikest on lõpetanud eesti filoloogia, eesti keele ja kirjanduse, psühholoogia, avaliku halduse, pedagoogika ja ajaloo eriala. Suhtekorraldajatest on aga kõige rohkem lõpetanud avaliku halduse, ajakirjanduse, majanduse, ärijuhtimise, eesti filoloogia ning eesti keele ja kirjanduse eriala. Siit järeldub, et ajakirjanikud on omandanud rohkem humanitaerialasid, suhtekorraldajad aga rohkem majanduserialasid.

Ajakirjanduses on ajakirjanikud töötanud keskmiselt 8,7 aastat, samas suhtekorraldajad on suhtekorralduses töötanud 5,9 aastat ehk siis 2–3 aastat vähem. Kõige kauem on töötanud samal erialal maakonnalehtede ja raadioajakirjanikud.

Suhtekorraldajate puhul suuri erinevusi riigiasutuses ja erasektoris töötamise ajas märgata ei olnud, kuid umbes pooltel suhtekorraldajatel on seljataga pikaajaline ajakirjanduslik töökogemus. Uuringus osalenud ajakirjanike keskmine vanus oli 31,9 aastat ja suhtekorraldajatel 33,5 aastat ehk nad olid paar aastat ajakirjanikest vanemad. Kui päevalehtedes, nädalalehtedes ja televisioonis töötavad keskmiselt umbes 30-aastased ajakirjanikud, siis maakonnalehtedes ja raadios neist keskmiselt umbes 10 aastat vanemad ajakirjanikud. Samas on erasektoris töötavad suhtekorraldajad sageli riigiasutustes töötavatest erialakaaslastest nooremad.

Ajakirjanikest andsid aktiivsemat tagasisidet mehed, sest meessoost vastajaid oli naistest natuke rohkem, suhtekorraldajatest olid aga aktiivsemad naised, sest vastanute hulgas oli naise poole rohkem kui mehi. Kõige aktiivsemad vastajad olid vanusevahemikus 20–40 aastat, seejuures peamised seisukohad olid erinevatele põlvkondadele vaatamata sarnased.

### **Ajakirjaniku ja suhtekorraldaja mitu nägu**

Nii nagu teoreetikud pole jõudnud üksmeelele, kuidas defineerida ajakirjanikku ja suhtekorraldajat ning ajakirjandust ja suhtekorraldust, ei ole ühest seisukohta ka praktikutel. Seda väidet kinnitavad ka teoreetikud Splichal ja Sparks ning Fulton:

- “*On raske defineerida ajakirjanikku, kuid sa tunned ta ära, kui teda näed*” (Splichal ja Sparks 1994: 19). Ajakirjanike endi ja neid esindavate organisatsioonide arusaam ajakirjaniku elukutsest lähtub sellest, et organisatsiooni kuulumise aluseks on kindel vahetegemine suhtekorraldajate (kes peavad kuvama teatud nägemust oma kliendist) ja ajakirjanike (kes peavad olema võimalikult objektiivsed) vahel”

*(Splichal ja Sparks 1994: 19). “Ajakirjaniku ülesandeks saab interpreteerimine ning selgitamine lugejale, miks ta peaks sellest teadma ja mida see tähendab” (Fulton 1996).*

Samamoodi, nagu on ajakirjaniku defineerimiseks palju võimalusi, on ka suhtekorraldajale antud palju definitsioone.

- *“PR-inimene peab olema “professionaalne veenja”. Tema funktsiooniks on veenda avalikkust muutma oma vaateid kooskõlas organisatsiooniliste soovidega” (L’Etang ja Pieczka 1996, tsiteerides Hayward’it 1984: 3). “PR-töötajad on kui maailma ühiskonna “rahusobitajad”, kes loovad suhtumist ja mõistmist valitsuste ja rahvaste vahel” (L’Etang ja Pieczka 1992, Black’i ja Sharpe’i sõnul 1983, tsiteerides Bateman’i 1980). “Suhtekorraldaja on inimene, kes peab arvestama muutuvaid välistingimusi, organisatsiooni kultuuri hetkeolukorda ja muutumist, subkultuure jms, et kohandada sobivaid strateegiaid, mis aitaksid tal organisatsiooni efektiivsele toimimisele kaasa aidata” (Sriramesh, Grunig ja Buffington 1992).*

Kindel on aga see, et ilma ajakirjanduse ja suhtekorraldusest enam hakkama ei saa. Seda väidavad ka teoreetikud McNair, Grunig ja Dozier:

- *“Suhtekorraldus on nagu elekter ja aatompomm – kui see kord juba on avastatud, ei ole seda võimalik enam kalevi alla lükata” (McNair 1994). “Suhtekorraldaja tegutseb siis, kui vaenulik meedia asub ründama tema organisatsiooni” (Grunig, Dozier 1995).*

Tuntud Eesti suhtekorraldaja Erkki Peetsalu on välja toonud peamised tegurid, mis põhjustavad vajaduse suhtekorraldusteenuse järele:

- ühiskonnas toimuvad protsessid;
- kriisisituatsioonid organisatsiooni töötajaskonna, partnerite või avalikkusega suhtlemisel;
- ettevõtluses uute turgude vallutamine;

- uute toodete turuletoomine;
- uute projektide käivitamine;
- sponsorlus või heategevusprojektide organiseerimine;
- tarbijate informeerimise vajadus (Peetsalu 2000).

Samas on selge, et ilma ajakirjanduseta tänapäeval ei saa, kuigi muutunud on kriteeriumid ning nüüd võivad ajakirjanikuks hakata pea kõik, kel soov kirjutada. Antud väidet kinnitavad ka teoreetikud Hartley, Haregreaves, Schudson ja Singletary, kelle arvates puuduvad ajakirjandusel professioni omadused, spetsialistikoolitus ning kvalifikatsiooninõuded.

- *“Igaüks on ajakirjanik ning ajakirjandus on igal pool” (Hartley 2000: 45). “Pole mingeid kvalifikatsiooninõudeid, et olla ajakirjanik. Sest demokraatia puhul on igalühel õigus edastada fakte ja arvamusi” (Hartley 2000: 41, Ian Haregreaves’i tsiteerides). “Miski ajakirjanike väljaõppes ei anna neile õigust kujundada teiste arvamust maailmast ning ajakirjandus ei ole eraldiseisev profession, sest tal puudub autoriteetidel pärit ja suhteliselt kättesaamatu teadmiste kogum” (Schudson 1978: 9). “Nii kaua, kui ajakirjanduskarjääri alustamise tingimuseks ei ole kohustuslikku spetsialistikoolitust ja pole teadmistetest, mis näitaks ära omandatud teadmised, ei saa ajakirjanikuametil ametlikult olla midagi ühist professionalismiga” (M. W. Singletary 1982).*

### **Ajakirjanikud ja suhtekorraldajad – kas partnerid või vaenlased**

Kuigi enamus uuringus osalenud praktikutest on seda meelt, et ajakirjanikud ja suhtekorraldajad on koostööpartnerid, oli ka neid, kes pidasid üksteist vaenlaseks või konkurendiks.

Üldiselt peetakse üksteist ikkagi partneriteks, kes üksteisele enda ideid pakuvad ning informatsiooni jagavad (vt tabeleid 1a ja 1b). Seejuures iseloomustasid ajakirjanikud suhtekorraldajat eeskätt kui müügimeest, mitte aga kui kommunikatsioonispetsialisti.

**Tabel 1a.** Suhtekorraldaja roll

<b>Suhtekorraldaja on ajakirjaniku jaoks eelkõige:</b>		
Koostööpartner	44	52,4%
Tühja loba ajaja	2	2,4%
Konkurent	2	2,4%
Ei mängi mingit rolli	13	15,5%
Muu	23	27,4%

**Tabel 1b.** Ajakirjaniku roll

<b>Ajakirjanik on suhtekorraldaja jaoks eelkõige:</b>		
Koostööpartner	40	88,8%
Konkurent	0	0%
Tühja loba ajaja	0	0%
Ei mängi mingit rolli	0	0%
Muu	3	6,6%

Osa ajakirjanike jaoks on suhtekorraldajad **abistajad ja infoallikad**, teiste jaoks aga **takistuseks** töö tegemisel.

- *”Ta on mulle vähetuttav partner, kellesse tuleb ettevaatlikult suhtuda, kuid hästi läbi saada.” “Abistaja, kelle jutt on minu artikli materjali täiendamiseks sageli liiga igav.” “Ta on abiline mõningates situatsioonides, vaenlane juhul, kui kiirustab meediakanali iseseisvalt väljauuritud info kiirjagamisega”. “Suhtekorraldaja on talle sobiva info edastaja, ebameeldiva varjaja.” “Ta on tihti n-ö piduriks, kes oma töö nimel takistab ajakirjanikku normaalset tööd tegemast ja allikatega suhtlemast.” “Olenevalt olukorrast üritab olla manipuleerija.” “Tüütus.” “Kontrollimist vajav informeerija.”*

Osa suhtekorraldajaid pidas ajakirjanikke **avalikkuse ja organisatsiooni vahelüliks**.

- *“Puhver ühiskonna ja organisatsiooni vahel, keda esindan.”*



Mõne suhtekorraldaja jaoks on ajakirjanikud aga nii **kliendid** kui ka **koostööpartnerid**.

- *“Klient ja koostööpartner, organisatsiooni sõnumi edastaja avalikkusele ning avaliku arvamuse vahendaja organisatsioonile.”*

Tabelitest 2a ja 2b selgub, et suhtekorraldajad on ajakirjanikest enam veendunud, et ajakirjanikud on nende koostööpartnerid.

**Tabel 2a.** Ajakirjaniku arvamus enda rollist suhtekorraldaja pilgu läbi

<b>Kelleks ajakirjaniku arvates suhtekorraldajad ajakirjanikke peavad:</b>		
Partneriks	41	47,7%
Konkurendiks	2	2,3%
Vaenlaseks	14	16,3%
Muu	29	33,8%

**Tabel 2b.** Suhtekorraldaja arvamus enda rollist ajakirjaniku pilgu läbi

<b>Kelleks suhtekorraldaja arvates ajakirjanikud suhtekorraldajaid peavad:</b>		
Partneriks	28	62,2%
Konkurendiks	0	0%
Vaenlaseks	5	11,1%
Muu	12	26,6%

Umbes kolmandik ajakirjanikest arvas, et suhtekorraldajad peavad ajakirjanikke kas töövahendiks oma eesmärkide saavutamisel (mõjutatavaks kanaliks, firmast saadud info allikaks, manipuleeritavaks isikuks) või tüütuks tegelaseks (kes püüab infot välja pigistada, kes väldib pressiteateid, kes pidevalt tahab midagi teada saada).

Vastanute seas oli ka neid ajakirjanikke, kes arvasid, et nad on suhtekorraldajate jaoks **partnerid**, aga samas ka **vaenlased**, sest suhtekorraldajad ei saa aru ajakirjaniku töö eesmärkidest ja sellest lähtuvalt arvavad, et nendega on võimalik manipuleerida.

- *“Oleneb suuresti haridusastmest. Peaks olema partnerid, aga sageli peetakse vaenlaseks, ehkki suhtekorraldaja, olles sild meedia ja organisatsiooni vahel, võiks aru saada, et ajakirjanik ei ründa kunagi teda, vaid organisatsiooni”. “Kasulik tegelane, keda on vaja üle kavaldada ja keda püüda mõjutada tegema seda, mida suhtekorraldaja soovib.” “Instantsiks, kellele saab oma promomöla pähe määrada.”*

Suhtekorraldajad aga arvasid, et nemad on ajakirjaniku arvates ikkagi eeskätt **koostööpartnerid** ja **infoandjad**.

- *“Sõltub suhtekorraldaja professionaalsusest, ikka vanasõna järgi, nii nagu sina külale, nii küla sulle.” “Suhtumine on erinev... kes peab partneriks, kes lihtsalt infoallikaks, teabe edastajaks.”*

Mitmed suhtekorraldajad arvasid aga, et ajakirjanikud peavad neid nii **partneriteks** kui ka **vaenlasteks** üheaegselt, olles seejuures aeg-ajalt ajakirjaniku jaoks **segavaks teguriks**, kes on **teel ees**.

- *“Nii partneriks, kuid samas ka vaenlaseks ehk segavaks teguriks, st reaalses elus ei saa nad ilma suhtekorraldajata hakkama, kuigi sageli peavad teda segavaks teguriks ja eelistavad pigem otseallikat.” “Partneriks, vähemalt enamus ajakirjanikest arvab nii, loomulikult teatav osa mõtleb, et suhtekorraldaja on vaid ebamugavust tekitav takistaja.” “Infofilter, kes takistab suhtlemast juhtidega. Algajad ajakirjanikud tahavad ka kliendiarvu jm rutiinseid andmeid kuulda otse tippjuhilt.” “Tihti ilmselt peetakse suhtekorraldajat pinnapealseks infoandjaks ja info kinnihoidjaks, tahtakse rääkida ikka spetsialistiga. Samas usun, et see trend, et suhtekorraldaja midagi ei tea, on minevikku jäämas, sest uusi professionaale tuleb juurde.”*

Suhtekorraldajad arvasid ka seda, et ajakirjanikud võivad pidada neid **musta töö tegijaks**.

- *“Suhtekorraldajaid peavad ajakirjanikud ajakirjanikele musta töö tegijaks.”*

Kui suhtekorraldajad olid 100% veendunud, et ajakirjandus on avalikkussuhete jaoks kas väga oluline või oluline (vt tabel 3b), sest niimoodi saab näidata oma organisatsiooni meedias positiivses valguses, siis ajakirjanikest rohkem kui kaks kolmandikku (68,7%) pidas samuti suhtekorraldust oluliseks või väga oluliseks ja seda eeskätt informatsiooni saamise pärast. Neid, kelle arvates ei olnud suhtekorraldusel mingisugust tähtsust, oli 4,9% (vt tabel 3a).

**Tabel 3a.** Suhtekorralduse vajalikkus

<b>Suhtekorraldus on ajakirjanduse jaoks:</b>		
Väga oluline	13	15,6%
Oluline	43	53,1%
Väheoluline	19	23,5%
Peaaegu üldse mitte oluline	3	3,7%
Ei oma mingisugust tähtsust	4	4,9%

**Tabel 3b.** Ajakirjanduse vajalikkus

<b>Ajakirjandus on avalikkussuhete jaoks:</b>		
Väga oluline	27	60%
Oluline	17	37,7%
Väheoluline	0	0%
Peaaegu üldse mitte oluline	0	0%
Ei oma mingisugust tähtsust	0	0%

**Tabel 4a.** Suhtekorralduse funktsioon

<b>Suhtekorraldus on</b> (hindamine 5-pallilisel skaalal; 1 – ebaoluline, 5 – väga oluline):	
Juhtimise vahend	2,97
Sild organisatsiooni ja meedia vahel	4,47
Info liikumise korraldamine	4,1
Manipuleerimisvahend	3,45
Maine kujundamine	4,03
Reklaamivahend	3,93
Mõjustamisvahend	3,08

**Tabel 4b.** Ajakirjanduse funktsioon

<b>Ajakirjandus on</b> (hindamine 5-pallilisel skaalal; 1 – ebaoluline, 5 – väga oluline):	
Võimulisevahend	3,65
Info liikumise vahend	4,5
Manipuleerimisvahend	3,7
Reklaamivahend	3,65
Mõjustamisvahend	4
Sild avaliku informatsiooni ja inimeste vahel	3,95

### **PR – sild organisatsiooni, sihtgruppide ja meedia vahel**

Peamiselt jaguneb suhtekorraldus kaheks sillaks, kas ainult **organisatsiooni** ja **sihtrühmade vahelülilis** või on sinna kaasatud ka **avalikkus** ja **meedia**. Suhtekorraldus tähendab vastanute jaoks info edastamist, heade suhete loomist, koostööd ja usaldust, et seeläbi täita organisatsiooni eesmäärke.

- *“Avalikkussuhted on kunst ja sotsiaalteadus, mis korraldab info liikumist organisatsiooni ja tema siht- ja huvigruppide vahel aitamaks tagada organisatsiooni eesmärkide täitmist.”*  
*“Firma „pudelikael“, kust ühene info välja läheb ja jõuab klientideni.”*

Samas on jäänud siiani osale vastajaile arusaam, et suhtekorralduse ainuke funktsioon on kas **infovahetus**, **sõnumite edastamine** ja **suhtlemine meediaga** või **mainekujundamine**.

- *“Infovahetus ühiskonna erinevate gruppide vahel.”* *“Sõnumi loomine ja edastamine valitud sihtrühmani.”* *“Ettevõtte tegevuse seletamine populaarteaduslikul moel, info ja maine kujunduse element.”*

Suhtekorraldust peeti ka **tippjuhtimise strateegiliseks partneriks** ja **avalikkussuhete koordineerijaks**.

- “Olla tippjuhtimise strateegiline partner nii planeerimise kui läbiviimise osas, olla organisatsiooni läbipaistvuse ja järjekindluse eest vastutaja, olla kommunikatsiooni strateeg ja vahendaja, olla informatsiooni kättesaadavaks tegija.”  
“Teavitada avalikkust teda puudutavast ja huvitavast teabest, kaasata avalikkust tegevuste ja otsuste mõjutamisprotsessi, vahendada seisukohti erinevate siht- ja koostöörühmade vahel, koordineerida nii organisatsioonisisest kui -välist kommunikatsiooni, kujundada mainet, viia kokku olulisi osapooli.”

Omapärasemateks väideteks oli, et suhtekorraldajat nähakse kui **sekretär-asjaajajat, arst-advokaati, preestrit, rahvaesindajat, inimeste koolitajat ning konkurentide hävitajat.**

- “Hoida sissepääs lahti ja juhatada välja, korraldades vahepealseid kohtumisi vajalike töötajatega, selgitades olukorda.” “Suhtekorraldaja rolli saab võrrelda advokaadi ja arsti rolliga.” “Meedia on võimas, sellele peab olema ka vastujõud, mis väljendub koostöös.” “Rahvaesindajate tegevused peavad olema arusaadavad inimestele ja kajastatud neile mõistetavas keeles.” “See on justkui ultimatiivse tõe vahendamine kogudusele ehk siit johtuvalt preestrid on seda tööd teinud juba sajandeid.” “Organisatsiooni liikmete ja vajadusel elanikkonna koolitamine (kuidas elus paremini toime tulla).” “Etendada miskit, siluda või torkida, et teistele pähe istuda.”

Vaatatama sellele, et teabekorraldus on läbi teinud suure arengu, on see mõne vastaja arvates endiselt vaid **privilegeritud seisuse pärusmaa.**

- “Teabekorralduse areng toob mängijaid ja infot juurde ehk kui enne oli see vaid kitsa eliidi privileeg, siis nüüd veidi laiemat eliidi hüve ning seetõttu on avardunud ka ajakirjaniku valikuvõimalus. Loomulikult ei pääse kõik ligi, tava-inimesel on endiselt raske ja tegemist on ühepoolse dialoogiga. Kui ideaalis teabekorraldaja info kokku kogub ja

*pakib ning selle ajakirjanikule edastab, siis viimasel peaks rohkem jääma ajalist ressursi teemaga tegeleda.”*

**Tabel 5a.** Ajakirjanikud kontaktide algatajatena

<b>Kontaktid suhtekorraldajatega on algatanud:</b>		
Enamuses ajakirjanik	34	41,8%
Enamuses suhtekorraldaja	17	21%
Enam-vähem pooleks	30	37%

**Tabel 5b.** Suhtekorraldajad kontaktide algatajatena

<b>Kontaktid ajakirjanikega on algatanud:</b>		
Enamuses suhtekorraldaja	3	6,6%
Enamuses ajakirjanik	22	48,8%
Enam-vähem pooleks	22	48,8%

### **Kust tuleb loo idee – kas ajakirjanikelt või suhtekorraldajalt?**

**Tabel 6a.** Ajakirjanike kokkupuude suhtekorraldajatega

<b>On suhtekorraldajatega oma igapäevatöös kokku puutunud:</b>		
Iga loo tegemisel	0	0%
Enamiku lugude tegemisel	5	6%
Rohkem kui poolte lugude tegemisel	18	21,4%
Vähem kui poolte lugude tegemisel	36	42,6%
On väga harva kokku puutunud	22	26,2%
Ei ole üldse kokku puutunud	3	3,6%

**Tabel 6b.** Suhtekorraldajate kokkupuude ajakirjanikega

<b>On ajakirjanikega oma igapäevatöös kokku puutunud:</b>		
Iga päev	20	44,4%
Peaaegu iga päev	6	13,3%
Paar kuni mõni kord nädalas	7	15,5%
Üks kord nädalas	4	8,8%
Paar korda kuus	6	13,3%
Üks kord kuus	1	2,2%
Mõni kord aasta jooksul	1	2,2%
Üks kord aastas	0	0%
Harvemini	0	0%
Ei ole üldse kokku puutunud	0	0%

Siin võib probleemiks olla see, et ajakirjanikud ei taha alati tunnustada või lihtsalt ei teadvusta endale, et nad kasutavad sageli loo algmaterjalina just suhtekorraldajate poolt saadud pressiteateid ning suhtekorraldajad on ajakirjanikelt kinnitust saamata veendunud, et kui nad saadavad ajakirjanikele pressiteateid, siis kindlasti kasutavad ajakirjanikud seda ka oma loo algmaterjalina.

**Tabel 7a.** Pressiteade ajakirjaniku loo ideena

<b>On oma loo idee saanud pressimaterjalidest:</b>		
Iga loo tegemisel	0	0%
Enamiku lugude tegemisel	2	2,4%
Rohkem kui poolte lugude tegemisel	6	7,1%
Vähem kui poolte lugude tegemisel	35	41,6%
On väga harva sealt ideid saanud	39	46,4%
Ei ole üldse sealt ideid saanud	2	2,1%

**Tabel 7b.** Suhtekorraldaja antud loo idee ajakirjanikule

<b>On andnud ajakirjanikele loo idee:</b>		
Alati	1	2,2%
Sageli	17	37,7%
Pooltel juhtudel	5	11,1%
Mõnikord	15	33,3%
Harva	5	11,1%
Mitte kunagi	2	4,4%

**Tabel 8a.** Ajakirjanike seisukoht suhtekorraldajast kui info allikast

<b>Suhtekorraldaja on:</b>		
Pigem info varjaja	2	2,4%
Pigem info jagaja	19	23,2%
Nii info varjaja kui jagaja	61	74,4%

**Tabel 8b.** Suhtekorraldaja seisukoht ajakirjanikust kui info edastajast

<b>Ajakirjanik on:</b>		
Pigem info jagaja ja edastaja	32	71,1%
Pigem info varjaja	0	0%
Nii info edastaja kui varjaja	13	28,8%

**Tabel 9a.** Suhtekorraldaja antud valeinformatsioon ajakirjanike arvates

<b>On saanud suhtekorraldajalt valeinformatsiooni:</b>		
Alati	0	0%
Sageli	4	4,9%
Pooltel juhtudel	3	3,7%
Harva	54	66,7%
Mitte kunagi	20	24,7%



**Tabel 9b.** Ajakirjanikele antud valeinformatsioon suhtekorraldajate arvates

<b>On andnud ajakirjanikele valeinformatsiooni:</b>		
Alati	0	0%
Sageli	0	0%
Pooltel juhtudel	0	0%
Mõnikord	0	0%
Harva	23	51,1%
Mitte kunagi	22	48,8%

**Tabel 9c.** Ajakirjanike edastatud valeinformatsioon suhtekorraldajate arvates

<b>Ajakirjanik on moonutanud suhtekorraldaja antud informatsiooni:</b>		
Alati	0	0%
Sageli	1	2,2%
Pooltel juhtudel	0	0%
Mõnikord	19	42,2%
Harva	19	42,2%
Mitte kunagi	6	13,3%

Kuigi osa ajakirjanikke on enda sõnul saanud suhtekorraldajatelt sageli valeinformatsiooni, väidavad pooled suhtekorraldajad, et nad on valeinfot andnud harva, ja teised, et pole seda teinud mitte kunagi. Põhiosa suhtekorraldajaid on aga veendunud, et ajakirjanikud on ise süüdi suhtekorraldajate antud informatsiooni moonutamises. Vaid väike hulk suhtekorraldajatest on ajakirjanike tööga rahul ja peab neid usaldusväärseteks ja professionaalseteks.

**Nii ajakirjanike kui ka suhtekorraldajate seas on peamised probleemid seotud info ebatäpse levitamisega, erialase ebapädevusega, ebaviisaka käitumisega ning lubadustest mitte-kinnipidamisega.**

**Tabel 10a.** Informatsiooni usaldusväärsus ajakirjanike arvates

<b>Suhtekorraldajalt saadud info on ajakirjanike arvates usaldusväärne:</b>		
Alati	6	7,3%
Sageli	47	57,3%
Pooltel juhtudel	23	28%
Harva	6	7,3%
Mitte kunagi	0	0%

**Tabel 10b.** Informatsiooni usaldusväärsus suhtekorraldajate arvates

<b>Suhtekorraldajad peavad ajakirjanduses edastatud informatsiooni usaldusväärseks:</b>		
Alati	0	0%
Sageli	24	53,3%
Pooltel juhtudel	11	24,4%
Mõnikord	7	15,5%
Harva	1	2,2%
Mitte kunagi	0	0%

**Tabel 11a.** Ajakirjanike eelistus infoallika kasutamisel**Missugune variant on parem?**

Kui suhtekorraldaja vastab ajakirjaniku küsimustele	14	15,7%
Kui firma juht vastab ajakirjaniku küsimustele	75	84,3%

**Tabel 11b.** Suhtekorraldaja eelistus infoallika kasutamisel**Missugune variant on parem?**

Kui ajakirjanik esitab küsimusi pressiesindajale	34	75,5%
Kui ajakirjanik esitab küsimusi firma juhile	19	42,2%

Selle küsimuse puhul arvasid vastajad, et mõlemad variandid peavad olema kasutusel ning kõik oleneb eeskätt siiski organisat-

sioonist, situatsioonist ja temaatikast ning siin ei saa vastata üheselt.

Suhtekorraldajad arvasid, et **mõlemad variandid** peavad olema kasutusel.

- *“Kohaliku omavalitsuse asutusel on teemade ring nii lai, et üks suhtekorraldaja ei suuda vallata kõiki teemasid väga sügavalt, siis oleks oluline, et ajakirjanik saaks vastused spetsialistilt. Poliitiliste otsuste puhul muidugi linna juhtidelt. Erafirmade puhul on olukord erinev.” “Küsimused firma juhile on paremad oluliste teemade osas. Hea oleks eelnev kokkulepe avalike suhete juhiga ning samuti pärast intervjuud juhipoolne teavitamine.” “Keda tsiteerida, siis firma juhti. Suhtlemisel on aga mõlemad variandid head. Info pärimisel ehk rohkem suhtekorraldaja, kes väärtustab enam infot ja aega ning tagab kiirema tulemuse.”*

Siin on märgata lahkavamusi, sest kui ajakirjanikud eelistavad info saamiseks kindlalt organisatsiooni juhte, siis suhtekorraldajad eelistavad, et ajakirjanik pöörduks nende ja mitte firma juhi poole, sest informatsiooni jagamine ongi just nende töö. Ajakirjanikud tahavad aga saada **vahetut informatsiooni**, mida firma juht neile annab, mitte aga suhtekorraldaja vahendatut. Ajakirjanike jaoks on oluline ka infoallika **usaldusväärsus ja prominentsus**, sest see ületab sagedamini uudiskünnise.

- *“Suhtekorraldaja on siiski nn anonüümne isik. Samuti pole tema nimi reeglina tuntud. Leheveergudel mõjub usaldusväärseks, kui vastavat teemat kommenteerib tuntud ja mõjukas inimene. Suhtekorraldaja kommentaari puhul hajub minu arvates ka vastutus sõnade eest. Juht peab aga alati väljaõeldu eest vastutama.” “Inimesi ei huvita pressiesindaja jutt. Firma omaniku nimi ja arvamus tõstavad loo väärtust”. “Õeldu mõju on läbi juhi suu suurem. Seda enam, et niikuinii on juhi laused suhtekorraldajaga kooskõlastatud.” “Ajakirjaniku jaoks on juba kasvõi uudisloo kirjutamisel seatud prominentsuskriteeriumi täitmiseks oluliselt eelis-*

*tatum ettevõtte juht.” “Artiklitesse on vaja tsitaate – suhtekorraldajaid ei saa loost loosse tsiteerida.” “Kui firma juht vastab, siis teeb see vastuse selgelt konkreetsemaks, huvitava-  
vamaks, toob lugejale lähemale. Suhtekorraldaja on lugeja seisukohalt sageli mitte keegi, firma juht aga prominentne isik, arvamusi-  
liider.”*

Lisaks sellele rõhutasid nii mõnedki ajakirjanikud suhtekorraldajate **ebapädevust** ja eelistasid seetõttu kasutada infoallikana juhte.

- *“Suhtekorraldaja ei valda sageli infot ja et mitte rumal näida, ta kas ei vasta küsimusele, palub mõtlemisaega või ütleb, et ei kommenteeri.” “Alati on parem otsene allikas. Firma juht teab kõike ja otsustab, mida öelda võib.” “Suhtekorraldajale on mängureeglid täpselt määratud – parem juht.” “ALATI lähen firma juhi juurde, kes on valdkonnas pädevaim.” “Üldjuhul ei oska suhtekorraldaja vastata spetsiifilistele küsimustele, vaid ajab ainult mingit tühja promojuttu. Ettevõtte juhiga otse suhlemine on kiirem ja efektiivsem, kui oma aega suhtekorraldaja peale kulutada.” “Suhtekorraldaja ei tea tihti, millest ta räägib. Ta ainult räägib – seega eelistan juhti.” “Info on usaldusväärsem, kuna on läbinud vähem filtreid. Firmajuht on oma töövaldkonna suhtes kindlasti kompetentsem kui suhtekorraldaja. Firmajuht vastutab ise oma sõnade eest, seetõttu on info ka lugejale usaldusväärsem.” “Firmajuhile saab esitada otsekoheseid küsimusi ja ta ka vastab otsekohesemalt ja ausamalt. Suhtekorraldaja tööks on moosimine, ta ei anna mingil juhul kaheti mõistetavat või intrigeerivat vastust.”*

Sageli peavad ajakirjanikud suhtekorraldajaid vaid ajakirjaniku ja juhi **segavaks vahendajaks**, kes lisab ainult **infomüra**.

- *“Pole harvad juhud, kui suhtekorraldaja vastused osutuvad ebapädevateks ja juht peab neid pärast korrigeerima.” “Maakonna tasandil suhtekorraldust pole või tehakse seda muu ameti kõrvaltööna ja talle on see ülesanne lisatöö – ja*

*ta ei oma piisavalt infot – seega eelistan otse juhti.” “Kui firma juht vastab küsimustele, siis on kergem teda vahele võtta.” “Võib juhtuda, et jagan teemat suhtekorraldajast paremini, ainult on vaja fakte kontrollida. Siis algab häamine oma ebakompetentsuse varjamiseks. Firma juht julgeb välja öelda asju, mida suhtekorraldaja oma töö raamides ei julge või millest tal pole aimugi.”*

Osa ajakirjanike arvates on aga suhtekorraldajad tunduvalt paremad infoallikad kui juhid, sest nad **oskavad** ennast **paremini väljendada** ja nende käest on võimalik saada **kiiremini informatsiooni**.

- *“Suhtekorraldaja vastus on parem, kui tegemist on spetsiifilise probleemiga või väga laia üldistusega, mis nõuab head rääkimis- (kirjutamis-) oskust, mida juhil ei pruugi olla. Juhi vastus on parem siis, kui on vaja autoriteetset lausungit, näiteks kumb kõlab paremini: “kaalume sõja kuulutamist Lätile,” vahendas presidendi peašeff presidendi hommikust karjatust” või “Kaalume Lätile sõja kuulutamist,” lubas president”?”*

Osa ajakirjanike arvates **mõistavad** PR-töötajad **ajakirjanike eesmäärke** rohkem ja paremini kui juhid.

- *“Suhtekorraldajal on infot, mida firmajuht ei pruugi taibata kasutada, samuti võib ta osata aimata, millist teavet vajaks ajakirjanik veelgi, kuigi too ei pruugi taibata seda küsida.” “Läbi suhtekorraldaja on kiirem..., ta väldib tühja juttu,” “Tavaliselt on suhtekorraldajalt saadud info adekvaatsem ja väljendusoskus parem.”*

Siiski tõdesid paljud ajakirjanikud, et kõik **oleneb** konkreetsest **situatsioonist**, kelle käest informatsiooni küsida.

- *“Vahel on vaja tippjuhi kaalu, vahel aga hoopis asjatundja arvamust, vahel lihtsalt suhtekorraldaja kinnitust.” “Mõlemad variandid on õiged, sest suhtekorraldaja saab luua sündmuse/teema baasmaterjali ajakirjaniku jaoks asja pare-*

*maks ja sügavamaks mõistmiseks, avalikkuse ette jõudva info allikaks peab olema aga spetsialist ehk firma juht. Eesti avalikkus pole veel valmis selleks, et mõni pressiesindaja võiks esindada juhti ja olla pädev vastama kõikidele pressihuvitatavatele küsimustele.” “Suhtekorraldaja oskab ennast paremini väljendada. Teisest küljest, kuna juht on paratamatult rohkem informeeritud ja nn esmane infoallikas, siis eelistatumaks intervjuueeritavaks jääb ikkagi juht.”*

Ka osa suhtekorraldajaid oli seda meelt, et firma juht peab olema meediale alati kättesaadav. Teised olid aga vastupidisel arvamusel ja leidsid, et firma juhi ülesandeks on firmat juhtida, mitte aga ajakirjanikega suhelda. Osa suhtekorraldajaid oli aga seda meelt, et **pressiesindajate kogemused ja juhtide autoriteet** annavad omavahel ühinedesparima tulemuse.

- *“Strateegiliste otsuste puhul on parem esitada küsimusi juhile, igapäevaste kommentaaride puhul avalike suhete juhile.” “Juht siis, kui vastamiseks vajatakse kogu firma autoriteeti... ja juht seda autoriteeti ka kannab, PR siis, kui peab põhjendama ebapopulaarset otsust, mida otsuse vahetult vastuvõtjal on raske teha.” “Avalike suhete juht vahendab kontakte, haldab infot ja tagab, et juht saaks anda kommentaari siis, kui tal on olnud võimalus teemasse sisse elada, vastuste konstrueerimiseks aega varuda.” “Firmajuht on spetsialist, enamasti on tal parem ülevaade nii organisatsioonis kui ka antud valdkonnas tervikuna toimuvast. Suhtekorraldaja võib olla aga parem kommunikaator.” “Oleneb tegelikult juhust, karismaatiline juht võib saavutada rohkem kui PR-inimene, üldjuhul on siiski pressiesindaja suhtlemisel kogenum.” “Kiirema vastuse saab kindlasti läbi pressiesindaja, kuid pean väga oluliseks asutuse juhi kättesaadavust, et ajakirjanik saaks vajadusel ka otse temaga suhelda. Asutuse juht peab olema igal hetkel valmis suhtlema ajakirjanikuga.” “Kuna firmajuht on kõige otsesem allikas; heaks tavaks on positiivne uudis öelda läbi firmajuhi suu ja negatiivne läbi avalike suhete juhi. Firma juhust tuleb*

*luua positiivne ja usaldusväärne imago.” “Avalike suhete juht koordineerib, millise ametliku vastuse mingile küsimusele organisatsioon annab, kes seda teeb, et vastus oleks kõige täpsem ja õigem ja omab sellega kontrolli firma/organisatsiooni väljastatud sõnumite üle. Loomulikult peab juht kui kõige rohkem vastutav isik ka otse ajakirjandusele infot andma, kui selleks on vajadus.”*

Osa suhtekorraldajaid arvas aga, et nende poole pöördudes tekib **vähem infomüra** ning meediasse jõuab **vähem faktivigu**, sest pressiesindajal on ajakirjanikega suhtlemisel **rohkem kogemusi**.

- *“Boss ei tunne inimest, ei tea, kellega tegu ja võib orki lennata.” “Esimene variant on parem, juhul kui suhtekorraldajale jagatakse asutuses ringlevat avalikkust huvitavat infot adekvaatselt ja suhtekorraldaja on eeldatavalt asjatundja ajakirjanikega suhtlemisel.” “Firmajuht tegeleb raha teenimisega, pressiesindaja säästab talle aega.” “Juhil pole tavaliselt aega ajakirjaniku küsimusele firma pealt vastust otsida (sest ega tema ka kõiki asju peast ei tea). Nii jääb küsimus pikaks ajaks õhku või hoopis vastuseta.” “Pressiesindaja on see, kes töötab ajakirjanduse jaoks, oskab kohe leida vastuse või kiirelt küsimuse õige inimeseni suunata. Tippjuht ei pruugi alati kõiki vastuseid ise teada ja selleks on olemas spetsialistid. Samas see segaks tippjuhi tööd, kui ta peaks ise kogu aeg ajakirjandusega suhtlema. Selleks on inimene, kes on koolitatud seda tööd tegema ja kes seda tööd armastab.” “Pressiesindaja käest küsides läheb vähem aega. Seda loomulikult juhul, kui on hea pressiesindaja. Kui on halb, siis pole vahet – ühtemoodi palju aega kulub nagu-nii.” “Tippjuhil/spetsialistil on oma töö teha, samuti puudub neil tihtipeale kogemus ajakirjandusega suhtlemiseks, mistõttu on ajakirjanikul neid kerge ära kasutada. Suhtekorraldaja aga ongi tööl selleks, et aidata ajakirjanikul tema küsimustele vastuseid saada (loomulikult sealjuures oma organisatsiooni mainet kujundada).” “Igal organisatsiooni töötajal on oma roll. Kui juht ainult meediaga tegeleks, kes*

*siis juhiks? See muidugi ei välista juhtide ja meedia otse-suhtlust, kui see mõne firma juhile sobib.”*

Suhtekorraldajad olid ka seda meelt, et on situatsioone, kus informatsiooni peaks jagama firma juht ning firma juhti eelistakse ka sellepärast, et see annab **vahetuma info** ning on **autoriteetsem isik**.

- *“Loomulikult, kui tegemist on “fassaadiüritusega”, mingi positiivse aspektiga, siis on firmajuhi ülesastumine enam kui loomulik. Probleemsete situatsioonide korral võiks (firma pilgu läbi) olla probleemi silujaks ja vastajaks proff, siis on lootust, et probleem saab ammendava selgituse vähima võimaliku mainekaotusega.” “Kui on tunda ajakirjaniku kriitilisus ühel või teisel teemal, siis on normaalne ja vajalik asutuse juhi vastav eelnev informeerimine ning olukorra selgitamine. Üldisemates küsimustes on hea ja mõistlik võimalusel ajakirjanikule alati tippjuhilt kommentaari pakkuda, mida hinnatakse rohkem, võrreldes lakooniliste vastustega “telenäoga”.” “Info otse allikast, firmajuhilt; avalike suhete juhti kui fassaadi enamasti asjalike uudiste produtseerimisel ei arvestata ja lugeja ei taha ka midagi kuulda X firma Y pressiesindaja/suhtekorraldaja arvamusest.” “PR-juht on voolik, mille kaudu info liigub, mitte info allikas ja seetõttu tuleks allikana kasutada juhte.”*

Seega saab eelneva põhjal öelda, et ajakirjanikel ja suhtekorraldajatel on suuresti erinev arusaam info jagamisest, sest ajakirjanikest suur osa eelistab firma juhti, mitte suhtekorraldajat, seevastu enamiku suhtekorraldajate arvates peaksid infot jagama nemad ja mitte firma juht. Kokkuvõttes tõdevad aga mõlemad pooled, et kõik oleneb siiski konkreetsest situatsioonist ja konkreetsetest isikutest.

Ka varasemad suhtekorraldusuringud kinnitavad käesoleva uuringu tulemusi – ajakirjanikel on olemas ettekujutus ideaalsest suhtekorraldajast ja sellest, millised omadused peavad tal olema.



**Ideaalne suhtekorraldaja:**

- on alati kursis kõige ettevõttes toimuvaga;
- jagab meelsasti ajakirjanikele teavet ega veereta nende teele bürokraatlikke takistusi;
- tunneb ajakirjanike töömeetodeid ning oskab nendega hästi suhelda;
- ei varja kunagi tema valduses olevat infot;
- peab kinni lubadustest;
- vastab päringutele kiiresti;
- jõuab suhelda lisaks üleriigilistele meediakanalitele ka kohalike ajalehtedega;
- eelistatavalt on varem töötanud mitmes meediakanalis ning tunneb paljusid ajakirjanikke isiklikult;
- töötab firmas, kus ajakirjanikega suhtleb meelsasti ka juhtkond (Reivart 2001, ES Turu-uuringute ASuuring Ettevõtete ja asutuste suhted meediaga).

**Suhtekorraldustöö teguritest** pidasid ajakirjanikud aga kõige tähtsamaks:

- juhtide valmisolekut suhelda vahetult ajakirjanikega;
- teabe usaldusvärsust;
- firma esindajate oskust suhelda meediaga (Reivart 2001, ES Turu-uuringute AS uuring Ettevõtete ja asutuste suhted meediaga).

### **Põhiprobleemid – ebapädevus, lubaduste mittetäitmine ja valeinformatsioon**

**Tabel 12a.** Ajakirjanike konfliktid suhtekorraldajatega

<b>Kas on olnud suhtekorraldajatega konflikte?</b>		
Jah	39	48,8%
Ei	41	51,2%

**Tabel 12b.** Suhtekorraldajate konfliktid ajakirjanikega

<b>Kas on olnud ajakirjanikega konflikte?</b>		
Jah	23	51,1%
Ei	22	48,8%

Kõige sagedamini heitsid ajakirjanikud suhtekorraldajatele ette **ebapädevust ja pinnapealsust.**

- *“Pealiskaudsus, ei oska leida huvitavaid fakte ega “liha” ümber “kondi”, ei oska tabada uut, “magatakse maha” sündmus, vähe eelteateid.” “Telefonitsi on ebameeldival toonil soovitatud vaadata firma koduleheküljel sellele osale, mis on parasjagu ümbermuutumisel.” “Olen vihastanud, kui pean nende tehtud vigade parandamiseks kulutama telefoni ja lehitsema raamatuid või internetti. Ja kui olen neile sellest märku andnud, siis olen kuulnud raevu tekitavat halinat.”*

Teine tähtis etteheide suhtekorraldajatele on seotud **ajakirjaniku ülesannete mittemõistmisega.**

- *“Suhtekorraldaja ei suuda mõista, et ajakirjanik pole tema alluv, kes teeb seda, mida tema tahab, avaldab just sellise loo, nagu tema ette kujutab”. “Konflikt tekib peamiselt sellest, et suhtekorraldaja ei vasta esitatud küsimustele, vaid ajab vastuseks talle ja tema asutusele sobivat jura.”*

Üsna tihti oli ajakirjanike vastustes mainitud **lubaduste mittemõistmist.**

- *“Lubatakse püstitatud küsimust asutusesiseselt uurida ning anda mingi aja möödudes vastus, kuid ei peeta sõna ning kaotakse sootuks, ei võeta telefoni vastu.” “Olen kogenud tõrjuvat suhtumist, pole tagasi helistatud, kui olen maininud, et vajan väga vastust, kaasa arvatud eitavat vastust, pole omalt poolt leitud allikat, kes minu soovitu asemel võiks infot jagada, püütakse teha ettekirjutusi, kuidas lugu kirjutada.”*

Mitu korda mainisid ajakirjanikud oma vastustes ka seda, et suhtekorraldajad **varjavad infot ja jagavad valeinformatsiooni**.

- *“Suhtekorraldaja on arvanud, et ma ei peaks küsima, mida küsin. On muutunud agressiivseks, mõnikord üleolevaks.”*  
*“Hämamine, info varjamine, püüd ajakirjandusega manipuleerida (“info” lekitamine), survelugusid teha vähetähtsatel teemadel, ähvardused jne.”* *“Valeinfo lekitamine, samuti allikate peitmine ajakirjaniku eest.”*

Suhtekorraldajad süüdistavad ajakirjanikke aga selles, et viimased on nende antud **informatsiooni kasutanud pahatahtlikult** või tendentslikult ega mõtle, mida nad kirjutavad.

- *“Ajakirjanik kirjutab mõtlematult; ei arvesta isegi lihtloogikaga; on olnud tööriistaks kas “teisele poolele” või isegi õiguskaitseorganile, ise sellest aru saamata, kuid vahel ka tasu (kas materiaalse või tunnustuse) eest.”*

Paljud suhtekorraldajad on ajakirjanikele ette heitnud ka **informatsiooni mittekontrollimist, ebatäpsust ja faktivigade tekitamist**.

- *“Ajakirjanik ei tunnista oma faktiviga või väidab, et eksimus polnud oluline (viimast püüti väita isegi sel juhul, kui firma majandustulemusi käsitlevas artiklis oli eksitud käibe suurusjärguga: õige oluks miljard, kirjutati miljon).”* *“Ajakirjanik annab välja oletatavat infot, mida serveritakse nagu otsustatud infot, juba toimuvat asja. Tegelikult on see alles eeltöö.”*

Suhtekorraldajad süüdistavad ajakirjanikke ka **vähestes erialateadmistes**, arusaamise probleemides ja sealt tulenevalt ka **valeinformatsiooni edastamises**.

- *“Põhiliselt tekivad konfliktid ajakirjaniku väheste teadmiste tõttu, s.o tahetakse liiga palju infot, mida seadused ei võimalda anda ning tõlgendatakse info mitteandmist emotsionaalselt ja isiklikult. Samuti käiakse enda oletus fakti pähe*

*välja või tõlgendatakse minu sõnu oma suva kohasel, t vaevumata teemasse süveneda.”*

Suhtekorraldajad on ajakirjanikke süüdistanud ka selles, et nad on loo **ideed moonutanud** ja **manipuleerinud** suhtekorraldaja edas-  
tatud informatsiooniga ning **rikkunud ajakirjanduseetikat**.

- *“Ajakirjanik on teksti lihtsustades moonutanud algmõtet.”  
“Peamiselt ajakirjanduseetika teemadel: allika väärkasutus,  
tasakaalustamatus või mehhaaniline tasakaalustamine. Ka  
vale faktoloogia ja terminoloogia.”*

Mitmed suhtekorraldajad on nimetanud ajakirjanikke **kitujateks** ja **sõnaväänajateks**, kes **on ebaviisakad** ja kes **ei täida oma luba-  
dusi** ega pea kinni kokkulepetest. Samuti on suhtekorraldajad  
süüdistanud ajakirjanikke **liigses pealetükkivuses** ja **ründamises**.

- *“Konfliktid saavad alguse konkreetse isiku arusaamisvõi-  
mest ja sobivuse baasilt oma töökohale.” “Ajakirjaniku liig-  
ne pealetükkivus, spekulatsioonid, rünnakud – see põhjustab  
konflikte.”*

Suhtekorraldajad on ajakirjanikele etteheiteid teinud ka seepärast,  
et nad **ei julge alati avaldada saadud informatsiooni**.

- *“Üks juhtum, kus ühe üleriigilise päevalehe toimetaja pödes  
ilmselt personaalselt tugevat nn sõltumatuskompleksi ja  
kartis ühe teema pakkumise puhul, et leht osutub ära-  
kasutatuks kellelegi „pasunasse andmisel“. Mis minu poolt  
kindlasti tõele ei vastanud. Lahendasin asja (teema) teisele  
väljaandele andmisega ning ei olnud probleeme.”*

**Tabel 13a.** Ajakirjanike nägemus koostööst

<b>Kas ajakirjanikud ja suhtekorraldajad Eestis peaksid rohkem koostööd tegema? (Ajakirjanike arvates)</b>		
Jah	51	65,4%
Ei	27	34,6%

**Tabel 13b.** Suhtekorraldajate nägemus koostööst

<b>Kas ajakirjanikud ja suhtekorraldajad Eestis peaksid rohkem koostööd tegema? (Suhtekorraldajate arvates)</b>		
Jah	38	84,4%
Ei	9	20%

Et koostööd tõhustada, pakkusid ajakirjanikud välja, et suhtekorraldajad võiksid olla **aktiivsemad** ja **algatama sagedamini kontakte**.

- “Suhtekorraldajad on liiga laisad ja ei oska oma infot atraktiivseks teha.” “Suhtekorraldajad ei saa sageli meediast üldse aru. Põhjus muidugi väljaõppe puudumine, sest nii vähesed on selle eriala lõpetanud.” “Suhtekorraldajad võiksid mõnikord näidata ka ise algatust ja teatada põnevatest tegemistest, mis ei tähenda ilmingimata mitu päeva koostatud kuivasõnalist pressiteadet.” “PR-töötaja peaks kliendiga koostöös välja mõtlema, kuidas pääseda lehte, ilma et peaks maksma reklaamiraha. Kirjutama kliendi kogemusest nõuandvaid artikleid ja pikema koostöö puhul teeks PR-töötaja oma kliendist arvamusiidri.”

Ajakirjanikud mainisid oma vastustes sageli, et ajakirjanikud ja suhtekorraldajad peaksid üksteise **eesmärkidest** rohkem **aru saama** ja üksteist **rohkem mõistma**.

- “Meeleldi suhtleksin suhtekorraldajatega, kes suudavad end ajakirjaniku nahka riietada ja mõista, mida viimane neist tegelikult tahab.” “Kui ajakirjanikud vaid teaks, et suhtekorraldaja ei kaitse ainult oma tööandja huve.” “Võiks rohkem läbi mõelda, kas pressile saadetak infomaterjal on ka atraktiivne. Praegu tuleb tihti loba, mille mailboxist samal hetkel kustutan – s.t et materjal ei kutsu lugema.” “Suhtekorraldajatel on tihti nn projektitellijate surve, mistõttu nad

*peaksid ise rohkem ajakirjandust ja oma rolli mõistma, et seda osata rohkem selgitada ka oma nn tellijatele. Probleemid algavad sealt, kus suhtekorraldajal on nõ oma kindel (artiklite arvust vms sõltuv) plaan, mida täitma peab. Väljande sisu või plaanidega ei pruugi see aga alati kokku langeda.”*

Paljude ajakirjanike arvates on puudu nii teineteise **usaldamisest** kui ka **pädevusest** tööülesannete täitmisel.

- *“Puudu on nii ajakirjaniku pädevusest (oskusest suhtekorraldaja poole pöörduda ja talle küsimusi esitada) kui ka suhtekorraldaja pädevusest (oskus küsimustele vastata, vajalik info leida, siiras soov seda teha).” “Peaks rohkem teineteist arvestama. Kumbki teeb oma tööd. Mida paremat tööd teevad ajakirjanikud, seda enam on tööd suhtekorraldajatel.” “Teavitama rohkem oma asutustes toimivatest sündmustest. Näiteks võiksid tootjad tarbijale mõelda ja teavitada vastavatel teemadel lehekülgi avaldavaid ajalehti oma uudistoodetest. Mõnes ettevõttes on õnneks asjad korras ka, aga pahatihti tuleb aega kulutada, et leida ettevõttest inimene, kes tohib ajakirjanikuga rääkida. Vahel võtab see tunde ja tulemusena valmib neljarealine tutvustav nupuke.”*

Suhtekorraldajad rõhusid aga sellele, et tuleks olla **võrdne partner**, et seeläbi **tihendada koostööd ja ühtekuuluvustunnet**.

- *“Õppima üksteise töö spetsiifikat paremini tundma ja mitte pidama teineteist vaenlaseks – mõlemal on teineteist vaja.” “Koostöö on oluline ja kasulik mõlemale poolele, vahest jääb puudu usaldusest ja see asendub vastastikku ültrumpamise sooviga.” “Paremini kaardistada, mida kumbki pool enam vajab.” “Ilmselt on koostöö piirid, reeglid ja üldine mõlemapoolne kompetents veel hästi välja kujunemata ja erinevad huvid segavad paremat tulemust andva koostöö tegemist.”*

Suhtekorraldajad ootavad ajakirjanikelt ka **arusaamisvõimet** ja **tähelepanelikumat kuulamist** ning et neil oleks **rohkem aega** ühe loo tegemiseks.

- *“Ajakirjanikud võiksid tähelepanelikumalt kuulata, millest neile räägitakse ja probleemidesse rohkem süveneda.”*  
*“Ajakirjanikud peaksid tegema vahet propaganda ja info vahel; suundumuseks: kasutada PR-i kui eelinfo ja “ühe poole” arvamusena.”* *“Nii ajakirjanikel kui suhtekorraldajatel peaks olema rohkem aega ja energiat üksteist ära kuulata, teemadesse süveneda ja üksteist konstruktiivses mõttes aidata. Koostööst võidavad ju mõlemad pooled.”*  
*“Eestis on puudu ajakirjanikest, kes kirjutavad spetsteemadel. Samuti ei vaevuta segaseks jäävaid asju üle küsima.”*  
*“Puudu on üksteise koolitamisest. Ja muidugi ajakirjanikel ka ühiskonna terviklikust mõistmisest.”*

Oli ka neid suhtekorraldajaid, kes ei süüdistanud ebaefektiivses koostöös ainult ajakirjanikke, vaid märkasid ka suhtekorraldajate **vigu** ja **võimalusi**, mida saaksid nemad koostöö tihendamiseks teha.

- *“Küsimus pole isegi mitte koostöös, vaid suhtekorraldajad peaksid olema ajakirjanikega avatumad ja ausamad ning ei tohiks oma organisatsiooni juhtkonnast tulevale spinnimisele järele anda.”* *“Koostööd peab alati tegema just selles suunas, et avalikkusele lõpp-produktina edastatav info oleks korrektne ja täpne faktide osas. Selles saavad suhtekorraldajad kindlasti ajakirjanikke oma temaatikas harida. Mõnes mõttes aga on piir koostöö tegemise koha pealt juba ees, sest järjest rohkem hakkab uudise sünnis lugema mitte uudis-sündmus, vaid suhtekorraldaja promotöö, sest ajakirjanikud neelavad alla järjest rohkem hoolikalt läbi mõeldud PR-plaani vilju. Uudised pole tõelised, vaid tekitatud kellelegi hea või halva kuvandi loomiseks.”* *“Suhtekorraldajate usaldusväärsus on ajakirjanike seas madal. Suhtekorraldajad võiksid ajakirjanikke vähem koormata ebaolulisema infoga.”*

Suhtekorraldajate seas oli ka neid, kes arvasid, et **suhteid ei saagi parandada või ei tohigi** seda teha.

- *“Oluliselt ei saagi parandada, sest huvid on kohati erinevad.” “Läbisaamine ja respekt on ajapikku paranenud, küllap paraneb veelgi.” “Ei tohi tihendada koostööd, sest sellega suureneb ka vastastikuse manipuleerimise oht.”*

Siit selgub, et peamiseks probleemiks oli mõlema osapoole arvates omavahelise usalduse puudumine ning informatsiooni mitteusaldusvärsus.

Kuna ajakirjanikud ja suhtekorraldajad ei ole päris mitme teema puhul üksmeelele jõudnud, ei ole nad rahul ka praeguse ajakirjanduse ja suhtekorralduse tasemega.

Suhtekorraldajad on ajakirjanduse suhtes natuke paremini meelestatud kui ajakirjanikud suhtekorralduse suhtes, sest selliseid suhtekorraldajaid, kes oleksid ajakirjanduse taset kasinaks nimetanud, oli tunduvalt vähem, kui sama väidet suhtekorralduse kohta kasutanud ajakirjanikke, kellest osa pidas suhtekorralduse taset isegi täiesti mitterahuldavaks. Mõne suhtekorraldaja meelest saab üleestilist meedia taset pidada heaks, aga kohaliku meedia taset rahuldavaks. Teised sel viisil meedia taset ei liigitanud.

**Tabel 14a.** Suhtekorralduse tase ajakirjanike arvates

<b>Eesti suhtekorralduse tase on ajakirjanike arvates:</b>		
Väga hea	0	0%
Hea	12	14,8%
Rahuldav	48	59,3%
Kasin	16	19,8%
Mitterahuldav	5	6,2%



**Tabel 14b.** Ajakirjanduse tase suhtekorraldajate arvates

<b>Eesti ajakirjanduse tase on suhtekorraldajate arvates:</b>		
Väga hea	0	0%
Hea	14	31,1%
Rahuldav	27	60%
Kasin	4	8,8%
Mitterahuldav	0	0%

Sellest järeldub, et ajakirjanike suhtumine suhtekorraldajatesse on sageli kahtlustav, eelarvamuslik ega põhine usaldusel. Kuigi suhtekorraldajad suhtuvad ajakirjanikesse natuke positiivsemalt, suhtuvad nad endiselt ajakirjanikesse kahtlustavalt ja mitteusaldavalt.

### **Ajakirjanik ja suhtekorraldaja – kas üks ja seesama?**

Mitmed teoreetikud on välja toonud peamised isikuomadused ja kriteeriumid, mis iseloomustavad professionaalset ajakirjanikku ja suhtekorraldajat.

Beam (1990: 9) on esitanud professionaalse ajakirjaniku omadused. Need on järgmised:

- ajakirjaniku valmisolek rõhutada haridust ja harjutamist kui vajalikku ettevalmistust ajakirjanduslikuks karjääriks;
- osavõtt oma organisatsiooni tööst;
- erapooletu suhtumine oma allikatesse;
- pühendumine ja täpsus;
- rahva huvide teenimine ning allikate kaitsmine;
- ambitsioonid, et võita oma alal auhindu.

Oledzki (1998: 289) on jaganud oskused erinevateks osadeks. Tema järgi sisaldab professionaalsus ajakirjanduses endas kolme osa:

- tehnilised oskused – oskus kasutada keelt, tehniliste töö- vahendite käsitlemise oskus, infokogumise oskus, info tõepärasuse kontrollimise oskus, töö kiirus;
- eetika – ausus, erapooletus, allikate mitteavaldamine, austus lugeja vastu;
- teadmised – see ei ole vaid ajakirjandusharidus, vaid ka teadmised valdkonnast, mida ajakirjanik kajastab.

Seega on kõige olulisemateks kriteeriumiteks ajakirjanduse puhul erialaharidus ja teadmised antud valdkonnast, aktiivne osavõtt oma organisatsiooni tööst, erapooletu suhtumine ja allikate anonüümsuse tagamine ning nende kaitsmine, ausus, täpsus ja pühendumine, lugejate huvide eest seismine ja austus lugejate vastu, ambitsioonikus ning hea keelekasutusoskus, hea tehniliste vahendite kasutamise oskus, infokogumise oskus, info tõepärasuse kontrollimise oskus ning oskus teha kiiresti kvaliteetset tööd.

Samamoodi on teoreetikud välja toonud suhtekorralduse professionile olulised omadused.

Grunig ja Hunt (1984) on esitanud viis antud ametile iseloomulikke näitajaid:

- professionaalsete väärtuste võrk, selliste väärtuste hulka kuulub ka arusaam, et teiste teenindamine on olulisem personaalsest kasust;
- liikmelisus tugevas professionaalses organisatsioonis;
- käitumine vastavalt professionaalsetele normidele;
- intellektuaalne traditsioon, mis algab korralikust teadmispagasist;
- tehnilised oskused on omandatud pika aja vältel saadud hariduse ja töökogemusega.

Lisaks sellele on Cutlip (1985) välja toonud professionaalsuse standardite viis kriteeriumit. Need on järgmised:

- erialane hariduslik ettevalmistus, mis baseerub teadmiste ja oskuste, mille aluseks on teadusuuringutega arendatud

teaduslik teooria. Teadmised peavad olema suuremad kui lihtoskused;

- unikaalse ja tähtsa teenuse tootmine ühiskonnale, mida sootsium ka väärtustab;
- rõhk on asetatud avalikkuse teenimisele ja sotsiaalsele vastutusele; muutes erasektori ettevõtted ja nende huvid alluvaks avalikkuse huvidele;
- professionaalidele on jäetud autonoomia ja iseseisev vastutus;
- täide viidavad eetikakoodeksid ja käitumisnormid, mis kehtivad tänu kolleegide iseseisvatele organisatsioonidele. See hõlmab ka nende karistamist, kes norme rikuvad.

Suhtekorralduse puhul on kõige olulisemateks kriteeriumiteks hea erialaharidus, korralik teadmistepagas, erialaoskused ja pikk töökogemus, arusaam, et teiste teenindamine on olulisem enda kasu saamisest, tähtsa ja väärtustatud teenuse pakkumine ühiskonnale, kusjuures rõhuasetus on avalikkuse teenindamisel ja sotsiaalsel vastutusel, lähtudes eelkõige avalikkuse huvidest, professionaalile omane käitumine, autonoomia ja iseseisev vastutus, tugeva professionaalse organisatsiooni loomine ning eetikakoodeksitest ja käitumisnormidest kinnipidamine.

Kui teoreetikute arvates on olemas konkreetsed omadused ja kriteeriumid, mis iseloomustavad ühte või teist valdkonna, siis praktika näitab hoopis vastupidist.

**Et nii ajakirjanikud kui ka suhtekorraldajad tegelevad informatsiooni vahendamisega ning nii mõnestki endisest ajakirjanikust on saanud suhtekorraldaja ja vastupidi, siis suhtuvad ajakirjanikud ja suhtekorraldajad päris positiivselt sellesse, kui kommunikatsioonispetsialistid töötavad enne ühel, siis teisel erialal.**

Nii ajakirjanikud kui ka suhtekorraldajad on selle poolt, et kummalgi erialal ei pea töötama ainult erialase kõrgharidusega inimesed, vaid et ajakirjaniku ja suhtekorraldaja tööd võib teha ka muud erialast haridust omades.

**Tabel 15a.** Suhtekorraldaja haridus ajakirjaniku arvates

<b>Kas see on eetiline, kui suhtekorraldaja ei ole vastava haridusega (PR-haridus), vaid on hoopis endine ajakirjanik?</b>		
Peab seda normaalseks	68	85%
Peab seda ebaeetiliseks	12	15%

**Tabel 15b.** Ajakirjaniku haridus suhtekorraldaja arvates

<b>Kas see on eetiline, kui ajakirjanik ei ole vastava haridusega (ajakirjandusharidus), vaid on hoopis endine suhtekorraldaja, poliitik, äriimees vms?</b>		
Peab seda normaalseks	37	82,2%
Peab seda ebaeetiliseks	4	8,8%

Mõned ajakirjanikud leidsid, et kui **suhtekorraldajana töötab endine ajakirjanik**, siis teab ta täpsemalt, mismoodi ja millist informatsiooni ajakirjanikele jagada, aga samas oskab ta ka ajakirjanikke enda huvides paremini ära kasutada.

- “*Endine ajakirjanik teab paremini, millist infot lugejale anda.*” “*Endine ajakirjanik oskab meediaga manipuleerida.*”

Mõned suhtekorraldajad arvasid, et eetiline saab selline käitumine olla vaid juhul, kui ajakirjanik suudab oma endisest suhtekorraldaja rollist välja tulla ja ajakirjanikuna käituda. Vastanute seas oli aga ka selliseid suhtekorraldajaid, kes leidsid, et kui ajakirjanikuna töötab endine poliitik või äriimees, ei ole see ei eetiline ega moraalne.

Vastanute seas oli ka neid, kes erialaharidust hindasid, kuid samas olid nad kogenud, et kuigi inimesel **on erialaharidus, ei ole** ta sellele vaatamata oma erialal **kompetentne**.

- “*Erialase haridusega ajakirjanik võib olla äärmiselt ebaeetiline ja vastupidi. Mõistagi hindan ajakirjaniku juures tema erialast haridust, ent eetika ei käi sellega paraku*

*automaatselt kaasas...!” “See ei ole minu arvamust mööda üldse eetika, vaid professionaalsuse küsimus. Loomulikult on ajakirjanikule erialane haridus väga vajalik, aga selle puudumist ei saa suisa ebaeetiliseks lugeda.” “Mis on ajakirjaniku haridusel eetikaga pistmist?! Kehv töö on ebaeetiline, haridus pole ei eetiline ega ebaeetiline.”*

Vastanute seas oli ka neid, kes ei pidanud peamiseks erialaharidust, vaid mingit muud **spetsiifilist haridust** (nt õigus), millele lisaks on omandatud **ajakirjanikuoskused**. Vastajad rõhutasid, et kui inimesel on eeldused ajakirjanikuna töötamiseks ning tal on ladus kirjutamisoskus, siis muu eluvaldkonna tundmine tuleb ajakirjanikuna töötades pigem kasuks kui kahjuks.

- *“See aitab tal paremini mõista teemat ning seda edastada oma auditooriumile. Sageli on kajastatavad teemad väga spetsiifilised ning selle hea käsitlemine võiks eeldada eelteadmisi. See vähendab ka erinevate huvigruppide meediaga manipuleerimist.”*

Teised vastajad olid aga teist meelt, sest isegi kui inimesel on mingil ajal spetsiifilised teadmised, **ei** tähenda see veel **kompetentsust** ajakirjanduses.

- *“Endine spetsialist teab/viitsib temaatikaga põhjalikumalt tegelda, samas ei pruugi ta alati teada mõningaid ajakirjaniku tööd puudutavaid nõudeid, näiteks objektiivsus jm eetikakoodeksiga hõlmatud nõuded.”*

**Seega ei vastanda ajakirjanikud ja suhtekorraldajad ennast üksteisele ega pea neid kahte eriala väga erinevaks.** Selline suhtumine võib olla tingitud sellest, et praegu õpetatav haridus on liiga teoreetiline ning praktilised kogemused ning vajaminevad teadmised ja oskused omandatakse alles töö käigus. Et paljud erialahariduse omandanud spetsialistid ei ole oma oskustega kommunikatsioonimaastikul eriti silma torganud, on nad vahetanud eriala ning need, kel muu haridus, aga kes samas on kommunikatsioonivaldkonnas tugevad, on hakanud seda tööd tegema.

## Hirm ja teadmatus suhtekorraldusliitude olemasolust

Uuringu tulemustest selgus, et ainult väike osa ajakirjanikke on kuulnud suhtekorraldusliitudest ning et ka neid suhtekorraldajaid on vähe, kes mingisse erialaliitu kuuluksid. Siit järeldub, et see valdkond on Eesti oludes veel päris uus ja tundmatu.

Selgus, et kõigest üks kolmandik ajakirjanikest (31,3%) teadis, mis on EPRA.

Huvitavamaid arvamusi:

- *“Aune Pasti eraettevõte.” “Samasugune jube lühend, nagu NKVD, EAKL, UNESCO, COSPAS-SARSAT.”*

Ajakirjanike teadmatust saab seletada sellega, et ainult 10% suhtekorraldajatest kuulub mõnda suhtekorraldusliitu. Need suhtekorraldajad on põhjendanud oma kuulumist järgmiselt:

- *“Tahan kuuluda.” “Saan erialast infot.” “Kuulun kohuse-tundest, et eriala areneks.”*

Need suhtekorraldajad, kes suhtekorraldusliitudesse ei kuulu, põhjendasid seda järgmiselt:

- *“Need organisatsioonid/liidud ei ole tõestanud oma rolli ja vajadust ühiskonnas laiemalt ja suhtekorraldajatele kitsa-malt.” “Ei ole nende liitude funktsioonist aru saanud, et mida nad teevad, milleks nad on.” “Ei tunne, et keegi neist mind esindaks.” “Eestis ei ole suhtekorraldajate organisatsioon veel tugevalt jalule saanud.” “Oma töös ei pea seda vajalikuks/lisaväärtust andvaks.” “On teisi võimalusi omavahel kokku saada.” “Suhtekorraldajad üheskoos ei tee head.” “Suhtekorraldusliidud on õpikuorganisatsioonid, millest ei saa uusi teadmisi.” “Tore on kindlasti koos käia ja „ühist Eesti asja“ ajada, kuid siiani pole vähene ajaressurss seda võimaldanud, samas nimetatud organisatsiooni liikmeks-olek kindlasti mööda külge maha ei jookseks.” “Ühte kohta kogunenud suhtekorraldajad ei kiirga positiivset aurat.”*

**Tabel 16a.** Ajakirjanike teadmised suhtekorraldusliitude kohta

<b>Mis on EPRA?</b>		
Õige vastus (tean, see on...)	26	31,3%
Vale vastus (ei tea, vale variant pakutud)	57	68,7%

**Tabel 16b.** Suhtekorraldajate kuulumine suhtekorraldusliitudesse

<b>Kas Te olete mõne suhtekorraldusorgani- satsiooni liige?</b>		
Jah	4	8,8%
Ei	41	91,1%

### Üheskoos tõhusama koostöö poole

**Tulemusi silmas pidades saab öelda, et Eestis on nii ajakirjanduse kui ka suhtekorralduse maastikul vaja veel palju parandada, muuta ja täiustada.**

Et esimesed suhtekorraldusfirmad tekkisid Eesti turule alles 1994.–1995. aastal, on see valdkond alles arengujärgus ja seetõttu nii mõnegi ajakirjaniku jaoks veel kauge ja tundmatu ala. Eeskätt maakonnaajakirjanikele, kes oma igapäevatoos puutuvad suhtekorraldajatega palju vähem kokku kui üle-eestiliste väljaannete ajakirjanikud.

Praegu töötavad suhtekorraldajad peamiselt vaid suuremates, tuntumates ja edukamates firmades, väiksemates organisatsioonides ei ole suhtekorraldajat tööle võetud ja suhtekorraldustöö teeb ära kas sekretär või mõni teine firma spetsialist.

**Kuna ajakirjandus ja suhtekorraldus on kaks olulist lüli eduka kahepoolse kommunikatsiooni õnnestumiseks, siis peaks nende kahe eriala vahel toimuma tihe ja ladus koostöö, millest praegu tunnevad puudust mõlema eriala spetsialistid.**

Hetkel on ajakirjanike ja suhtekorraldajate suhtlemises veel päris palju konflikte. Eeskätt on need seotud ebakompetentsusega, üks-

teise ja kahe eriala rolli ning tööülesannete mittemõistmise, lubaduste mittetäitmise ning vale informatsiooni jagamisega. Sellest on tingitud ka usaldamatus teineteise vastu ning ebaviisakas käitumine. Kuigi praegu töötab suhtekorraldajana päris palju endisi ajakirjanikke, kes peaksid paremini mõistma, milline on ajakirjaniku roll ja millist osa informatsiooni vahendamisel mängib suhtekorraldaja, esineb siiski sageli konflikte.

Näib, et omavahelises kommunikatsioonis on ajakirjanike poolelt ees suurem barjäär kui suhtekorraldajate poolelt, kuid nüüdseks on möödas aeg, mil ajakirjanikud pidasid suhtekorraldajat vaid tüütuks tegelaseks. Samas tundub, et tänapäevaks on ajakirjanike ja suhtekorraldajate vahel saanud valmis sild, mis tihendab koostööd erinevate kallaste vahel.

Nii ajakirjanikud kui ka suhtekorraldajad on arvamusel, et meie ühiskond vajab tunduvalt rohkem kvalifitseeritud, professionaalseid ja entusiastlikke suhtekorraldajaid ning ajakirjanike. Kuigi praegu üksteist veel eriti ei usaldata, on mõlemad pooled veendunud, et tulevikus tuleb hakata tegema järjest enam koostööd, sest üksteist läheb tööalaselt järjest rohkem vaja. Niisiis liiguvad ajakirjanikud ja suhtekorraldajad käsikäes tõhusama ja tihedama koostöö ja kommunikatsiooni poole.

## Kirjandus

- Beam, R. (1990).** Journalism Professionalism as An Organisational-Level Concept. *Journalism Monographs*, 121.
- Cutlip, S. M. & Center, A. H. & Broom, G. M. (1985).** *Effective Public Relations*. Englewood Cliffs (N.J.): Prentice-Hall.
- Dozier, D. M. & Grunig, L. A. & Grunig, E. J. (1995).** *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management*. Mahwah (New Jersey): Hove: Lawrence Erlbaum Associates.
- ES Turu-uuringute AS kodulehekül: [www.turu-uuringute.ee](http://www.turu-uuringute.ee). Uuring Ettevõtete ja asutuste suhted meediaga).
- Fulton, K. (1996).** A Tour of Our Uncertain Future. *Columbia Journalism Online Review*. <http://www.cjr.org/year/96/2/tour.asp>, vaatamise kuupäev 09/2003

**Comment [w9]:** Kuupäev juurde



- Grunig, J. E. & Hunt, T. (1984).** Managing Public Relations. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Grunig, J. E. & Dozier, D. M. et al (1992).** Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Associates.
- Hartley, J. (2000).** Communicative Democracy in A Redactional Society: The Future of Journalism Studies. *Journalism*, 1, 1, 39–48.
- L'Etang, J. & Pieczka, M. (1996).** Critical Perspectives in Public Relations. London [etc.]: Thompson.
- McNair, B. (1994).** News and journalism in the UK: a textbook. London; New York: Routledge.
- Oledzki, J. (1998).** Polish Journalists: Professionals or Not? The Global Journalist. News People around the World. Hampton Press, INC. Cresskill, NJ.
- Peetsalu, E. (2000).** Nõutakse turundussuhet. Äripäev, 18. aprill 2000.
- Reivart, K. (2001).** Press hindab usaldusväarsust ja avatust. Äripäev, 10. aprill 2001.
- Schudson, M. (1978).** Discovering the News. New York: Basic Books.
- Singleton, M. W. (1982).** Commentary: Are Journalists "Professionals"? *Newspaper Research Journal*, winter, 75–87.
- Splichal, S. & Sparks, C. (1994).** Journalists For The 21-st Century. Tendencies Of Professionalization Among First-Year Students In 22 Countries. Norwood, NJ: Alex Publishing Corp.

## **MEEDIASUHETE PRAKTIKA OLEMUSEST EESTIS AASTAL 2005**

MERVI LILL

Meedia tõstatab teemad, annab neile tähenduse ja toimetab avalikkuseni. Meedia volist infot edastada või edastamata jätta ning ajakirjaniku poolt valitud teema tõlgendusest sõltub organisatsioonide avalik maine (McQuail 2000). Et oma sõnumitega oluliste sihtgruppideni jõuda ja sobilikku kuvandit säilitada, kasutatakse sageli suhtekorralduse ja meediasuhete abi.

Suhtekorraldaja ja ajakirjaniku kokkupuutepunkt – meediasuhted – on üks suhtekorralduse väljapaistvamaid ja samas keerulisemaid valdkondi. Edukus või ebaedu meediaga suhtlemisel (isikliku kokkupuute kõrval, eriti aga viimase puudumisel) on määrav tegur auditooriumi arusaama kujunemisel organisatsioonist. Lihtsana tunduv “suhtlemine” võib osutada suhtekorraldaja suurimaks komistuskiviks, sest tihti puuduvad praktikutel teadmised meedia toimimisest ning suhtekorralduse ja ajakirjanduse vahelistest seostest.

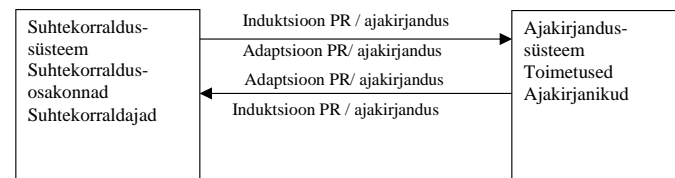
### **Suhted suhtekorraldussüsteemi ja ajakirjandussüsteemi vahel**

Suhtekorraldussüsteemi ja ajakirjandussüsteemi vahel on kompleksed, vastastike mõjude ja vastastiku sõltuvusega suhted (Bentele 2002). Kommunikatsioon ühel poolel on võimalik vaid juhul, kui teine pool on orienteeritud koostööle.

Suhtekorraldussüsteem saavutab oma kommunikatiivsed eesmärgid – soovitud teemade pääsu meediasse ja sobivate hoiakute kujundamise, meediasüsteemi abiga. Ja vastupidi – meediasüsteemi eksistents sõltub PR-süsteemi poolsest soovist kommunikeerida ja pakkuda informatsiooni. Ilma suhtekorralduseta ei suuda meediasüsteem täielikult täita oma põhiülesannet – informatsiooni levitamist (Bentele 2002).

Bentele (2002) iseloomustab suhtekorralduse ja ajakirjanduse omavahelist mõju interefikatsiooni e vastastikkuse võimaluste suurendamise mudeliga (*intereffication model* (joonis 1), mis seisneb kahe poole vahelises:

- a) kommunikatiivses induksioonis ehk vastuvõtmises
- b) adaptioonis ehk kohandamises.



**Joonis 1.** Interefikatsiooni e. vastastikkune võimaluste suurendamise mudel

**Mõlemad pooled saavutavad oma eesmärgid teise abil – organisatsioonid ja nende suhtekorraldajad toodavad ajakirjandusele sisu uudisteemade ja ürituste näol, ajakirjandus om infovajadusega stimuleerib suhtekorraldajaid aktiivsele meediasuhtlusele (Benetele 2002).**

Mudelis kirjeldatava suhtekorralduse-poolse induksioonina ajakirjandusele võib käsitleda teemade väljapakkumist, adaptioonina aga arusaama ajakirjanduse tegutsemispõhimõtetest ja selle teadmise kohandamist oma igapäevatööga (Bentele 2002). Tundes ajalehtede ja ajakirjade tööprotsesse, on võimalik ajastada lugusid

vastavalt lehtede ilmumisele ja korraldada üritusi siis, kui ajakirjanikel on võimalus neil osaleda. Ajakirjaniku poolne vastuvõtmine e induksioon seisneb saadava info selekteerimises, teemade olulisuse üle otsustamises ja info modifitseerimises; ajakirjandusepoolseks deduktsiooniks on aga kohanemine suhtekorraldusorganisatsiooni tegutsemispõhimõtete ja eripäradega (Bentele 2002).

Toodud mudeli näol on tegemist suhtekorraldussüsteemi ja ajakirjandussüsteemi suhteid iseloomustava konstruktsiooniga, mis selgitab, kuidas kujuneb keeruline teemade loomise ja väljapakumise protsess ehk meediasuhted. Seda, milliseks kujuneb kahe poole vaheline induksiooni- ja deduktsiooniprotsess (info vastuvõtmine ja kohandamine teise poolega), mõjutab see, millist rollid on ajakirjandusel ja suhtekorraldusel ühiskonnas.

### **Suhtekorralduse ja ajakirjanduse rollid**

Lauristin ja Vihalemm (2002) leiavad, et **ajakirjanduse ja suhtekorralduse rollid ühiskonnas määrab ära domineeriv avaliku kommunikatsiooni mudel** (*model of public communication*). Autorid toovad välja, et suhtekorraldust ja ajakirjandust käsitletakse sageli vastandlikena. Viimane tuleneb Euroopas levinud stereotüüpselt mõttemallist, kus ajakirjandust nähakse valvekoe-rana, kes vaatleb ühiskonnas toimuvaid protsesse kriitiliselt ja avalikkuse huvide keskselt; suhtekorraldust aga käsitletakse kui reaalsuse kallutatud konstrueerimist, seda kliendi parimates huvides (Lauristin & Vihalemm 2002).

Lauristin ja Vihalemm leiavad, et **suhtekorraldus ja ajakirjandus ei pruugi olla vastandlikud, vastupidi, kahe ala rollid võivad olla sarnased ja teineteist täiendavad**. Sellele järeldusele jõuti mõlema eriala, ajakirjanduse ja suhtekorralduse baasmudeleid sünteesides. Tulemuseks on **neli avaliku kommunikatsiooni mudelit, mis panevad paika kahe poole suhted** (Lauristin & Vihalemm 2002).

Need mudelid on:

- kommertsiaalne mudel (*commercial model*), kus suhtekorraldaja ja ajakirjanik on müügimehed, kes rahuldavad parimal viisil oma kliendi – auditooriumi või organisatsiooni huve. Suhtekorraldus on asümmeetriline, eesmärgiks on sõnumi edastamine, mitte tagasiside kogumine. Suhtekorraldustegevus on samane reklaamile, müües organisatsioone. Ajakirjandus on turule suunatud, selle sisu üle otsustab lugejast klient, kes ootab meelelahutust ja intriige. Piirid ajakirjanduse ja suhtekorralduse vahel on ähmased.
- veenev mudel (*persuasive model*), kus suhtekorraldus ja ajakirjandus on võrreldavad propagandaga, surudes avalikkusele õuliselt peale esindatava organisatsiooni või grupi huve ja oodates heakskiitu oma grupi/organisatsiooni tegevusele. Suhtekorralduse ja ajakirjanduse eesmärgid on sarnased ja koostööle orienteeritud.
- kriitiline mudel (*critical model*), kus liberaalne ajakirjandus kannab valvekoera rolli, lähtudes auditooriumi huvidest. Suhtekorraldaja seevastu on suunatud organisatsiooni kaitsmisele ajakirjanduse rünnakute ja kriitika eest ning positiivsete sõnumite edastamisele. Suhtekorralduse positiivsed sõnumid ja ajakirjanduse kriitika täiendavad teineteist, kuid kahe poole erinevatest eesmärkidest tulenevalt on rollikonflikt suhetesse sisse programmeeritud. Lauristin ja Vihalemm (2002) peavad kriitilist ajakirjandust üheks suhtekorralduse sümmeetrilisuse aluseks. Ajakirjanduse rünnakud avalikkuse huvide kaitsmise eesmärgil on pannud suhtekorraldajaid mõistma, et ühesuunaline kommunikatsioon, mis ei arvesta avalikkuse ootuste ja hinnangutega, ei suuda tagada organisatsioonide edukust.
- dialoogi mudel (*dialogical model*), kus suhtekorraldus on usalduse ja koostöö looja ühiskonnas. Suhtekorraldus on sümmeetriline ja selle eesmärgid on sarnased ajakirjanduse omadega. Sellest tulenevalt põhinevad kahe poole suhted koostööl. (Lauristin ja Vihalemm 2002: 137–138).

Autorite hinnangul on **Eestis liberaalse ajakirjanduse mõjul domineerivaks kriitiline mudel, kus erinevatest eesmärkidest tulenevalt on suhtekorralduse ja ajakirjanduse vaheline konflikt paratamatu** (Lauristin & Vihalemm 2002). Seda süvendab meedia kommertisaliseerumine, mis suurendab ajakirjanikust valvekoera huvi skandaalide ja kuritegude paljastamise vastu veelgi.

### **Meediasuhete areng Eestis**

Planeeritud meediasuhete alguseks Eestis võib lugeda esimeste suhtekorraldusagentuuride teket ja suhtekorraldusfunktsioonide loomist organisatsioonide juurde (ÄK 1998). Esimene suhtekorraldusagentuur loodi 1994. a, akadeemilist haridust hakati andma Tartu Ülikoolis aastal 1996. Ühiskondliku korra muutumine ja demokraatiaga kaasnevad vabadused tõid kaasa inimeste õiguse informatsioonile ning ajakirjanduse vabaduse kajastada sündmusi, mille avaldamist seni oli välditud. Ajakirjandusel, nagu ka tava-kodanikel, tekkis õigus küsida ja õigus saada vastuseid, organisatsioonid ei olnud aga küsimusteks valmis, kuna puudus ettevalmistusaeg ja vastav kogemus.

Tekkinud vajadust suhtekorralduse järele mõjutas ka meedia kommertsialiseerumine, mis tõi kaasa ajakirjanike valvekoera rolli kujunemise ja huvi skandaalide ning korrupsiooni paljastamise vastu (Vihalemm 2004).

Kõrgendatud meedia tähelepanu ühelt poolt ning keskendumine negatiivsetele uudistele teiselt poolt pani organisatsioonid otsima uusi viise avalikkusega suhtlemiseks. Lahenduseks oli **suhtekorraldus ja meediasuhted – uus avaliku kommunikatsiooni võimalus, mille raskuskeskmeks on positiivsete väärtuste, edu, konkurentsivõime, optimismi ja avatuse edastamine** (Lauristin & Vihalemm 2002).

## Jutud meediasuhete tähtsuse langusest

Rahvusvaheliste suhtekorralduskonverentside üheks oluliseks teemaks on meediasuhted, ja ennustus, et selle valdkonna tähtsus on lähiaastail langemas. Maailmatrendidest hoolimata on Eestis meediasuhted suhtekorraldustöös valdkond. Seda näitab autori poolt Eesti suhtekorraldusfirmade juhtide seas läbi viidud küsitlus, mis toob välja, et meediasuhted moodustavad hinnanguliselt ca 60% suhtekorraldusfirmade igapäevatööst. Meediasuhete kasutamise aktiivsust on mõjutanud eespool toodud ühiskondlik areng ja üleminek ühest ühiskonnavormist teise, ajakirjanike kriitiline valvekoera roll ja avalikkuse üha suurem huvi organisatsioonide tegevuse vastu.

Milline on aga meediasuhete tulevik? Seisukohti meediasuhete rolli osas tulevikus on mitmeid – üks osa suhtekorralduspraktikuid usub, et meediasuhete tähtsus nii Eestis kui mujal maailmas on vähenemas, teised näevad stabiliseerumist ja meelelahutuslikuma ning tarbijakesksema ajakirjanduse pealetungi, mis omakorda loob uut vajadust meediasuhete järele.

Ülaltoodud tendentsile – üha meelelahutuslikumale ajakirjandusele ning sellest tulenevale piiride hägustumisele ajakirjanduse ja reklaami, aga üha enam ka ajakirjanduse ja suhtekorralduse vahel, on viidanud ka Eesti meedia arenguid uurinud Harro-Loit ja Saks (2003). Autorid leiavad, et turumajandusest sõltuv meediaturg surub peale tootmiskulude vähendamist ning suurendab ajakirjanike vastuvõtlikkust reklaamile ja suhtekorraldajate poolt pakutavatele materjalidele (Harro-Loit & Saks 2003). Reklaamirahadel põhinevad lisad ja erilehed on tänuväärt pinnas ettevõtte tooteid ja teenuseid tutvustavatele suhtekorraldusalastele artiklitele, mida ajakirjanike kriitikameel ja eetika põhilehtedesse panna ei luba. Toodud tendentsiga nõustub ka Rull (2004), kes leiab, et ajakirjanike kasvav huvi meelelahutusliku info järele on suhtekorralduse võimalusi meedias avardamas.

*Teades ajakirjanike ootusi ja vastuvõtlikkust kergetele uudistele, lavastatakse PR-spetsialistide poolt avamisi, vastuvõtte, kohtumisi*

*valijatega, sissevaateid perekonnaidüllil, pihtimuslikke intervjuusid ja muud sellist. Müüki paistakse ümmargused numbrid ja suhtarvud, armsad lapsukesed, seksikad blondiinid ja karvased loomad (Rull 2004).*

Vajadus suhtekorraldaja poolt pakutava info järele tõstab suhtekorraldaja väärtust ning paneb ajakirjaniku vaatama suhtekorraldusele üha enam teisest, partnerluse vaatenurgast. Seega, **nii kaua, kui eksisteerib vaba ajakirjandus, on meediasuhted suhtekorralduse oluline ja igapäevaselt praktiseeritud valdkond.** Seetõttu on suhtekorraldajal oluline ajakirjandust tunda ja ajakirjanike arusaamadega kursis olla. Teades, millisenä näevad ajakirjanikud suhtekorraldust ja selle kasu oma töös, on võimalik muuta igapäevane meediasuhtlus enam viimaste ootustele vastavaks.

### **Eesti ajakirjanike arusaam suhtekorraldusest**

Millised on ajakirjanike ja suhtekorraldajate omavahelised suhted ja igapäevane suhtlus Eestis? Kas seda iseloomustab paljuräägitud konfliktisus või põhineb igapäevane suhtluspraktika pigem koostööl? Eesti suuremate meediaväljaannete peatoimetajate ja reporterite seas läbi viidud **uuring “Ajakirjanike arusaam suhtekorraldusest”** toob välja peamised probleemid ja tulevikutrendid (Lill 2005).

Ajakirjanike hinnangul on suhtekorralduse ja ajakirjanduse rollid erinevad ja vastandlikud. Ajakirjanikud käsitlevad endid kui demokraatliku ühiskonnakorra tagajaid, organisatsioonide tegevuse valvajaid, ühiskonna informeerijaid ja toimuva tõlgendajaid. Suhtekorraldus töötab nende hinnangul eelkõige kliendi huvides, kasutades oma eesmärkide saavutamiseks silutud ja ilustatud sõnumeid, vahel ka informatsiooni kallutades (Lill 2005). Eesmäärke tajutakse erinevate, isegi konfliktsetena.



Millest tuleneb vastandlik ja konfliktne rollinägemus? Lauristini ja Vihalemma (2002) järgi määrab kahe poole suhted kontekst, kus suhtlus aset leiab.

Eesti ühiskonnas, kus domineerib kriitiline avaliku kommunikatsiooni mudel, on konflikt kahe poole rollidesse sisse kodeeritud. Ajakirjanik on valvekoer, kes lähtudes avalikkuse huvidest, jahib organisatsioonide eksimusi ja probleeme. Organisatsioonid, soovides kaitsta oma huve ja edastada avalikkusele ka positiivseid sõnumeid (mis ajakirjandust vähem huvitavad), palkavad suhtekorraldajaid, kelle eesmärgid ajakirjanike huvidega sageli vastandlikud on. Erinevatest rollidest tuleneva konflikti lahendamine on ajakirjanike hinnangul keeruline. Lahendusena nähakse konfliktsete rollide teadvustamisest mõlemal poolel, sest sel juhul on ootused teise poole suhtes adekvaatsemad.

**Konfliktseid eesmärke, mis teeb meediasuhted raskesti hallatavaks, on murdmas ühiskonnas toimuvad muutused, mis omavad mõju ajakirjanike-suhtekorraldajate suhetele.** Meedia on muutumas üha enam tarbija soovidele vastavaks (Harro-Loit & Saks 2003). Ajakirjanikud vihjavad uutele meediaväljaannetele, mis on üha vastuvõtlikumad suhtekorraldajate poolt loodud pseudoüritustele ja -sõnumitele ning valmispakendatud uudistele. Trükimeedia ja televisioon loovad eraldi rubriike ja saateid, mis põhinevad reklaamirahadel ja suhtekorraldajate poolt pakutaval tasuta sisul. Piirid ajakirjanduse ja suhtekorralduse vahel on üha ähmasemad.

Teine aspekt, mis viitab suhtekorralduse ja ajakirjanduse rollide lähenemisele tulevikus, on organisatsioonide areng ja arusaam, et ettevõtmete edukus sõltub avalikkuse poolehoiust (Lauristin & Vihalemm 2002). Selle tulemusena saab suhtekorraldus uued, ajakirjandusele sarnasemad eesmärgid, mis samuti piire ja eriarvamusi kahe ala vahel vähendavad. **Suhtekorraldus ja ajakirjandus seisavad üha rohkem ühtse eesmärgi – usaldusliku koostööühikonna loomise eest ühiskonnas.**

Mõlemad toodud tendentsid on üsna erineva iseloomu, mõju ning suunaga. Küsimus tulevasteks aruteludeks on aga see, millises suunas toimub areng kiiremini. Kas domineerivaks avaliku kommunikatsiooni mudeliks saab kommertsiaalne mudel, kus suhtekorraldaja ja ajakirjanik on müügimehed, kes rahuldavad parimal viisil oma „kliendi“ – auditooriumi või organisatsiooni huve? Või on tulevik dialoog-mudeli päralt, kus suhtekorraldus ja ajakirjandus on usalduse loojad ühiskonnas? Mõlemad mudelid viitavad konflikti lahenemisele ja suuremale kahe poole vahelisele koostööle tulevikus.

### **Suhtekorralduse tähtsus ajakirjaniku igapäevatöös**

**Suhtekorraldus on ajakirjanike hinnangul Eestis viimase kümne aasta jooksul läbi teinud olulise arengu** (Lill 2005). Kui varem peeti suhtekorraldusest tulenevat kasu ajakirjanikule marginaalseks, siis **tänaseks on suhtekorraldajast saanud kiire info andja ja allikate vahendaja, üha sagedamini ka info allikas**. Seda juhtide hõivavuse, ajakirjanike mugavuse, aga ka suhtekorraldajate kasvanud professionaalsuse tõttu.

Hinnangutes suhtekorralduse rollile ajakirjaniku igapäevatöös esines oluline erinevus toimetuse juhtide ja tegevajakirjanike seisukohtades – tegevajakirjanikud näevad suhtekorraldusest tulenevat kasu suuremana ja suhtuvad suhtekorraldaja poolt pakutavasse paremini. Mugavuse ja kiiruse huvides on loomulik, et loo valmimisel kasutatakse suhtekorraldaja abi. Toimetuse juhid, kas oma teadmatusest või soovist näidata ajakirjanduse sõltumatust, hindavad, et suhtekorraldaja poolt pakutav info ei ole ajakirjaniku töös kuigi sagedasti kasutatav.

Suhtekorraldus on teinud kümne aasta jooksul läbi märkimisväärse arengu. Suhtekorraldajad on õppinud ajakirjandust tundma ja ajastama üritusi ning kohandama sõnumeid vastavalt viimaste vajadusele. See omakorda on toonud kaasa suhtekorraldaja poolt pakutavate materjalide aktiivsema kasutamise ajakirjanike poolt.

Pooled on õppinud tundma vastastikkuste võimaluste suurendamise mudeli võlusid. Küsimus tulevikuks peaks aga olema see, kas ajakirjanike üha sagenev suhtekorraldajate poolt pakutava info kasutamine ei kujuta ohtu meedia objektiivsusele? Tegevajakirjanikud seda probleemi ei näe, küll aga viitavad toodud ohule toimetuste juhid.

### **Suhtekorraldus on surnud, elagu suhtekorraldaja!**

Seega on ajakirjanike arusaam suhtekorralduse rollist ja suhtekorralduse kasutamine oma igapäevatöös on sageli üsna vastandlikud (Lill 2005). Rollinägemus, kus ennast tajutakse ühiskonna, suhtekorraldajaid aga organisatsioonide huvide eest seisjana, on pigem stereotüüp, millele igapäevane suhtluspraktika üha valusamini kannale astub. Ajakirjanikud tunnistavad suhtekorralduse igapäevast kasutamist töös ja soovi teha rohkem koostööd, viimast soosib suhtekorraldajate kasvav professionaalsus ja meedia infovajadus.

Kas suurem koostöö tähendab ka paremat suhtumist? Ei ja jah, üha sagedamini jah. Kuigi ajakirjanikud näevad suhtekorralduse ja ajakirjanduse rolle vastandlikena, ei oma see märkimisväärset mõju suhtumisele teise poolde. Viimast kujundab eelkõige igapäevapraktika, kus suund koostööle toob kaasa selle, et suhtekorraldajat nähakse üha enam partnerina, kellest sõltub ajakirjaniku edukus.

### **Kes võidab headest suhetest?**

Ajakirjanike hinnangul omab ajakirjanike – suhtekorraldajate omavaheline läbisaamine mõju nii mõlema poole töö tulemustele kui ühiskonnale laiemalt vähendades müra ja luues tasakaalustatuma ning emotsioonivabama pildi maailmas toimuvast (Lill 2005).

Vastastikkustest headest suhetest tulenev kasu ajakirjanikule seisneb selles, et viimased saavad suhtekorraldajalt enam tööks kasulikku informatsiooni ning seda palju kiiremini. Head suhted võimaldavad ajakirjanikel olla teemades pädevamad, vältida vigu ning pakkuda seeläbi avalikkusele adekvaatsemat infot.

Suhtekorraldajate võit seisneb ajakirjanike hinnangul selles, et esindatava organisatsiooni tõenäosus meediasse pääseda on suu-

rem, samuti on meediakajastus objektiivsem ja emotsioonivabam, kuna suhtekorraldajal on rohkem võimalusi seletada taustu, otsuste tagamaid ja kujundada uudisele positiivne kontekst. Head suhted võimaldavad suhtekorraldajal eelnevalt tutvuda ettevõtte kohta meedias avaldatava materjaliga, parandada vigu ja täiendada. Samuti ei pea suhtekorraldaja kartma, et ajakirjanik otsib võimalusi suhtekorraldajast möödapääsemiseks – heade suhete korral küsitakse infot just tavaliselt suhtekorraldajalt ning nii omab viimane kontrolli organisatsioonist väljuva informatsiooni üle.

Kui tegevajakirjanikud pidasid häid suhteid suhtekorraldajatega töös hädavajalikuks, siis toimetuste juhid tõid sagedamini välja headest suhetest tulenevaid ohte – vastastikkust mõjutamist ning sellest tulenevat meedia subjektiivsust, mida on varasemalt välja toonud ka mitmed teoreetikud (Davis 2004).

### **Kokkuvõte**

Mitmed suhtekorraldusteoreetikud ja -praktikud täheldavad suhtekorraldusest rääkides meediasuhete osakaalu vähenemist ja näevad sama trendi jätkumist tulevikus. Käesolev töö näitab, et sama tendentsi Eesti konteksti ei ole põhjendatud. Demokraatliku ühiskonnakorraga kaasnev avalikkuse ja meedia õigus informatsioonile on loonud vajaduse suhtekorraldusvaldkonna arengu järele, ning see vajadus ei ole hääbumas. Seda suurendab ajakirjandus oma kasvavate info-ootustega ning organisatsioonide arusaam, et meediasuhted võivad olla enam kui „kaitse“ ajakirjanduse rünnakute eest.

Edukaks meediaga suhtlemiseks on oluline ajakirjandust tundma õppida. Ajakirjanike arusaam suhtekorraldusest, selle kasutamine igapäevapraktikas ning kahe poole suhted on olulise tähtsusega uurimisobjekt, kuna teadmised eeltoodust mõjutavad meediasuhete õnnestumist ning on määravaks organisatsioonide maine kujunemisel.

**Ajakirjanike seas läbi viidud uuring kinnitab, et domineerivad stereotüüpsed mõtemallid suhtekorraldusest ja ajakirjandusest**

**on selgelt olemas, kuid nende mõju ajakirjanike igapäevasele suhtluspraktikale ja suhtumise kujunemisele on järjest väiksem.** Suurenev infovajadus ja kogemus, mis näitab, et suhtekorraldus on muutunud professionaalsemaks ja sümmeetrilisemaks, teeb suhtekorraldajast partneri, kellest sõltub ajakirjaniku edukus avalikkuse informeerimisel. Kahe poole suhe on muutumas sümboosiks, kus hea läbisaamine on kasulik mõlemale. Läbi viidud uuring on tõend sellest, et ajakirjandus on seda vastastikust kasu üha paremini mõistmas.

#### **Nõuandeid meediasuhtluseks**

Nagu ülal toodud, ei ole meediaga “suhtlemine” praktikas sageli nii lihtne, kui teoorias tunduda võib. Meediaga suheldes tasuks meeles pidada järgmist:

- Ajakirjanikuga suheldes ei tohiks viimase teadmisi suhtekorraldusest alahinnata, samas tuleks arvestada, et meediasuhetega ajakirjaniku huvi suhtekorralduse vastu sageli ka piirdub.
- Huvid, mida suhtekorraldaja esindab, erinevad ajakirjanike hinnangul viimase huvidest ja seetõttu peab suhtekorraldaja arvestama, et ajakirjanik ei pruugi alati suhtekorraldaja poolt pakutavat väärtustada. Või vastupidi – sealt, kust suhtekorraldaja poolt pakutav informatsioon lõpeb, ajakirjaniku huvi alles hakkab. Mida paremini on suhtekorraldaja kursis meedia üldiste toimimisprintsiipide, konkreetse väljaande eripära ja ajakirjanikuga, kellega ta suhtleb, seda edukamalt suudab ta oma sõnumit ajakirjaniku huvidele vastavaks kohandada.
- Meediasuhtes omavad suurt tähtsust isiklikud suhted – ajakirjanike kokkupuude on tihedam ning koostöö ladusam nende suhtekorraldajatega, kellega omatakse häid isiklikke suhteid. Head suhted loovad võimaluse ajakirjanikule teemasid välja pakkuda, seletada lahti teda huvitavaid küsimusi, tutvuda eelnevalt ettevõtte kohta meedias avaldatava materjaliga, parandada vigu ja vältida seeläbi eksimusi, mis võivad kahjustada organisatsiooni mainet. Seega on isiklike

tutvuste loomine ajakirjanikega eduka meediasuhtluse üks nurgakive.

- Suhtekorralduse tähtsus ajakirjaniku igapäevatoos on aja jooksul kasvanu – suhtekorraldaja on ajakirjanikule kiire info andja ja allikate vahendaja. Seega on vale arvamus, et suhtekorraldajate poolt saadetakse pressiteated ja muu info leiab automaatselt tee toimetuse prügikasti. Ajakirjanikud ootavad suhtekorraldajatelt infot ning näevad enda rolli olulise info selekteerijana ja avalikkusele edastajana. Kõige olulisem ajakirjanike suhtumist kujundav tegur on igapäeva-praktika ehk viis, kuidas suhtekorraldaja meediaga suhtleb.

Alljärgnevalt on välja toodud peamised probleemid, mida ajakirjanikud näevad koostööl suhtekorraldajatega. Need on:

- **Organisatsiooni soovimatus meediaga suhelda** ja suhtekorraldaja suutatus organisatsiooni suhtlemise vajalikkuses veenda. Suhtekorraldaja ülesandeks on selgitada, et see, kas organisatsioon suhtleb meediaga või mitte, ei sega ajakirjanikku organisatsioonist kirjutamast. Juhul, kui juht ei soostu kommentaare andma, ilmub artikkel ilma nendeta.
- **Suhtekorraldaja seisukoht, et organisatsiooni probleemid ei puutu meediasse.** Suhtekorraldaja peab mõistma, et organisatsioon, keda ta esindab, ei eksisteeri üksi, vaid mõjutab ka ühiskonna teisi osi ning on seetõttu ajakirjanduse huviorbiidis kui tööandja, arendaja, maksumaksja. Ajakirjanduse vabadust kajastada teemasid, mis võivad olla huvitavad avalikkusele, on võimatu piirata. Seega on kasulikum teha koostööd.
- **Infoga üleujutamine suhtekorraldaja poolne.** Suhtekorraldaja peab arvestama, et ajakirjanikule igapäevaselt pseudo-uudiseid ja ebaolulist infot pakkudes devalveerib ta suhteid ja toob kaasa selle, et ajakirjanik ei pööra tema teate sisule tähelepanu ka siis, kui midagi tõeliselt olulist on toimunud. Meediasuhete edukuse määrab edastatava info sisukus ja kvaliteet, mitte selle maht.

- **Alusetud lubadused.** Meediasuhetes on kriitilise tähtsusega kokkulepetest kinnipidamine, sest sageli sõltub ajakirjanikule antud lubadustest intervjuuks või kommentaariks uudise sisu. Kui allikas loobub viimasel momendil lubatud intervjuust, on ajakirjaniku pahameel põhjendatud ning tulevikus võib ta küsida vajaliku info kellegi teise, näiteks organisatsiooni konkurendi käest.
- **Juurdepääsu tõkestamine juhtidele.** Ajakirjanike hinnangul tõkestavad suhtekorraldajad kas omaalgatuslikult või juhtide soovitusel sageli ajakirjanike teed organisatsiooni tippjuhni. Suhtekorraldaja ülesandeks on luua organisatsioonile võimalus avalikkusega suhtlemiseks, mitte seda takistada. Kui suhtlemiseks oluliste sihtrühmadega on otsustatud kasutada meedia abi, on ajakirjanikuga suhtlemine vältimatu.
- **”Jalg ajakirjanduse ukse vahel”.** Edukad meediasuhted võib rikkuda suhtekorraldaja liigne enesekindlus ja kiitusehoos pillatud fraas, et suhted mõne ajakirjanikuga on nii head, et meediakajastus viimase poolt esindatavas väljaandes ei ole mingiks probleemiks. Kui see ka nii peaks olema, tasub selline seisukoht oma teada jätta. Seesugune info vähendab meedia usaldusväärst ja tekitab ajakirjanikes pahameelt, mis suhteid suhtekorraldajaga kindlasti ei paranda.
- **Suhtekorraldaja vähesed teadmised ajakirjandusest ja selle toimimise mehhanismidest** ning sellest tulenev pakutava info ebaolulisus ja vähene arvestamine ajakirjanike huvidega. Meediasuhetega tegelev suhtekorraldaja peab ennast pidevalt ajakirjandusmaastikul toimuvaga kursis hoidma. Suuremaid ajakirjandusalaseid teadmisi annavad praktika meediaväljaandes, isiklikud head suhted mõne ajakirjanikuga, pidev meedia monitoorimine olemaks kursis väljaannete töökorralduse, rubriikide ja ajakirjanike ning nende info-ootustega.

**Kirjandus**

- Bentele, G. (2002).** Parasitism Or Symbiosis? The Intereffication Model Under Discussion. In *Spanning The Boundaries Of Communication*, Saarijärvi.
- Cottle, S. (2003).** *News, Public Relations And Power*. Sage Publications Ltd.
- Cutlip, S.M & Center, A.H. & Broom G.M. (1985).** *Effective Public Relations*. Prentice Hall, Inc.
- Davis, A. (2004).** *Mastering Public Relations*. Palgrave McMillan.
- Harro-Loit, H. & K. Saks (2003).** The Dim Border Between Advertising And Journalism. The Case For Re-defining The Border In Estonian Media Products. Käsikiri.
- Lauristin, M. & Vihalemm, P. (2002).** Journalism And Public Relations In Different Normative Contexts. *Spanning The Boundaries Of Communication*, Saarijärvi.
- Lill, M. (2005).** Ajakirjanike arusaam suhtekorraldusest., bakalaureuse-töö. Käsikiri TÜ ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonnas.
- McQuail, D. (2000).** McQuaili massikommunikatsiooni teooria. TÜ Kirjastus.
- Äripäeva kirjastus (1998). Suhtekorralduse käsiraamat.
- Vihalemm, P. (2004),** Meediasüsteem ja meediakasutus Eestis 1965–2004. TÜ Kirjastus.



## KOMMUNIKATSIOONI JA SUHTEKORRALDUSE EETIKA

SARI-MAARIT ESKELINEN

'Eetika' pärineb kreekakeelsest sõnast *ethos*, mis tähendab 'ise-loomu' või 'tava'. Lääne eetiline mõtlemine toetub suures osas Aristotelese ja kristlikule eetikale. Eetika püüab süstemaatiliselt vastata küsimustele heast ja halvast, õigest ja valest ning moraalsest kohustusest (vt nt Hall 1997: 16). Erinevaid eetilisi koolkondi on palju ja nende vahel on ka palju lahkarvamusi, kuid on olemas mõned üldised reeglid, millega enamik moraalifilosoofe nõus on. Näiteks valetamine, varastamine, petmine ja tapmine on eetiliselt vale. Kuid palju vaieldakse selliste teemade üle nagu abort ja eutanaasia.

Eetika on ka ärivaldkonnas järjest enam hakanud huvi äratama. On eristatud kolme tüüpi juhtimisstiile:

1. ebamoraalne juhtimine eksploateerib sidusrühmi, nt klienti võidakse petta või eksiarvamusele viia;
2. amoraalne juhtimine ei mõtle palju eetika kui sellise peale, vaid toetub oma tegudes kasumi saamisele ja seadustest kinni pidamisele;
3. moraalne juhtimine peab sidusrühmi võrdseteks partneriteks ja kohtleb kõiki sidusrühmi õiglaselt. (Carroll 1991)

Ärireeetika on aga vastuoluline teema. Osa inimesi küsib, miks peaks üldse ärireeetika pärast muretsema ja teised peavad seda igapäevase ärielu lahutamatuks osaks. Sellele vaatamata on avaliku elu eetikast saanud oluline avalik ja poliitiline küsimus. Käesoleva artikli

autorite arvates teenib eetiline käitumine nii organisatsiooni kui ka rahva huve.

Eetika on üks olulistest kontrolli- ja tasakaalumehhanismidest avaliku võimu meelevaldse kasutamise vastu. See on oluline faktor usalduse loomise ja säilitamise juures avalikus sektoris (OECD 1996: 13) ja ärimaailmas. Kuigi riikide avalikel sektoritel on erinevad kultuurilised, poliitilised ja halduskeskkonnad, seisavad nad tihti silmitsi sarnaste eetiliste väljakutsetega ja reageeringutel nende eetikajuhtimises on tihiseid omadusi.

### Eetika ja suhtekorralduse neli mudelit

Suhtekorraldus on “suhete hoidmine avalikkusega läbi kommunikatsiooni, et luua vastastikust mõistmist” (Van Ruler ja Verčič 2002: 13). Eetilised diskussioonid kommunikatsiooni kasutuse üle ei kao kunagi, kuna see põhineb organisatsiooni ja keskkonna vahelistel pingetel. Kommunikatsiooni eetika on organisatsiooni jaoks lähedalt seotud organisatsiooni etikaga tervikuna. (Vt Vos ja Schoemaker 1999: 22; Carroll 1993) Organisatsiooni kommunikatsiooni ja suhtekorralduse põhiprobleem on nende minevik. Avalikkus ja meedia on nende motiivide suhtes kahtleval seisukohal, kuigi suhtekorralduse ühingud on avaldanud arvukalt eetikakoodekseid ning paljud antud valdkonna liikmesühendused on need koodeksid endale kohustuseks võtnud. (Nordenstreng ja Lehtonen 1998: 266-267) Antud koodeksid on siiski liiga üldised ja pigem vaid hea tahte avaldused kui sügavuti minevad eetilised analüüsid, mida see amet tegelikult nõuab või eeldaks (Bowen 2004: 68). Igapäevases elus peavad suhtekorralduse praktikud langetama otsuseid, mis rahuldaksid avalikkuse huve ja tööandjat ning vastaksid organisatsiooni eetikakoodeksile ja isiklikele väärtushinnangutele. Tihti satuvad need omavahel konflikti. (Skinner *et al.* 2003: 17)

1980ndate aastate keskel pakkus J. Grunig oma kolleegidega välja neli suhtekorralduse mudelit (vt Tabel 1). Kommunikatsioon on neis jagatud sümmeetriliste ja asümmeetriliste mudelite vahel.

**Comment [K10]:** On selles artiklis ju üks ja ainus tabel

Kahesuunaline sümmeetriline mudel on ainus sümmeetriline mudel ning suhtekorralduse pressiagentide, avaliku informatsiooni ja kahesuunaline asümmeetriline mudel on asümmeetrilised. Kommunikatsioon on ühesuunaline vaid pressiagentide ja avaliku informatsiooni mudelis ning kahesuunaline teises kahes mudelis. *Kahesuunaline sümmeetriline mudel* kasutab konfliktide ohjamiseks, mõistmise parandamiseks ja suhete loomiseks avalikkusega uurimusi ja dialoogi. Seda mudelit kasutades saab veenda nii organisatsiooni kui ka avalikkust, ning mõlemad võivad oma käitumist muuta. *Asümmeetrilised mudelid* püüavad aga muuta avalikkuse käitumist organisatsiooni käitumist muutmata. *Pressiagentide mudeli* puhul püüab suhtekorraldus pea igal võimalikul moel saavutada meedia tähelepanu. *Avaliku informatsiooni mudeli* puhul kasutab suhtekorraldus ajakirjanikke, et levitada objektiivset aga ainult soodsat informatsiooni organisatsioonist. *Kahesuunalise asümmeetrilise mudeli* puhul kasutab organisatsioon uurimusi, et luua selliseid sõnumeid, mis kõige tõenäolisemalt panevad rahva käituma nii nagu organisatsioon tahab. (Grunig ja White 1992: 39) Grunigi (1992a: 10) järgi on sümmeetriline kommunikatsioon asümmeetrilisest

kommunikatsioonist eetilise, sotsiaalselt vastutustundlikum ja edukam. Sümmeetriline kommunikatsioon toimub pigem läbi dialoogi, läbirääkimiste, kuulamise ja konflikti ohjamise kui läbi veenmise, manipulatsiooni ja käskude andmise (Grunig 1992b: 231). Samuti on ta pikas perspektiivis asümmeetrilisest kommunikatsioonist efektiivsem. Sümmeetriline kommunikatsioon on juba oma olemuselt eetiline, aga asümmeetriline kommunikatsioon nõuab avalikustamist, et seda eetiliseks peetaks (Grunig ja Grunig 1996: 44–45).

Kahesuunalise sümmeetrilise kommunikatsiooni mõistet on ka kritiseeritud. Karlberg (1996) väidab, et see keskendub küll kommunikatsioonistrateegiatele ja -käitumisele, aga sugugi mitte erinevate inimgruppide kommunikatsioonivajadustele, -vahenditele

**Tabel 1.** Neli suhtekorralduse mudelit (Grunig ja Hunt 1984)

<b>Mudel</b>					
<b>Tunnus</b>	<b>Pressi-agentide</b>	<b>Avaliku tsiooni</b>	<b>informa- siooni</b>	<b>Kahe-suunaline asüm-meetriline</b>	<b>Kahesuunaline sümmeetriline</b>
Eesmärk	Propaganda	Informat-siooni levitamine		Teaduslik veenmine	Vastastikune mõistmine
Kommunikat-siooni olemus	Ühesuunaline; täielik tõde ei ole oluline	Ühesuunaline; tõde on oluline		Kahe-suunaline; tagajärjed ei ole tasakaalus	Kahe-suunaline; tagajärjed on tasakaalus
Kommunika- tsioonimudel	Saatja → Vastuvõtja	Saatja → Vastuvõtja		Saatja ↔ Vastuvõtja Tagasiside	Grupp ↔ Grupp Tagasiside
Uurimuse olemus	Vähene, nn mõningate gruppide üle arvepida- mine	Vähene, loetavus, lugejaskond		Kujundav, hindab hoiakuid	Kujundav, hindab mõistmist
Juhtivad ajaloolised isikud	P. T. Barnum	Ivy Lee		Edward Bernays	Bernays, koolitajad, professionaalsed juhid
Kus tänapäeval praktiseeri-takse	Sport, teater, toote edendamine	Valitsus, mitte-tulundus- ühingud, ettevõtted		Konkureerivad ettevõtted; asutused	Reguleeritud ettevõtted; asutused
Hinnatav protsent täna praktiseerivad organisatsioone	15%	50%		20%	15%

ja -piiridele. Ta ütleb, et see mudel on kohandatud töötama asümmeetriliselt. Avaliku informatsiooni mudelit kasutavad rohkem valitsusasutused kui teist tüüpi organisatsioonid (Grunig ja Jaatinen 1999: 219). Avalik-õiguslikel organisatsioonidel ei ole dialoogi ideed alati lihtne vastu võtta, sest nad on harjunud pelgalt inimeste informeerimisega. Avalik sektor ei taha tihti olla avatud ega oska kasutada kahesuunalist sümmeetrilist mudelit.

Peale avaliku informatsiooni mudeli kasutab avalik sektor järgmisena enamasti kahesuunalist sümmeetrilist mudelit (Grunig ja Jaatinen 1999: 219). Sümmeetrilist kommunikatsiooni on mõnikord raske rakendada olukordades, kus pooled on väga erinevad või kus nende vaated tugevalt lahknevad. Huvi- ja tegevusgrupid ei vali sümmeetrilist kommunikatsiooni alati meelsasti ja see peab olema mõlema poole soov. Organisatsioonid kasutavad erinevaid kommunikatsioonistiile vastavalt situatsioonile, teemadele ja osapooltele. (Vos ja Schoemaker 1999: 23)

Grunigi mudelit peeti idealistlikuks, kuna tihti mängivad suhtekorralduse praktikud pigem n-ö “segamotiividega mängu”. Ta täiustas oma mudelit, võttes arvesse ka segamotiivide paradigmat, kus organisatsioonid ja inimesed püüavad leida oma erinevatele ja konfliktis huvidele kõiki pooli rahuldav lahendus. Sel juhul on nii mugavuse kui ebamugavuse tase mõlemale poolele vastuvõetav. (Vt Dozier *et al.* 1995)

James Grunigi (2000) viimase aja uurimused on keskendunud suhete arendamisele ja säilitamisele kui suhtekorralduse olulisemale eesmärgile. Selle asemel, et asetada suhtekorralduse strateegiaid ühte neljast “kastist”, võime mõelda nende dimensioonide ja strateegiate peale, mis mudelite aluseks on. Need dimensioonid on järgmised: a) sümmeetrilised või asümmeetrilised, b) ühesuunalised või kahesuunalised, c) kaudsed või interpersonaalsed ning d) eetilised või ebaetilised suhtekorralduse strateegiad.

## Suhtekorraldus ja eetika perspektiivid

Eetikateooriad saab suhtekorralduse puhul jagada kaheks filosoofiliseks koolkonnaks (Grunig ja Grunig 1996). Esimene koolkond koosneb *teleoloogilistest teooriatest*, mis rõhutavad inimese käitumise tagajärgi ja mõju teistele (tagajärgede suunatud perspektiiv). 'Teleoloogia' termin pärineb kreekakeelsest sõnast *teleos*, mis tähendab 'lõpetatud' (Gregory 2003: 87). *Utilitarism*, mille pakkus algselt 18. sajandil välja Jeremy Bentham ja hiljem John Stuart Mill, on klassikaline teleoloogiline teooria. Utilitarismi järgi on tegu õige seni, kuni tema tagajärjena tehakse rohkem head kui halba. Seega oleks näiteks lubatud valetamine organisatsiooni maine ja töökohtade kaitsmise nimel. (Sommerville 2001: 108–111) Teised teleoloogilised teooriad on *egoistlikud* teooriad. Need väidavad, et me käitume moraalselt, kui kanname hoolt meie endi huvide eest. Egoistlikud teooriad on problemaatilised, sest nad ei ütle, mida teha siis, kui erinevate inimeste või sidusrühmade huvid satuvad konflikti. (Grunig ja Grunig 1996) Bowen (2004: 76) järgi on tagajärgede suunatud teooria puhul vaja liiga palju ette ennustada tehtud otsuse mõju ja reaktsiooni sellele. Tahaksime tähelepanu juhtida ka sellele, et ainult lühiajaliste tagajärgedega arvestamine võib olla lühinägelik.

Teise gruppi kuuluvad *deontoloogilised teooriad* (tagajärgede mittesuunatud perspektiiv). 'Deontoloogia' termin pärineb kreeka-keelsest sõnast *deontos*, mis tähendab 'kohust' või 'kohustust' (Gregory 2003: 86). Deontoloogilist eetikadoktriini seostatakse põhiliselt Immanuel Kantiga. See seisukoht väidab, et määrav faktor otsustamiseks, kas teod on eetilised või mitte, on pigem motivatsioon kui tagajärjed. Tulles tagasi eespool mainitud juhtumi juurde, ei oleks valetamine lubatud ka mitte töökohtade kaitsmise nimel. (Sommerville 2001: 108–109; Bowen 2004: 70) Seepärast võivad õigetel tegudel olla mõnikord halvad tagajärjed. Deontoloogiat on juba oma olemuselt raske rakendada. Tihti on tulemuseks *eetiline relativism*, kus igale olukorrale lähenetakse individuaalselt ja järjekindlaid üldiseid juhiseid ei rakendata.

**Comment [ss11]:** mis seisukohast siin juttu on?

Jürgen Habermasi ideedele tuginedes töötas Pearson (1989a: 82-84; vt ka Pearson 1989b; Grunig ja Grunig 1996) välja suhtekorralduse deontoloogilise teooria. Ta pakkus välja ka eetilise suhtekorralduse reegli:

- Moraalseks kohustuseks on luua ja säilitada kommunikatsioonisuhteid kõigi avalikkustega, keda organisatsiooni tegevus mõjutab.
- Moraalseks kohustuseks on parandada nende kommunikatsioonisuhte kvaliteeti, s.t muuta neid järjest enam dialoogilisteks (sümmeetrilisteks).

Esimese reegli kohaselt peab organisatsioon strateegiliste otsuste tegemisel arvestama nende otsuste mõjudega avalikkusele. Teine reegel ütleb, et organisatsioon on moraalselt kohustatud nende avalikkustega suhtlema, isegi kui organisatsioon ei saa neile alati vastu tulla.

Grunig ja Grunigi (1996) järgi viitab kirjandus kuuele korduvale ja kesksele eetikaküsimusele suhtekorralduses: isiklikud eetilised otsused, suhted klientide ja teiste praktikutega, kellele lojaalne olla, kliendi või organisatsiooni ja advokaadi või nõuniku valimine ning salalikkuse (suletuse) ja avatuse küsimus.

Grunig ja Grunig (1996) pakkusid välja, et Pearsoni kahest moraalsest käsust saab moodustada eetilise suhtekorralduse teooria, mis haarab endasse nii teleoloogilise kui ka deontoloogilise perspektiivi. Teleoloogilises suhtekorralduses küsitakse, mis tagajärgi tooksid organisatsiooni potentsiaalsed otsused oma avalikkustele. Deontoloogilises suhtekorralduses ollakse seejärel moraalselt kohustatud informeerima neist tagajärgedest asjasse puutuvaid avalikkuseid ja pidama nendega dialoogi potentsiaalsete otsuste üle.

Habermas (1984) ei nõustunud ideega, et eetilised teooriad võivad olla nii teleoloogilised kui deontoloogilised. Tema järgi on eetikareeglite aluseks ideaalse kõneluse situatsioon, mis tähendab “situatsiooni, kus kõigil osalejatel on võrdne võimalus dialoogist osa võtta”. Mõned teadlased on kritiseerinud Habermasi teooriat tema ebareaalsuse ja ebapraktilisuse pärast, sest ideaalse kõneluse

situatsioon reaalselt kunagi ei esine. (Grunig ja Grunig 1996) Ideaalse kõneluse situatsioon esineks juhul, kui järgitakse järgmisi reegleid (Habermas 1980: 86):

1. Igaühel, kes on kompetentne kõnelema ja tegutsema, lubatakse arutelust osa võtta.
- 2a. Kõigil on lubatud mistahes väidet küsimuse alla seada.
- 2b. Kõigil on lubatud mistahes väidet arutellu sisse tuua.
- 2c. Kõigil on lubatud väljendada oma suhtumist, soove ja vajadusi.
3. Ühtki kõnelejat ei tohi sisemise või välise sunniga takistada esimeses kahes punktis kehtestatud õiguste järgi toimimast.

Ideaalne kõnesituatsioon näib toimivat Internetis, kus kiire dialoog ja informatsiooni tootmine toimuvad ilma igasuguse kontrollita. Tõepoolest, riiklik reguleerimine kutsub esile tohutu meelepaha neilt, kes väidavad, et sõnavabadus on demokraatia põhiolemuslik komponent. Kas avatud arutelu on iseenesest puhta demokraatia märk? Kui Habermasi ideaalse kõnesituatsiooni reegleid saab kohaldada tänapäeva elektroonilistele võrkudele, tekib võimalus demokraatiaks, mis esindab tõesti nii kodanike kui ühiskonna huve.

Habermasi *diskursuse-eesitika* on suhtekorralduse jaoks oluline, sest juhib tähelepanu pigem organisatsiooni ja avalikkuse suhtlemise protsessile kui sisule (Pearson 1989a). Sõna 'diskursus' tuleb ladina keelest ja tema algne tähendus oli 'hajuv, edasi-tagasi tormav, millestki hoogu minev ja selles vaimus informatsioon millegi kohta'. Tänapäeval on tal erinevates keeltes erinevad tähendused, kuid diskursus moodustab siiski ainult ühe osa dialoogi mõistest. (Geissner 2001: 32)

Diskursuse-eesitika nõuab sotsiaalseid institutsioone, mille normid ja praktika on õigustatud dialoogil põhinemisega. Diskursuse-eesitika eelduseks on kodanike ligipääs informatsioonile ja võimalus vaagida erinevaid lahendusi sotsiaalsetele küsimustele. Õigustamine on diskursuse-eesitika keskne küsimus. Habermasi (1990) järgi on antud sotsiaalsed normid õigustatud, kui nad on või oleks võinud olla ideaalses kõnesituatsioonis saavutatud põhjendatud arutelu tulemus.



**Kirjandus**

- Bowen, S. A. (2004).** Expansion of Ethics as the Tenth Generic Principle of Public Relations Excellence: A Kantian Theory and Model for Managing Ethical Issues. – *Journal of Public Relations Research*, 16 (1): 65–92.1.
- Carroll, A. B. (1993).** *Business & Society. Ethics and Stakeholder Management.* Second edition. Cincinnati, Ohio: South-Western.
- Dozier, D., Grunig, L. & Grunig, J. (1995).** *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management.* Mahwah (NJ): Erlbaum.
- Geissner, H. K. (2002).** Deliberating Upon Dialogical Ethics. Väljaandes: Eskelinen, S., Saranen, T. & Tuhkio T. (toim) *Spanning the Boundaries of Communication.* University of Jyväskylä, Publications of the Department of Communication, lk 25, 31–39.
- Gregory, A. (2003).** The Ethics of Engagement in the UK Public Sector: A Case in Point. – *Journal of Communication Management*, 8 (1): 83–94.
- Grunig, J. (1992a).** Communication, Public Relations, and Effective Organisations. An Overview of the Book. Väljaandes: Grunig, J. (toim) *Excellence in Public Relations and Communication Management.* Hillsdale (NJ): Lawrence Erlbaum, lk 1–28.
- Grunig, J. (1992b).** What is Excellence in Management? Väljaandes: Grunig, J. (toim) *Excellence in Public Relations and Communication Management.* Hillsdale (NJ): Lawrence Erlbaum, lk 219–250.
- Grunig, J. (2000).** Collectivism, Collaboration, and Societal Corporatism as Core Professional Values in Public Relations. – *Journal of Public Relations Research*, 12 (1): 23–48.
- Grunig, J. E. & Grunig, L. (1996).** Implications of Symmetry for a Theory of Ethics and Social Responsibility in Public Relations. Paper presented to the Public Relations Interest Group ICA, May 23–27, Chicago, IL. <[www.grunig.org/ethics.htm](http://www.grunig.org/ethics.htm)>, 25.07.2000.
- Grunig, J. & Hunt, T. (1984).** *Managing Public Relations.* NY: Holt, Rinehart & Winston.
- Grunig, J. E. & Jaatinen, M. (1999).** Strategic, Symmetrical Public Relations in Government: From Pluralism to Societal Corporations. – *Journal of Communication Management*, 3 (3): 218–234.
- Grunig, J. E. & White, J. (1992).** The Effect of Worldview on Public Relations Theory and Practice. Väljaandes: Grunig, J. E. (toim)

- Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale (NJ): Lawrence Erlbaum, lk 31–64.
- Habermas, J. (1980).** Discourse Ethics: Notes on Philosophical Justification. Moral Consciousness and Communicative Action. Cambridge: MIT Press.
- Habermas, J. (1984).** The Theory of Communicative Action I: Reason and the Rationalisation of Society. Boston: Beacon Press.
- Habermas, J. (1990).** Moral Consciousness and Communicative Action. Cambridge, Mass.: The MIT Press.
- Hall, B. J. (1997).** Culture, Ethics, and Communication. Väljaandes: Carmir, F. L. (toim) Ethics in Intercultural and International Communication. Mahwah (NJ): Lawrence Erlbaum, lk 11–41.
- Karlberg, M. (1996).** Remembering the Public in Public Relations Research: From Theoretical to Operational Symmetry. – *Journal of Public Relations Research*, 8 (4): lk 263-278.
- Nordenstreng, K. & Lehtonen, J. (1998).** Hyvän ja pahan kierrätystä. Viestinnän etiikan perusteita. Väljaandes: Kivikuru, J. & Kunnelius, R. (toim) Viestinnän jäljillä. Juva: WSOY, 253–272.
- OECD (1996).** Ethics in the Public Service. Current Issues and Practice. Public Management Occasional Paper No. 14. OECD: Paris. <[www.oecd.org/puma/gvrnance/ethics/pubs/](http://www.oecd.org/puma/gvrnance/ethics/pubs/)>.
- Pearson, R. (1989a).** Beyond Ethical Relativism in Public Relations: Coorientation, Rules, and the Idea of Communication Symmetry. Väljaandes: Grunig, J. E. & Grunig, L. A. (toim) Public Relations Research Annual, 1 (1): 67–86.
- Pearson, R. (1989b).** A Theory of Public Relations Ethics. Dissertatsioon, Ohio Ülikool, Athens.
- Ruler, B. van & Verčič, D. (2002).** The Bled Manifesto on Public Relations. <[www.vercic.pristop.si/doc/manifesto.pdf](http://www.vercic.pristop.si/doc/manifesto.pdf)>.
- Skinner, C., Mersham, G. & Valin, J. (2003).** Global Protocol on Ethics in Public Relations. – *Journal of Communication Management*, 8 (1): 13–28.
- Somerville, I. (2001).** Business Ethics, Public Relations and Corporate Social Responsibility. Väljaandes: Theaker, A. Public Relations Handbook. Lk 107–118.
- Vos, M. & Schoemaker, H. (1999).** Integrated Communication. Concern, Internal and Marketing Communication. Utrecht: Lemma.

**II**  
**peatükk**  
**JUHTUMID**



## **VEREDOONORLUSKAMPAANIA "ÜKS VERI. ÜKS ELU" EHK KUIDAS INIMESTE HEAST TAHTEST JA ABI- VALMIDUSEST SÜNNIB ÜLERIIGILINE SOTSIAALREKLAAMIKAMPAANIA**

MART SOONIK

**Doonorluse plaanipärane arendamine katkes 1990ndate alguses, mil leiti, et nn endine nõukogude süsteem ei kõlba enam kuskile. Sinnamaani oli kindel astmeline doonorite autasustamissüsteem – märgid, medalid, tänukirjad. Vereloovutajatega tegeldi plaanipäraselt: toimusid kongressid, koolitused; eetris kõlasid spetsiaalsed doonoritele suunatud tele- ja raadiosaated, ilmusid artiklid.**

Nõukogude Eesti perioodil oli doonorite hulga suurendamisele ja kinnistamisele suunatud ka nn promotsioonikampaaniad loosungite, näituste ja võistlustega. Läbi viidi ühisüritusi, kuhu kaasati doonorid, arstid, doonoriverest abi saanud inimesed, koolide meditsiinitöötajad ja paljud teised (Meditiin, 1966). Veredoonorid olid ühiskonna poolt väärtustatud.

1990ndate alguses säilis veel raha maksmine ja vabade päevade süsteem, mille puhul doonorile tasuti iga vereloovutuse eest rahas ja võimaldati lisapuhkepäevi. Seegi aitas tagada vajalikke vereravusid. Kuid juba siis oli näha, et ainult raha ei ole piisav põhjus vereloovutuseks, sest hommikused doonorite järjekorrad vere-teenistuste uste taga jäid pigem 1980. aastatesse.

1995. a 3. aprillil kinnitati Strasbourg`is vabatahtliku tasuta donatsiooni definitsioon, mis üheselt ei soosinud raha ja vabade päevade pakkumist vereloovutuse eest.

*“Definitsiooni olulise tähtsusega osa on – ei võta selle eest tasu, ei raha kujul ega muul raha asendaval viisil. Idee on arusaadav: doonorile ei maksta. Maksmise vorm ei muuda asja. Mõnedes liikmesriikides sai doonor automaatselt kaks tööst vaba päeva vereandmise jaoks. Seda peetakse raha asendajaks”* (Euroopa Nõukogu 1995).

Järgmisel aastal lõpetati Eestis doonoritele vereannetuse eest raha ja vabade päevadega tasumine. Selle asemel pakuti neile mett, õli, makarone, vahel ka šokolaadi ja seda peeti piisavaks. Sellest ajast pärineb ka esimene adekvaatne statistika, mis näitab, et alates 1997 langes doonorite ja donatsioonide arv järsult – 1996. a 28 283 doonorilt 1997. a 25 276-le doonorile (vähenemine 3007 doonori võrra). Samaselt vähenes ka vereloovutuste arv 54 319-lt 45 769-le (vähenemine 8550 doosi võrra). Sestpeale muutusid üsna tavaliseks verekriisid ja appihüüded meediakanalites.

### **“Üks veri. Üks elu”**

*WHO, Maailma Tervishoiu Organisatsiooni soovitusel on riigi verevaru tagatud kui vähemalt 4–5% elanikkonnast käitub aktiivsete doonoritena* (Rahvusvaheline punase risti ja punase poolkuu föderatsioon 2002). Eestis on doonorite üldarv elanikkonnast ainult 2%, mis on kriitiline piir, millest allapoole langedes ei ole enam võimalik haiglate verevarusid tagada. **Eesti vajadus on, et olenemata ilmast või aastaajast käiks igal tööpäeval verd loovutamas ca 300 inimest.**

Eesti tervishoiusüsteemis teadsid kõik, et doonorit ei tohi motiveerida mitte raha, vaid siiras soov ligimest aidata, kuid ei osatud pakkuda lahendusi, mismoodi seda ligimesearmastust kasvatada. 2002. aastal Põhja-Eesti Verekeskuse poolt valminud Vere-doonorluse riiklik arengukava leiab, et ühiskonnaliikmete hulgas ligimesearmastuse kasvatamine on *“pikaajaline kommunikat-*

*sioonialane töö, mille eesmärgiks on ühiskonnas valitsevate väärtushinnangute muutmine. Doonorite ja doonorluse väärtustamine. See peab algama juba kooliõpikutest ja kestma läbi inimese elu, selleks et ta ei unustaks: keegi kuskil vajab praegu seda, et sa tuleksid ja loovutaksid tema heaks verd” (Soonik & Rebane 2003).*

Arengukava valmimisest alates on Põhja-Eesti Verekeskus järjepidevalt tegelnud elanikkonna motiveerimisega vabatahtlikuks vereloovutuseks läbi kommunikatsioonialaste tegevuste, seda vaatamata rahaliste ressursside puudumisele. Üheks selliseks ettevõtmiseks teiste seas oli **2003. aasta jaanuaris-veebruaris läbi viidud kuvandikampaania “Üks veri. Üks elu”, mille eesmärgiks oli kinnistada püsidoonorite lojaalsust ja luua positiivne foon veredoonorlusele.** Võimalus saada tasuta agentuuri-teenust reklaamifirmalt Vanzetti tekkis tänu minu juhuslikule kontaktile selle juhi Agne Adamsoniga. Paljud asjad said teoks just tänu agentuuripoolsele toele ja teadmistele. Kõige raskemaks pähklikliks oli koostööpartnerite leidmine, kes peaaegu kõik pidid oma töö tegema tasuta või väga väikeste vahenditega, nt vältimatu materjalikulu.

**Kampaania sisu oli selles, et kasutati inimeste tõestisündinud lugusid ‘meie’ hulgast. Kujundustel domineerisid otse silma vaatavad näod koos tekstidega** – nooruk, kes sai kannatada autoavariis, väike poiss, kellel oli pärast sündimist Rh konflikt ja Eesti inimeste poolt armastatud maestro Eri Klas, kes on elus tänu õnnestunud operatsioonidele ja tundmatutele doonoritele. Kõik kolm eksponeeritavat olid leitud tänu isiklikele tutvustele ja heale läbisaamisele. Keegi neist ei saanud rahalist hüvitist; nad abistasid tänu veenmisele ja isiklikule soovile aidata, nende hulgas ka fotograaf Toomas Volkmann.

Doonorlus on anonüümne, sellepärast leidsimegi kampaania planeerimise algusjärgus koos reklaamiagentuuri juhi Agne Adamsoniga, et doonoritel ja tulevastel vereloovutajatel on vaja tekitada emotsionaalne sild abisaanuga. Ta võib enesele kinnitada, et tema annetatud/annetatav veri on täitnud õilsat eesmärki. Kõikidel plakatitel olid samased tekstid.

**Doonorkampania tekstid**

*POISS:*

*Üks veri. Üks elu.*

*"Vajasin peale autoõnnetust A-grupi verd.*

*Täna tundmatuid elupäästjaid."*

*Päästad ühe elu, päästad terve maailma. Tule doonoriks.*

*Põhja-Eesti Verekeskus*

*Tartu Ülikooli Kliinikumi Verekeskus*

*Pärnu Veretalitus*

*www.verekeskus.ee*

*LAPS:*

*Üks veri. Üks elu.*

*"Vajasin peale sünnitust A-grupi verd.*

*Täna tundmatuid elupäästjaid."*

*Päästad ühe elu, päästad terve maailma. Tule doonoriks.*

*Põhja-Eesti Verekeskus*

*Tartu Ülikooli Kliinikumi Verekeskus*

*Pärnu Veretalitus*

*www.verekeskus.ee*



*ERI KLAS:*

*Üks veri. Üks elu.*

*"Vajasin operatsioonil B-grupi verd.*

*Täna tundmatuid elupäästjaid."*

*Päästad ühe elu, päästad terve maailma. Tule doonoriks.*

*Põhja-Eesti Verekeskus*

*Tartu Ülikooli Kliinikumi Verekeskus*

*Pärnu Veretalitus*

*www.verekeskus.ee*

### **Toetajate poolt pigem altruism kui sponsorlus**

Välikampaania pinnad, kus Vanzetti poolt loodud kujundusi eksponeerida, leidsime tänu Unicomile ja apteegiketile Apotheka, kelle kaudu õnnestus tasuta saada jaanuari algusest kuni kuu aega kestvale kampaaniale üle Eesti kokku 199 reklaamipinda bussiootepaviljonidel ja vitriinidel ning pea kõigil Apotheka apteekide akendel.

Et mitte liigselt infoga koormata, siis ei lisanud me kujundustele peale sõnumi kõikide verekeskuste lahtiolekuaegasid ja muud pallasti. Lisaks jäi vaid Eesti ainus vereteenistuse veebiaadress [www.verekeskus.ee](http://www.verekeskus.ee), mille avalehelt viis banner huvilise kampaaniat tutvustavale leheküljele. Selle tegi tasuta internetilehekülgede valmistaja Inspiral.net. Veebilehe põhisõnumiks oli:

“Maailma Tervishoiuorganisatsiooni hinnangul on riiklikud verelarud tagatud, kui 4–5% rahvastikust on aktiivsed doonorid. Eestis on see protsent kõigest 2.

*Veri on hädavajalik eluohtlikes situatsioonides. Kingi elu. Tule doonoriks.”*

Samalt lehelt viisid lingid kampaania ajal toimuvatele väljasõitudele, verekeskuste kontaktidele, anti ülevaade doonorkampaania kajastamisest pressist, jagati lisateavet doonorluse kohta üldiselt ja ka veredoonoritele esitatavate tervislike tingimuste osas.

Nii palju kui võimalik, seadsime bänneri tasuta üles veebikeskkondadesse, teiste hulgas internetivärvasse Delfi, uudisteagentuuri ETA, hiiumaa.ee jt. Vabade veebipindade leidmisel ilmnes ka mitmeid takistusi. Enimkasutatavate veebikülgede (Eesti Telefoni Neti ja Hot; Ühispanga U-net.ee; Hansapanga hanza.net) omanikettevõtted soovivad pigem näha nendel lehekülgedel makstud reklaami või sponsorreklaami, mille seos nendega on pikaajalisem ja mahukam.

Siiski ei saanud me kõiki teenuseid kätte päris ilma kulutusteta. Vaja oli trükkida ja garanteerida välipindade hooldus kampaania toimumise ajal. Sponsorite otsimist raskendas töö, et me ei tahtnud välireklaampindadel eksponeerida suures mahus kampaania toetajaid, mis oleks võinud reklaamitarbija segadusse ajada.

Vaatamata võimalusele saada kajastust meedias ja kampaania toetamist oma turunduses ära kasutada, oli toetajate poolt tegemist pigem altruistliku teoga, mitte omakasu taotleva sponsorlusega. Meie õnneks tulid verekeskusele selles osas appi meie kauaaegsed koostööpartnerid Tallinna Sadam ja Tallinna Linnavalitsus, kellest kumbki ei nõudnud enese 'üleeksponerimist' reklaampindadel väli- ja printmeedias. Reklaampindade hooldus ja plakatite trükkimine läksid meile maksma ligi 100 000 krooni, mis sai kaetud toetajate abiga. Pean siinkohal märkima, et selliste toetajate leidmine sotsiaalreklaamikampaania rahastamiseks on raskem kui esmapilgul paistab. Tavaliselt ollakse valmis aitama ükskõik millisel muul moel, ainult mitte rahas. Peaaegu pool aastat kestnud pingeliste otsingute ja läbirääkimiste käigus leidsime küll võimalused teha välireklaami, printreklaami ja kampaania kodulehekülge, kuid televisiooniklipi tegemise rahastamiseks ei leidnud me

piisavalt vahendeid. Arvan, et see oli suurim miinus kogu kampaanias, sest tasuta reklaampinda televisiooniaetris oleks jaanuaris-veebruaris kindlasti leidnud.

### **Uudistevaene aeg suurendas kajastust**

Vajakajäämist püüdsin kompenseerida seda põhjalikumate meediasuhetega, milles olid esindatud nii inklusiivsed kui ka eksklusiivsed suhted. Kampaania algas meediaüritusega 3. jaanuaril 2003 Sotsiaalministeeriumis, kus oma vereloomutusega andsid eeskuju tervishoiuametnikud, sotsiaalminister Siiri Oviir, Tallinna aselinnapea Anders Tsahkna ja paljud meedia jaoks rohkem või vähem tuntud tegelased. Seda üritust kasutasimegi ära 6. jaanuaril algavale kampaaniale tähelepanu tõmbamiseks. Tänu uudistevaesele ajale (just oli saabunud uus aasta) saavutasime väga hea tulemuse.

Doonoripäev Sotsiaalministeeriumis ja kampaania “Üks elu. Üks veri” leidsid kajastust järgmistes meediaväljaannetes: ETA, BNS, KUKU, Vikerraadio, PM Online, EPL Online, Raadio 4, Raadio 2, ETV Terevisioon, teised TRIO ja SKY grupi raadiojaamad ja muud kanalid, kus teade jõudis uudistelisti. Pikema loo tegid Sotsiaalministeeriumi doonoripäevast Vikerraadio, Kanal 2 uudised, Raadio 4 uudised, KUKU Raadio keskpäevatund, SL Õhtuleht, Star FM hommikuprogramm, Raadio Elmari keskpäevatund.

Postimehes ilmus järgmisel päeval üle külje lugu koos toimetusepoolse kommentaariga. Pärnu Postimees tegi sellest samuti eraldi pikema loo mõned päevad hiljem, lisaks Terviseleht ja üks Ida-Virumaa ajaleht Privat Info.

**Kampaania algas 6. jaanuaril**, millest tegid pikemad lood ETA, Tartu Pereraadio, Raadio 2, Vikerraadio keskpäevatund, KUKU raadio saade “Terviseks”, Saaremaa raadio Kadi, Raadio 4, Hippokrates, Eesti Päevaleht, BNS, kes kõik kajastasid muuhulgas ka Sotsiaalministeeriumi doonoripäeva tulemusi.

Edasi oli vaja säilitada fooni ja anda lisateavet doonorlusest, et välireklaami- ja internetireklaamikampaania ajal ei unustataks

põhilist kampaaniaga kaasnevat sõnumit. Kõik edasised pikemad doonorlust tutvustavad meediasuhted olid taktikaliselt planeeritud ja nad õnnestusid, tekitades huvi nii ajakirjanikes kui ka meediatarbijates:

- 9.01. pühendati doonorlusele KUKU raadio saade “Vox populi”, samuti SKY+ hommikuprogramm;
- 15.01. ilmus aselinnapea Anders Tsahkna kommentaar internetivärvavas Delfi koos kampaaniateemalise bänneriga;
- 18.01. tegi pikema loo kampaaniast ja selle soovitavast tulemusest Kanal 2 vene- ja eestikeelne “Subboteja”;
- 19.01. osalesid meie doonorid ETV saates “Pühapäevitaja”, kus samuti räägiti doonorlusest ja demonstreeriti, kui ohutu ja meeldiv on vereannetus;
- 20.–22.01. reklaam SKY grupi raadio hommikuprogrammides.

Vahepeal jõudis veredonorlus Kanal 2 saatesse “Meie sõdurid”, kus oma eeskuju andsid sõjaväelased ja eksklusiivsetest meediasuhetest viimasena oli 2. veebruaril eetris doonorlusele pühendatud ETV saade “Unetus”.

Vaatamata teleklipi puudumisele õnnestus tänu isiklikule heale läbisaamisele tasuta näidata üksteisele vahelduvaid pilte kampaaniast koos väikese animatsiooniga ajavahemikul 08.01.–31.01. suurel ekraanil Tallinna Kaubamaja ristmikul. Seegi aitas kaasa kampaania edukuse tagamisele.

Ajalehtedest ja ajakirjadest tulid meile poole kampaania pealt appi SL Õhtuleht ja Postimees, kes mõlemad andsid mitmeid kordi oma grupi väljaannetes terve lehekülje kampaania visuaalide trükkimiseks kuni veebruarini.

Kõikidele kampaaniaga seotud inimestele ja ettevõtetele korraldas verekeskus vastuvõtu sõbrapäeval, kus isiklikult tänasime kõiki ja vaatasime tagasi kampaania tulemustele.

### **Mida me saavutasime**

**Kõik aasta jooksul läbi viidud kommunikatsioonialased ja muud tegevused tõstsid meie aastast doonorite arvu eelmise aasta sama perioodiga võrreldes (01.03.2001–01.03.2002 vs 01.03.2002–01.03.2003) 15 420-lt doonorilt 16 858-le (kasv 1438 doonori võrra), sh esmakordselt elus verd annetanute arv kasvas ligi poole tuhande võrra. Kuid see ei ole veel piisav alus kampaania edukuse hindamiseks.**

**Kohe pärast kuvandikampaania “Üks veri. Üks elu” lõppu viis Eesti Konjunkturiinstituut verekeskuse tellimusel läbi uuringu, mille eesmärgiks oli uurida elanike hinnangut vere-doonorlusele ja doonoriks hakkamist takistavaid tegureid, teada saada potentsiaalsete doonorite hulk Eestis ja tegurid, mis elanike positiivset otsust selles suunas mõjutaks. Samuti selgitati töö käigus välja doonorluselase reklaami-informatsiooni märkajate osakaal täiskasvanud elanikkonnast ning sellealase info saamise kanalid.**

Muuhulgas selgus, et 87% vastanutest leidsid, et doonoriks olla on populaarne. Pea kolmveerand (74%) olid märganud doonorluse alast informatsiooni, mis on hea tulemus, arvestades meie ümber valitsevat infomüra. Doonorluselast infot on viimase aasta jooksul kõige enam märgatud televisioonis (märkas 69% vastanutest). Televisioonile järgnevad pea võrdselt ajalehed (58%) ja raadio (56%). Plakateid töökohal ja kodu ümbruses on märganud 34% ning välireklaami 30% vastanutest. Teistest infoallikatest on doonorluse teemalist infot vähem märgatud.

Muude infoallikatena märgiti veel ära bukletid ja stendid meditsiinasutustes, koolides ning SMS sõnumid. Üks küsitletu kurtis, et doonorluselast infot näeb ta televisiooni vahendusel ainult Tallinna kohta, kuid Lõuna-Eesti kohta on informatsioon puudulik. See on tingitud Põhja-Eesti Verekeskuse aktiivsest tegevusest doonorluse promotsioonis.

Doonorlusalase informatsiooni märkamist erinevates kanalites mõjutab ka vastaja vanus. Nooremad vastajad on märganud doonorlusalast infot keskmisest enam plakatitel töökohas ja koduümbruses, välireklaamid ja internetis.

Veel selgus värskest uuringust, et doonoriks hakkamist mõjutavatest teguritest oli vereandmise alase informatsiooni kättesaadavuse parandamine 62%-ga kolmandal kohal. Vastajate poolt lisatud põhjustena oli samuti mõnel korral märgitud brošüüride jagamist protseduuride ja muu info kohta.

Seega, **EKI uuringust tuli välja, et doonorlus on populaarne, seda infot on märgatud, kuid puudu on teabest.** Kuidas saab see tulemus esmapilgul nii vastuoluline olla? Üks võimalik vastus on, et avalikkusele suunatud üritused ja kampaaniad annavad küll teada, kui hea on olla doonor, kuid ei paku rohkem informatsiooni. Pikemalt lahti seletatud teabe levitamine suurele hulgale inimestele on aga kulukas ja selleks meil ressursid puuduvad.

**Veredoonoriks hakkamise mõjutavateks teguriteks tähtsuse järjekorras EKI uuringu põhjal olid:**

- lähedased vajavad verd;
- soodustused meditsiinis ja sportimisel;
- vereandmise alase info kättesaadavus ja parandamine.

Ülejäänud põhjused jäid neist kolmest kaugemale maha.

**Doonorlust takistavaks teguriks olid müüdid**, nt esimene müüt, et doonoriteks saavad olla vaid ideaalse tervisega üliinimesed või kartus selle ees, et verd andes võid AIDS'i nakatuda või et see on kohutavalt valuline protseduur. Need on müüdid, mida saaks ümber lükata selle doonorluse riikliku arengukava elluviimisega, mille suur osa on pühendatud elanikkonna seas tehtavale selgitustööle ja olemasolevate doonorite motiveerimisele.

**Kirjandus**

Eesti Konjunkturiinstituut "Eesti veredoonorlust arendavad ja takistavad tegurid" (2003).

Eesti vereteenistuse infosüsteem (EVI).

Euroopa Nõukogu (1995) märkus vabatahtliku tasustamata donatsiooni definitsiooni juurde.

Materjalid vereteenistuse küsimustes (1966). Moskva: Meditsiin.

Meediamonitooringu portaal Observer (2003).

Rahvusvaheline punase risti ja punase poolkuu föderatsioon (2002).

Making a Difference, Recruiting Voluntary, Non-remunerated Blood Donors.

**Soonik, M. & Rebane, E. (2003).** Veredoonorluse riiklik arengukava.

## **PILDISKANDAAL – PEAMINISTER MART LAARI JUHTUM**

PIRET KULL, INGRID TAGO,  
MERVI LILL JA KAUR KULLMANN

### **Faktid**

- 13. mai 1999** Mart Laar teeb kahepäevase visiidi Võrumaale, kus ta muuhulgas külastas Kaitseväe lahingukooli Meegomäel
- 7. veebruar 2001** Keskerakonna ajalehes Kesknädal ilmub artikkel: “Mart Laar: kes pihta ei saa, on Savisaare sõber!”
- 7. veebruar 2001, 16:10** Avalikkusele annab esimese kommentaari Valitsuse pressiesindaja Kaarel Tarand: “See on täielik jama”
- 9. veebruar 2001, 14:38** Mart Laari avaldus seoses Kesknädalas ilmunud artikliga. Laar tunnistas, et laskeharjutustel kasutati Edgar Savisaare pilti, kuid seda, kas keegi pilti tulistas ja pihta sai, ei osanud Laar öelda.
- 9. veebruar 2001** Keskerakond soovib algatada umbusaldushäätust peaminister Mart Laari ja terve valitsuse vastu
- 12. veebruar 2001** Keskerakonna avaldus välissaatkondadele, milles kirjeldatakse Edgar Savisaare pildi pihta tulistamist, samuti seda, et asjasse on segatud ka Kaitseliit ning Eesti ajakirjandus
- 21. veebruar 2001** Peaminister palub oma avalduses enda pere liikmete väljajätmist skandaalist



7. veebruari 2001 Kesknädalas ilmub artikkel: *Mart Laar*: “*Kes pihta ei saa, on Savisaare sõber*”. Artiklis kirjeldatakse, kuidas uljas poliitikute seltskond eesotsas tollase peaministri Mart Laariga lõbutses Edgar Savisaare pildi pihta lastes. Esilaskuriks oli Kesknädala väitel Laar, kes pärast üht juhuslikku tabamust lausus: “Kes pihta ei saa, on Savisaare sõber!”.

### 1. etapp: torm tõuseb

#### “Lühidalt öeldes, tegu on jamaga”

Kuna torm oli tõusnud (Keskerakond oli oma partei lehes juhtumi avalikustanud), tuli valitsuse pressibürool olukorrale oma hinnang anda. Seda ka tehti. Kaarel Tarand nimetas Kesknädala kirjutist lolluseks, mida pole isegi võimalik kommenteerida. “*See on täielik jama*” (BNS, 07.02.2001), oli meediasse paisatud esimene sõnum nn süüdlaste poolt. **Valitsuse pressibüroo ja Laar võtsid riski kogu juhtumit eitada, aga paraku on nii, et kriisi alguses võetud seisukohast on hiljem raske lahti öelda, kuna esimene sõnum jääb inimeste mällu pikemaks ajaks kui hilisemad.** Varajased sõnumid kannavad mõju, mida auditooriumil on raske unustada ja tegijatel raske tagasi võtta (Seymour & Moose, 2000: 31). Laari ja tema meeskonna otsus juhtunut eitada tegelikult andis kogu protsessile selgelt Laari mainet nii või teisti kahjustava käigu – kõigepealt ei adutud kriisi tegelikku olemust, jäeti kriis lokaliseerimata ja „torm meedias ja avalikkuses sai jõuliselt möllama hakata“. Keskerakond sai, mida soovis.

### 2. etapp: torm möllab

#### “Kogu jamas on süüdi Lepikson”

Torm hoogustus, kui areenile ilmus ’teadjamees’ Robert Lepikson, kes kinnitas, et peaminister siiski Meegomäe lahingukoolis püssi paugutas ja muuhulgas ka opositsiooniliidri Edgar Savisaare pildi pihta. Mitmetel koos Laariga püssi lasknud valitsustegelastel

soovitas Lepikson mälnõtruse pärast eriarsti poole pöörduda (BNS, 07.02.2001).

Lepiksoni sõnakuse tõttu ei saanud Isamaaliit enam oma algset vaikimise strateegiat kasutada – meediasse paisati teine sõnum: “*Selles täielikus jamas* (ehk selles, mida üldse ei toimunud) *on süüdi Lepikson*”. **Kuna teine sõnum ei läinud enam päriselt esimesega kokku, püüti avalikkuse tähelepanu juhtida mujale.** Lepiksoni ja opositsiooni süüdistati kõikvõimalikes tegudes. Isamaaliidu käitumises oli tunda mõningast ülbust. Laar: “*Minu jaoks polnud see* (opositsiooniliidri pihta tulistamine) *mingi mäletamistvääriv sündmus*” (13.02.2001, PM).

Küll aga oli see piisavalt mäletamist vääriv opositsiooni jaoks, kes leidis Liina Tõnissoniga eesotsas, et peaministri tegevus on eluohulik ning viimane tuleb poliitiliselt areenilt umbusaldushääletuse läbi kõrvaldada (EPL, 09.02.2001). **“Vallatustest” Meegomäe lahingukoolis kasvas välja valitsuskriis.**

#### **Savisaare vale 'sihtmärk'**

*Pildiskandaal võttis mõnevõrra uue suuna pärast Keskerakonna ootamatut sammu – juhtunu kohta saadeti avaldus välisriikide saatkondadele ja rahvusvahelistele organisatsioonidele. Keskerakondlane Peeter Kreitzberg tunnistas: “Eks see teatud määral üks appikarje ole” (DELFI, 14.02.2001). Avaldus tekitas ajakirjanduses suurt vastukaja, kuna selle sisu ei keskendunud ainult koalitsiooni kritiseerimisele: Keskerakond heitis Eesti ajakirjandusele ette liigset koalitsioonimeelsust ning kaitseväge süüdistati sekumises sisepoliitikasse. Ajakirjandus ja kaitseväge reageerisid avaldusele kiiresti – leiti, et peale Laari on ka Savisaar valinud vale 'sihtmärgi'. Avaldust esitades tegi Keskerakond riskantse sammu, tõmmates rahva tähelepanu Laari tegude hukkamõistult enesele, tehes sellega Isamaaliidule ehk isegi heateo. Postimees kirjutab: “Avalik arvamus oli Laari põlu alla surumas. Kaebekirjaga välismaalastele astus Keskerakond üle selle piiri, kus avalikkuse hoiak taas nende vastu võib pöörata” (PM, 14.02.2001).*

**Pildiskandaalist oli kujunenud vahend poliitilises võitluses.** Kui skandaal heitis esialgu varju Mart Laarile, siis pärast avalduse saatmist välissaatkondadele hakati ajakirjanduses tümitama ka Edgar Savisaart ja Keskerakonda, kes *“pidas vajalikuks kaevata sisepoliitilise pildiskandaalist välisriikidele”* (PM, 14.02.2001).

#### **“Nad seisid nina vastu lina”**

Seoses juhtunu kohta algatatud ametliku juurdluse tulemuste selgumisega kerkis pildiskandaal taas päevakorda. Kaitseväe juhataja Tarmo Kõutsi juurdlustulemuste (mis kinnitasid, et tulistamine siiski toimus) ettekannet kommenteeris Tiit Tammsaar Rahvaliidust järgmiselt: *“Kõuts hoidus eetilistest ja poliitilistest hinnangutest, kandis meile kuivalt faktid ette”* (PM, 20.02.2001).

### **3. etapp: torm on möödas**

#### **“Laari valusad vitsad”**

Erakondade esindajate arvamused ei muutunud kuigi palju pärast ametliku juurdluse tulemuste avaldamist. Reformierakondlane Valve Kirsipuu leidis: *“Laar ei pea selle loo pärast tagasi astuma, tema on oma valusad vitsad kätte saanud, pealegi annab taust – Lepiksoni käitumine ja Keskerakonna kiri saarsaadikutele – toimuvale hoopis teised värvid”* (PM, 21.02.2001).

Paari nädala möödumisel skandaali algusest selgusid ka esimesed arvamusküsitluste tulemused, mis näitasid, et rahvas siiski toetab Laari jätkamist peaministrina. Moraalsest seisukohast ilmnes, et laskmise fakt ise häiris inimesi vähem kui Laari segased selgitused. Hilisemad EMOR'i uuringute tulemused (PM, 15.02.2001) pildiskandaali kohta näitasid, et esmajärjekorras peeti kõige häirivamaks opositsiooni püüdlusi juhtunut võimuvõitluses ära kasutada. Alles seejärel peeti ärritavaks fakti, et Mart Laar andis juhtunu kohta segaseid selgitusi. Savisaarest, Keskerakonnast ja opositsioonist, keda esialgu näidati 'kannataja'-poolena, said hiljem rahva silmis 'patuoinad', kes olid püüdnud Eesti mainet välisriikide silmis alla tirida.

ES Turuuringute AS uuringutulemuste põhjal selgus, et **ligi kuu aega pärast skandaali puhkemist usaldas valitsust vaid iga kolmas vastanu**. Valitsuse vähene usaldatavus pandi teatud määral pildiskandaali arvele. Siiski arvas Postimees: “ /.../ skandaalid tulevad ja lähevad, neist enamiku mõju inimeste hoiakutele on lühiajaline. /.../ Valitsuse usaldusväärse langus võimuloleku jooksul on teatud mõttes loomulik protsess. /.../ Peaminister on alati vastutav valitsuse kui terviku eest, tema isikusse akumuleeruvad kõik valitsuse möödalaskmised” (PM, 01.03.2001).

## Kriisikommunikatsiooni analüüs

### Kommunikatsiooniplaan

#### Isamaaliit

Isamaaliidu esimeseks strateegiliseks veaks võib pidada seda, et Mart Laarilt küll saadi esimene kommentaar, kuid see oli läbimõtlemata, kohmakas ning nagu hiljem selgus, ka vale. **Kiire kommentaar ei täitnud antud juhul oma eesmärki, milleks peaks olema auditooriumi veenmine ning selge ja aus seisukohavõtt**. Ettevalmistamatuses räägib ka see, et Mart Laar teadis ette, et Meegomäe vahejuhtumist võib kujuneda avalik skandaal. Seetõttu ei saa rääkida pildiskandaalist kui täiesti ootamatust rünnakust Isamaaliidu vastu.

Algselt mahavaikimise taktikalt mindi peale Lepiksoni sõnavõtte kiiresti üle rahva tähelepanu hajutamise taktikale – pildiskandaalilt juhitu tähelepanu peaministri headusele ja tarkusele, opositsiooni möödalaskmistele ja Lepiksoni nurjunud plaanidele. Et lugu kõitvamaks muuta, toodi sisse ka prominente (Meelis Lao, Jüri Mõis), kes kõik mingil viisil asjasse segatud olid.

#### Opositsioon

Keskerakonnal oli skandaali ettevalmistamiseks piisavalt aega ja nii tundusidki avalöögid Isamaaliitu purustavatena. Tegevus oli koordineeritud. Opositsiooni sõnumite eesmärgiks oli koalitsiooni

(Isamaliidu) ja Mart Laari autoriteedi õõnestamine. **Ära ei osatud vaid kasutada endale tõmmatud tähelepanu**, mis viis selleni, et skandaali lõppedes oli inimeste arvamus opositsioonist isegi negatiivsem kui kriisis olnud koalitsioonist.

Tugevad ja tingivad süüdistused ning ebapopulaarsete otsuste tegemine (avaldused välissaatkondadele, meedia süüdistamine koalitsioonimeelsuses) viis selleni, et skandaal väljus opositsiooni kontrolli alt ja hakkas neile endile vastu töötama.

<b>Ülesanne</b>	<b>Isamaaliit</b>	<b>Opositsioon</b>
<b>Plaani ettevalmistus</b>	– Esialgne plaan puudus (kuigi oli aega selle valmistamiseks). – Peale esimesi apsakaid koostati konkreetsem plaan.	– Algne plaan oli väga hea. – Hiljem ei suudetud kohandada Isamaliidu taktikaga.
<b>Sõnumi valik</b>	– Ühtne sõnum puudus. – Sõnum muutus etappide kaupa.	– Sõnum konkreetne – koalitsioon ja Mart Laar on pahad ja ei sobi võimul olema.
<b>Auditooriumi identifitseerimine</b>	Puudus	Puudus
<b>Informatsiooni tsentraliseerimine</b>	Algselt puudus, hiljem oli olemas.	Toimis
<b>Auditooriumi mõistmine</b>	Algselt puudus, hiljem kohanduti.	Algselt puudus, hiljem oli täielik äpardumine.
<b>Informatsiooni edastamine</b>	– Infot vähe ja see on vastukäiv. – Hiljem oskuslik manööverdamine.	– Piisav informatsiooni hulk. – Hiljem paisati avalikkusele liiga palju informatsiooni.
<b>Võitlusele vastuseis</b>	Puudus	Puudus
<b>Paindlikkus</b>	Oli olemas	Puudus

## Auditoorium

### Isamaaliit

Nii Isamaaliidu kui ka opositsiooni kriitikaks võib öelda seda, et teineteisest kaugemale ei nähtud. **Tähelepanuta jäi ülioluline sihtgrupp – Eesti rahvas. Suhtlemine toimus peamiselt erakondade tasandil.** Auditooriumile ei suudetud algselt pakkuda seda, mida viimane ootas ehk ausat ülestunnistust ja vabandusi. Selle tulemusena tüdines rahvas skandaalist kiiremini kui poliitikud – ajalehtede arvamuskülgedelt võis lugeda, kui kõrini /väsinud on inimestel maksumaksja raha eest peetavatest poliitilistest mängudest.

### Keskerakond ja opositsioon

Kui Isamaaliit soovis skandaali vaigistada ja hoidis n-ö madalat profiili, siis Keskerakond väljendas oma arvamust valjult ja selgelt. Avalikkusele suunatud skandaali olemust selgitavad sõnumid oleksid olnud märksa efektiivsemad kui koalitsiooni ja peaministri avalik mõnitamine.

Pildiskandaalist, mis oli võimalus opositsioonile, (PM, 15.02.2001) ei võitnud mitte keegi. **Isamaaliidul jäi puudu julgusest, aususest ja headest nõustajatest või siis ka tarkusest nõuandjaid kuulata. Opositsioon, kes tulistamisudise endale sobival hetkel avalikkuseni tõi (neil oli käes suurepärase trump ehk valedav peaminister), ei suutnud skandaali ohjata.** Liigsed avaldused ja alusetud süüdistused ning rahvusvahelisele tasandile minek maksis valusasti kätte – EMORi uuringute tulemusena (PM, 15.02.2001) selgus, et rahva usaldus peaministri vastu praktiliselt ei langenud, samas kasvas aga pahameel opositsiooni vastu. Siin tegelikult eksis opositsioon ühe klassikalise suhtekorralduse reegli vastu – prooviti oma eesmärgi saavutada kaudsete ja mittelooliste sihtrühmade informeerimise kaudu. Suhtekorralduse ajaloo on teada, et näiteks Ameerika 19. sajandi Kodusõja ideoloogiline võit jäi Lõunaosariikidel saavutamata just sellepärast, et loodeti edu saavutada Euroopa liitlastel abil, saadeti propagandistid

tegutsema üle ookeani ja selgitati oma seisukohti sealsetes meedia-kanalites, mitte ei tegutsetud kohapeal oluliste ja otsete siht-rühmadega.

Kui Laar oleks kohe alguses süüd tunnistanud ja avalikkuse ees ebaetilise käitumise pärast vabandanud, oleks kriis tunduvalt kiiremini vaibunud, oleks opositsioonil võetud käest 'relv' ja poleks olnud põhjust konflikti üleval hoida – **kriisi lokaliseerimine selles olukorras oleks olnud ainuõige lahendus**. Valmidus erinevates kriisiolukordades kommunikeeruda näitab suhtekorralduse professionaalsust. Laari nõunik Kaarel Tarand küll kommenteeris, kuid vale sõnumiga. **Ainus lahend selles olukorras oleks olnud paar tundi peale Kesknädala ilmumist korraldada pressikonverents ja seal kogu lugu ausalt ära rääkida ja vabandada**. Ja Laar oleks pidanud seda ise tegema, mitte saatma dzotile oma nõunikku.

**Opositsiooni kriitikaks tuleb aga öelda seda, et ei suudetud piirduda ainult faktide esitamisega**. Liigne õhin ja 'kiige üle võlli ajamine' ei ole ka head tulemust andev taktika. Selle asemel hakati Isamaaliitu n-ö poriga loopima, see tõi aga kaasa rahva pahameele. **Suhtekorralduses paraku annab alati ja ainult väga head tulemust aumeeste mängude mängimine, selge, kiire ja avatud kommunikatsioon** – oled sa siis patuoina või süüdistaja rollis. Igasugused spekulatsioonid ja manipulatsioonid võivad anda küll hetkelist edu, kuid kaotavad oma sära suhteliselt kiiresti ja pikas perspektiivis hakkavad kasutaja vastu töötama.

## Kirjandus

- Mike Seymour and Simon Moose (2000). Effective Crisis Management, Cassel, London, p. 31–35
- Norman A. Hart (...). Strategic Public Relations. Michael Bland: Strategic Crisis Management p.276–289

Internetiportaal Delfi:

- <http://www.delfi.ee/archive/index.php?id=1187458>
- <http://www.delfi.ee/news/paevauudised/eesti/article.php?id=1189552>
- <http://www.delfi.ee/archive/index.php?id=1191861>
- <http://www.delfi.ee/archive/index.php?id=1192618>
- <http://www.delfi.ee/archive/index.php?id=1194255>
- <http://www.delfi.ee/archive/index.php?id=1192770>
- <http://www.delfi.ee/archive/print.php?id=1201406>
- <http://www.delfi.ee/archive/print.php?id=1201406&com=1&ndate=01.03.2001>
- <http://www.delfi.ee/news/paevauudised/kuum/article.php?id=180065>
- <http://www.delfi.ee/archive/index.php?id=1182104&ndate=07.02.2001>
- <http://www.delfi.ee/archive/print.php?id=1187097>

Eesti Päevaleht

- <http://www.epl.ee/artikkel.php?id=95278>
- <http://www.epl.ee/prindi.php?id=95159>
- <http://www.epl.ee/prindi.php?id=95158>

Eesti Postimees

- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11036&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/index.html?number=135&op=luhu&id=12899>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11140&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11108&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11222&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11328&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11353&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11379&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11388&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11466&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11464&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11579&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11790&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11888&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11986&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11915&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=12046&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=12189&rubriik=49>



- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=12297&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=12402&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=12791&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11273&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11237&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11220&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11219&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11215&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11306&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11613&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11581&rubriik=49>
- <http://www.postimees.ee/prindi.html?id=11720&rubriik=49>

Internetiportaal Mega

- <http://www.mega.ee/uudised/artikkel.asp/G=1/ID=70724>

## AUS KAUP – SÕNUM, MIS KORRASTAS LIHATURU

IVO RULL

**Mis on vorst? Tarbija teadvuses ikka lihatoode. Paradoksaalselt on aga tänapäevase tootmise taseme juures võimalik valmistada välimuselt, lõhnalt ja maitseomadustelt üsnagi tõetruid 'keeduvorste', milles tegelik lihasisaldus jääb parimal juhul paarikümne protsendi piirsesse. Just sellest probleemist sai alguse kaheaastane kommunikatsiooniprojekt, kus eeskätt PR-vahenditega tehti avalikkusele selgeks probleemi olemus.**

MDM (*mechanically deboned meat*) ehk kondilihamass saadakse sea- ja linnuliha luuüdi, luumõrse ning kontidel olevate lihajääkide töötlemisel kondipressis. Mõnedes riikides kasutatakse seejuures ka kondilihamassi kiiritamist. Euroopa Liidu liikmesriikides on kondilihamassi kasutamine vorstitoodetes erikontrolli all.

Eestis tegutsevad lihatööstused jagunesid 2002. a hakul kahte leeri. Ühel pool need, kes toodete madalama omahinna (loe: suurema kasumimarginaali) nimel ei löönud risti ette viineritesse ja vorstidesse kanapasta lisamise ees, ja teisalt need, kes pidasid taolist käitumist tarbijate petmiseks. Kevadel 2002 otsustasid seitse lihatööstust lahkuda Lihaliidust ning kuus neist asutasid mõni aeg hiljem üheskoos **Eesti Lihatöötajate Assotsiatsiooni (ELA)**. **Uue ühenduse peamiseks eesmärgiks sai avalikkuse teavitamine vorstitoodete kvaliteedist ning erineva taseme otsustajatega suhtluse korraldamine turu korrastamiseks.**

Nende eesmärkide realiseerimiseks algas ELA ja suhtekorraldusfirma Rull & Rumm koostöö. Lähtuvalt tekkinud turuosaliste huvide konfliktist töötas Rull & Rumm välja märgi AUS KAUP nime ja ideoloogia ning tellis märgi disainilahenduse allhanketööna reklaamibüroolt Arsenal. Sõnumi väljatöötamisel lähtuti põhimõttest, et see peab olema lühike ja lööv. **Nõnda sündiski slogan AUS KAUP ja seda tootepakendil lühidalt märkiv A täht.**

Kommunikatsioonistrateegia nägi ette ELA liikmesfirmade esindajate poolt probleemi kommuniqueerimist läbi positiivse prisma ehk oma toodete kvaliteedi. Samuti hoiduti konkreetse kriitika väljaütlemisest konkurentide ja nende toodete aadressil.

### **Suhtekorraldus vedas turundust**

**Märgi AUS KAUP turundusprotsessis omas suhtekorraldus algusest peale juhtivat rolli.** Esimeses faasis telliti PR-konsultantide soovitusel Tartu veterinaarlaborilt vorstide võrdlev analüüs ning organiseeriti selle tulemuste laialdane avalikustamine. Avalikkuse reaktsioon vorstide tegeliku lihasisalduse avalikustamise järel oli ootamatult tormiline ning sundis MDMi toona oma toodetes kasutanud Rakvere Lihakombinaadi, Talleggi, Wõro Kommertsi ja Filee esindajaid vastama tarbijate kriitikale ning ajakirjanike tõstatud küsimustele. MDMi-teema ümber tekkinud debati käigus jõudis probleemi olemus laiema tarbijaskonna teadvusse.

Järgmise etapina tagati Lihaliidust lahkumise ja **uue liidu loomise ajal avalikkuse põhjalik teavitamine selle sammu põhjustest.** Selles protsessis oli oluline esile tuua lahkujate sisulisi argumente, sest nii MDMi kasutajad kui ka osa ajakirjanikke võttis toimuva kohta kasutusele demagoogilise, kuid kergesti kleepuva sildi – lihasõda.

Semantika omandaski vorstide sisu ümber toimunud diskussioonis üpris olulise koha. ELA liikmesfirmade esindajad leppisid kokku mitte kasutada avalikkuses toimunud diskussioonis sõna lihasõda.

Samuti võeti eesmärgiks, et **inimeste jaoks räägitakse probleemi mitte lühendite ja võõrkeelsete terminite keeles, vaid pruukides selgesti arusaadavat sõna 'kondilihamass'**. Samal ajal saavutasid oponendid survega veterinaar ametile ja põllumajandusministeeriumile näiteks MDMi ametlikuks eestikeelseks vasteks raskesti hääldatava termini 'konditustatud liha mass'. Ametkondade verbaalne hämmamine viis isegi selleni, et MDMi asemel hakkas põllumajandusministeerium oma pressiteadetes kasutama lühendit MSM (*mechanically separated meat*).

### **Märk Aus Kaup kui tõhus sõnum**

Lühike ja lõöv *slogan* AUS KAUP ning seda tootepakendil markeeriv A täht oli tarbijatele selge signaal. A-märgi kasutuselevõtt aitas mitmete väiksemate ELA liikmesfirmade toodetel jõuda suurtesse kaubanduskettidesse. **Aus Kaup eristas selgelt tooteid, mis olid valmistatud lihatööstuse heade traditsioonide kohaselt ja mis seda polnud.** Hoolimata kogu kondilihamassi teema keerukusest ja spetsiifilistest vaidlusküsimustest said tarbijad tänu lihtsale sõnumile teemast hästi aru. AUSA Kauba märgi all olevad tooted müüsid 2003. a keskmiselt neljandiku võrra paremini kui 2002. a.

A-märk kasvatas selgelt tarbijatele "kirjaoskust", pannes inimesed tähelepanelikumalt uurima lihatoodete etikette.

**Märgi Aus Kaup tutvustamiseks kasutati valdavalt klassikalisi suhtekorraldusmeetodeid:** pressikonverentse, artikleid, pressiteateid, intervjuusid. Alles 2003. a alguses, kui Aus Kaup oli oma uudislikkuse suures osas ammendanud, tellis ELA märki tutvustava telereklaami.

### **Tulemused tagab järjekindlus**

**ELA näitas end küllaltki aktiivse lobby-organisatsioonina:** organiseeriti kohtumisi juhtivate põllumajanduspoliitikutega, koostati märgukirju ametkondadele, tegeldi ELi ja teiste riikide seadus-

andluse tutvustamisega Eesti otsustajatele. Kindlalt pidas ELA *lobby*-töös kinni põhimõttest mitte kasutada oma eesmärkide saavutamiseks erinevate erakondade sponsoreerimist.

**ELA kommunikatsioon oli igati tulemuslik – Eestisse ei veeta enam sisse välisriikide lihatööstuste jääkprodukte ning siin toodetavate vorstide lihasisaldus on laias laastus suurenenud.** Karmistunud on nõuded pakendil oleva tooteinfo suhtes. Nagu näitas ELA poolt suvel 2004 läbi viidud lastevorstide võrdlev uuring, on tunduvalt vähenenud ka MDMi kasutamine erinevate lihatööstuste poolt (seda tegid kaheksa tootja hulgas veel vaid kaks – Wõro ja Filee lihatööstused).

Eesti Suhtekorraldajate Liidu (EPRA) poolt korraldatud konkursil **Suhtekorraldustegu 2002** sai **Rull & Rumm** poolt loodud märgi **Aus Kaup** kommunikatsiooni projekt III koha.



## **PÄRNUMAA METANOOLI-TRAGÖÖDIA SUHTEKORRALDUSLIKUST ASPEKTIST**

ROMEK KOSENKRANIUS

Organisatsiooni suhtekorralduslik tegevus, eriti kriisisituatsioonis, mõjutab tuntuvalt avalikku arvamust organisatsiooni suhtes. Kriisi-olukordades teravneb meedia ja avalikkuse huvi sündmuste vastu emotsionaalsetel põhjustel ning iga kriisis osaleja vastu valitseb seetõttu kõrgendatud huvi. Avalikkus on sellistes olukordades aktiivsem ning arvamusi-hinnanguid antakse kriisis osalejate suhtes rohkem, ausamalt ja emotsionaalsemalt.

**Kriisis osaleva organisatsiooni või isiku reaalne või verbaalne tegevus põhjustab seetõttu rohkem avalikkuse reaktsioone**, mis võivad, sõltuvalt olukorrast, olla negatiivsed või positiivsed ning mõjutada avalikkuse suhtumist organisatsiooni või isikusse tervikuna. **Seetõttu on institutsioonidel eriti oluline just kriisisituatsioonis tunnetada ühiskonna ootusi-vajadusi ning tegutseda-käituda nendest lähtuvalt**, sest selline tegevus võib mõjutada avalikkuse suhtumist organisatsiooni või isikusse kriisi ajal ja peale kriisi möödumist pikema aja jooksul.

Teatud määral mõjutab kriisile eelnenud periood suhtumist organisatsiooni. Kriisi ajal kõrgendatud tähelepanu alla sattunud organisatsiooni või isiku kohta levinud avalikkuse hinnangud mõjutavad arvamust peale kriisi möödumist, kuna sellel perioodil esitatud

arvamused organisatsioonist jäävad inimestele, olukorra tõttu, paremini meelde.

**Käesoleva suhtekorraldusjuhtumi uurimise objektiks on metanooli-tragöödia, mis sai alguse 10. septembril 2001 Pärnumaal. Suhtekorraldusjuhtumina on tegemist Eesti jaoks ainulaadse sündmusega, kuna lühikese aja jooksul mõjutas see olulisel määral suure hulga inimeste elu.** Võib väita, et vaatamata sellele, et valdav osa metanooli-tragöödia ohvreid oli pärit Pärnumaalt, puudutas juhtum kogu Eestit – arstkonda, politseid, tavainimesi, poliitikuid jt.

Juhtum oli oluline ka seetõttu, et ületas rahvusvahelise uudiskünnise ja leidis kajastamist paljude välisriikide ajakirjanduses. Välisajakirjandusest kajastasid juhtumit põhjalikumalt suuremad uudisteagentuurid, Vene, Läti, Leedu ja Põhjamaade ajakirjandus. Kodumaisest ajakirjandusest leidis juhtum kõige suuremat kajastust Postimehes, Eesti Päevalehes ja Pärnu Postimehes. neid väljaandeid on ka analüüsitud.

**Antud analüüsis vaadeldaksegi Eesti ajalehtede ja välisajakirjanduse suhtumist Pärnu metanoolimürgituse tagajärgede likvideerimisega seotud institutsioonidesse ja huvigruppidesse ning uuritakse selle taustal nende ametkondade suhtekorralduslikku tegevust.**

Vaatlusest jäid välja:

1. televisioon, kuna televisioon andis sündmusest operatiivset ülevaadet, mitte hinnanguid uuringu objektide suhtes
2. raadio, kuna uuringu subjektidel oli juurdepääs materjalidele raskendatud
3. maakonnalehed, v.a Pärnu Postimees, mis valdavalt refererisid kesklehtede seisukohti ja hinnanguid.

**Vaatluse alla on võetud periood 10. septembrist 23. novembrini 2001.** Mõne väljaande puhul oli periood lühem, kuna nende väljaannete huvi metanooli-teema vastu vaibus varem. Kokku võeti vaatluse alla 260 kodumaises ajakirjanduses ilmunud artiklit või lühiuudist. Suhtekorraldusjuhtumi analüüsi esimeses etapis tehti



meediamonitooring, milles fikseeriti kõik vaatluse alla võetud väljaannetes ilmunud kirjutistes kõlanud väited ja tonaalsus nende osapoolte tegevuse suhtes, mis olid otseselt seotud tragöödia likvideerimisega. Kuna töö autori eesmärgiks on jälgida metanooli-tragöödia tagajärgede likvideerimisega seotud institutsioonide suhtekorraldusalast tööd ja selle kajastamist ajakirjanduses, siis kodeeriti artiklites sisaldunud tonaalsus osapoolte tegevuse kohta. Koodideks: positiivne, negatiivne ja neutraalne. Neutraalseks loeti kõik tekstid, mis ei sisaldanud selgelt positiivseid või negatiivseid hinnanguid (omadussõnu) institutsioonide tegevuse kohta. Negatiivseks loeti tekst, mis sisaldas selgelt negatiivset hinnangut ning positiivseks selgelt positiivset suhtumist sisaldavad kirjutised.

### Osapooled

Uurimustöös jälgitavateks institutsioonideks/osapoolteks on:

- politsei
- haiglad/päästeteenistus
- Vabariigi Valitsus ja ministereeriumid
- Eesti Vabariigi president
- Pärnu Linnavalitsus
- kannatanud ja kodanikkond
- mürgiviina levitajad.

### Analüüsi tulemused

Suuremad Eesti ajalehed: Eesti Päevaleht, Postimees ja Pärnu Postimees ja välisajakirjandus ning -uudisteagentuurid kajastasid metanooli tragöödiat Pärnumaal järgmiselt.

**Eesti Päevalehe** (10.–29.09.2001) interneti väljaannetes – **66** artiklit, neist:

- 30 uudised
- 24 arvamused
- 5 reportaažid
- 4 üldinfot edastavad
- 1 juhtkiri

## 1 intervjuu

66-st meediakajastusest 41 olid vähemalt ühe osapoole suhtes neutraalsed. Osapoolte kohta käivaid negatiivseid kajastusi oli 35 ja täiesti positiivseid, osapooli kiitvaid kajastusi samuti 35.

**Postimees** (10.09–23.11.2001) – **63** artiklit ja lühiuudist (sh 3 Tartu Postimehes), sellest:

- 4 esilehe uudised
- 51 artiklid siseuudiste rubriigis
- 7 arvamused
- 1 artikkel majandusuudistes
- 36 artiklid *Postimees-online*'is.

Neist negatiivseid/kriitilisi artikleid oli 20, positiivseid 4 ja neutraalseid/ informatiivseid 75.

**Pärnu Postimees** (10.09–23.11.2001) – **131** artiklit ja lühiuudist metanoolimürgituse kohta, enamus neist neutraalse sisuga, kuid oli ka arvamus ja reportaaže.

Uudisteagentuuride Reuters, AP ja AFP vahendusel ilmus puu- piirituse mürgitust puudutavaid uudiseid kolme esimese päeva jooksul kokku 15. Enamik salaviina tragöödiat käsitlevaid uudiseid on informatiivsed, sisaldades peamiselt fakte hukkunute arvust ning sündmuste käigust. Kõige enam tsiteeritakse politseid, Reuters on kommentaari palunud ka valitsuse pressiesindajalt Priit Põiklikult, Reuters ja AFP tsiteerivad president Lennart Meri. Presidendi joomist häbistavast seisukohast kujundatakse uudiste tausthoiakud Eesti suhtes.

**Vene uudisteagentuurid**, peamiselt Interfax, osutasid sündmusele suurt tähelepanu, kajastades üksikasjalikult sündmuste arengut. Kokku ilmus Interfaxilt **16** uudist, enamus tõlge BNS-ist.

**Saksa ajakirjanduses** ilmus ulatusliku mürgituse kohta ilmus üks ülevaatlik artikkel väljaandes *Süddeutsche Zeitung* 11. 09. “*24 Tote durch selbstgebrannten Schnaps*”. Kus antakse ülevaade 2. päeva sündmuste seisuga. Arvamusi ei esitata.

**Taani, Rootsi, Norra ajakirjanduses ilmus** 10. ja 11. septembril mürgiviinatragöödia teemal artikleid ilmunud suuremates Rootsi, Norra, ja Taani ajalehtedes. Peamiselt refereeritakse uudisteagentuuride uudiseid ja antakse ülevaateid toimuvast. Suhtumine Eestisse on negatiivne, kuna kardetakse salaviina jõudmist ka Skandinaaviasse.

**Soome ajakirjanduses** ilmus metanoolimürgituse juhtumi kohta Soome keskmiselt kaheksa artiklit igas suuremas päevalehes (Helsingin Sanomat, Hufvudstadsbladet, Turun Sanomat, Aamulehti, Keski-suomalainen, Kaleva, Iltalehti). Artiklid põhinesid peamiselt Eesti ja rahvusvaheliste uudisteagentuuride uudistel ning olid kriitilised eelkõige Eesti kui riigi suhtes, kohati olid artiklid iroonilised-parastavad. Anti ülevaade sündmustest, ohvrite profiilist, president Lennart Meri esinemisest Riigikogus, politsei ja valitsuse pressiesindaja kommentaaridest.

**Läti ajakirjandus** kajastab sündmusi põhjalikult, eriti ajaleht *Business&Baltija* (autoriks Tallinna korrespondent Aleksandr Suits, "Surma hind on üks lattu"), kuid arvamusi Eesti suhtes ei avaldata. Vaid ajalehes *Tshas* kahetsetakse, et 1980. aastatel Eestis toimunud massilised alkoholimürgitused pole eestlasi õpetanud.

**Leedu ajakirjandus** kajastab Eesti juhtumit esilehekülgedel päevaleht *Lietuvos Rytas, Respublika* ja *Kauno Dien*, kokku 6 artiklit, 3 neist BNSi uudiste põhjal.

Ajaleht *Kauno Diena* kirjutab pealkirja all "Salaviinaturg jäi ilma toorainest", et pärast Eestis toimunud tragöödiat konfiskeeriti Kaunases tohtu hulk salapiiritust.

**Venemaa ajakirjanduses** ilmus 4 artiklit ajalehtedes ja korduvalt tsiteeriti uudiseid Venemaa telekanalites. Uudistes käsitletakse juhtunut rahvuslikul pinnal ( arvatakse et Eestis joovad peamiselt venelased, kuid näitas juhtunu, et joovad mõlemad). Rohkem siiski tsiteeritakse, hinnatakse juhtunut üheks suurimaks mürgituse-tragöödiaks "endisel NL territooriumil"

## Analüüsi tulemused institutsioonide lõikes

### Politsei

**Eesti Päevaleht** – 21 positiivset-neutraalset ja 7 negatiivset viidet (75%/25%):

12 positiivset  
7 negatiivset  
9 neutraalset.

EPLi uudistes leidis kajastamist eelkõige haigla ja politsei töö, mis andis suhteliselt positiivse alatooniga neutraalse ja lootustandva mulje nende institutsioonide suutlikkusest ja saavutustest antud kriisiolukorras.

Autoriteetse isiku või grupi professionaalset arvamust sisaldavaid negatiivseid artikleid on kõige rohkem politsei ja valitsuse pihta, mille ühiseks nimetajaks võiks pidada salaviina avastamise väikest protsenti ja alkoholipoliitikat. Siinjuures on kriitika politsei kohta üldiselt, mitte tragöödia tagajärgedega tegeleva politseiasutuse kohta. Negatiivses plaanis viidati salaviinakohtade suhteliselt lihtsale leidmise võimalusele ja politsei suutmatusele nende kohtadega toime tulla.

**Postimees** –25 positiivset-neutraalset viidet ja 9 negatiivset (73,5/26,5):

24 neutraalseid/informatiivseid viidet  
1 positiivne  
9 negatiivset.

Ajalehe põhjal oli avalikkuse hoiak politseisse üsna ambivalentne. Kiideti politsei tegutsemist kriisiolukorras: politsei teavitas oma tegevusest ja tegevuse tulemustest avalikkust operatiivselt, infot väljastati piisavalt, edastati juhtnööre edasiseks käitumiseks (info-telefonid, vihjetelefonid jne). Ühtlasi lõi politsei tegevus olukorra, kus salaviina müüa ja osta nii avalikult enam ei õnnestunud. Toodi esile politsei head koostööd teiste institutsioonidega.

Samas heideti politseile, kui süsteemile, ette tegevusetust enne katastroofi: tahtmatust/saamatust salaviina levikut ohjeldada, tänu millele sai midagi sellist üldse juhtuda.

**Pärnu Postimees** – 78,5% informatiivset-positiivset viidet ja 21,5% negatiivset.

Seega võib öelda, et Pärnu Postimehe suhtumine politseisse on mööndustega positiivne. Ette heidetakse politseile, kui organisatsioonile, põhiliselt seda, et selle suure õnnetuse oleks saanud ära hoida: massimürgitus on riikliku alkoholipoliitika tagajärg, mille süüs on oma osa ka politseil – enne õnnetust ei tegeldud organisatsioon salaviina probleemiga piisavalt tõsiselt.

Pärnu Postimees keskendub peamiselt operatiivolukorra edasiandmisel ning loob seeläbi Pärnu politseiprefektuurist (osa info korral kogu politseist) oma käsitluses positiivse suhtumise. Pärnu Postimees kirjeldab politseid tegevuses: politseinikud korraldavad läbiotsimisi ja vahistavad kahtluseluseid, toimub metanooli päritolu uurimine – leiab (kumb leiab, kas ajaleht või politsei?) kaks võimalikku teed, kustkaudu metanool Pärnusse jõudis ja selgitab välja müügiahela, eraldi uurimisgrupi moodustamisest eesotsas Krügeriga (mis ta eesnimi on?), kes kiidab Pärnu politsei tööd, vahistatakse levitajad ja hoitakse neid vahi all. Ajalehes avaldatu põhjal kujuneb arvamus, et riik toimib tänu ametnike (ka politseinike) ennastalgavusele, politseid autasustatakse ja kiidetakse.

Negatiivsema poole pealt arvustatakse politseid, kuna infolekked tõttu kukub läbi operatsioon Vanal turul ning mürgitatute ja surnute arvu kasv koheselt ei peatu ning tõdetakse, et politsei võitleb jälle vaid tagajärgedega.

Kuna Vabariigi Valitsus ja President reageerivad tragöödia suhtes passiivselt ja hilinemisega, vastandatakse politseid koos kiirabiga riigile: riik ei hooli oma kodanikest, samal ajal kui institutsioonid ja ametnikud, politsei sealhulgas, teevad oma igapäevast tööd.

Kõige enam (11 korral) on **välismaa uudisteagentuuride** poolt tsiteeritud Politseiameti pressiesindajat Indrek Raudjalga, kes annab teada politsei tegemistest. Välismaa uudisteagentuurid suhtuvad politseisse neutraalselt andes edasi vaid toimuvat.

**Skandinaavia ajakirjanduses** kiidetakse politseid kurjategijate kiire tabamise eest ning korduvalt informeeritakse oma lugejaid politsei edusammudest. Skandinaavia ajakirjandus suhtub politseisse positiivselt.

Õiguskaitseorganite tegevust kiidab ka **Leedu ajakirjandus**, kolmes artiklis kiidetakse politseid, et nad on avastanud suure hulga salaviina ja salakaubasigarette, kuid nad ei saa veel garanteerida, et demaskeeritud on kõik mürgise joogi müügikohad. Samuti tsiteeritakse politseid ja Pärnu haigla esindajat Vene uudistekanalites.

#### Haigla/päästeteenistus

**Eesti Päevalehes** hinnatakse haigla tegevust kriisiolukorras **10 korral positiivse ja 9 korral neutraalse viitega**.

Ajalehes **Postimees** ilmunud artiklites on haigla/päästeteenistus tegevuse kohta neutraalseid/ **informatiivseid viiteid 22 ja positiivseid 5**. Ajalehes avaldatud arvamustes leidis haiglate ja kiirabi töö kiitmist ja tunnustamist. Leiti, et juhtunu pani proovile kogu Eesti haiglasüsteemi ja meie arstid tulid ise hästi toime, välisabi ei vajatud. Haiglad tegid omavahel tihedat ja hästilaabuvat koostööd – arstide meeskonda nii Tallinnas, Tartus kui Pärnus peeti väga võimekaks. Raviasutused ise tundsid muret aparatuuride ja vahendite puuduse, plaaniväliste ravikulude katmise ning plaaniliste operatsioonide üle, mis tänu tragöödiadele edasi lükkusid.

Ajaleht **Pärnu Postimees** tonaalsus on haigla/päästeteenistus suhtes **väga positiivne**. Metanooli-juhtumiga seoses **ei esinenud Pärnu Postimehes haiglate ja meditsiinitöötajate kohta ainustki negatiivset kajastust**. Peamiselt käsitleti haiglat ja arste nn eesliinil võitlejate ja ohvrite abistajatena: arstid töötavad ülekoormusel, kiidetakse nende oskusi ja võimet olukorras hästi toime

tulla, räägitakse ravist, meditsiinitöötajate ees seisvatest raskustest – patsiendid agressiivsed, ei jätku vahendeid, ülekoormusest. Samuti antakse pidevalt ülevaade patsientide seisundist, haiglate olukorrast ja ravist. Ajalehes kirjeldatakse ka paljude kodanike ja firmade positiivset suhtumist meditsiinitöötajatesse.

**Soome ja Skandinaavia ajalehed** oma artiklites toetuvad Pärnu meedikute sõnadele ning suhtuvad neisse oma artiklites positiivselt.

### Omavalitsus

Ajalehes **Eesti Päevaleht** ilmus omavalitsuse kohta **1 negatiivne, 2 positiivset ja 3 neutraalset viidet** (negatiivse/positiivse neutraalse suhe 1:5).

Ajalehes **Postimees** ilmus **1 negatiivne ja 1 neutraalne viide, samuti 2 arvamust**. Ühes andis Pärnu Maavalitsuse sotsiaaltöötaja ülevaate orvuks jäänud laste toetajatest ning üks artikkel, kus sõna võttis Pärnu sotsiaalosakonna juhataja, keda pahandas riigijuhtide suhtumine metanooli ohvritesse.

**Pärnu Postimees** valgustab kohaliku omavalitsuse ja maavalitsuse tegevust tihedamalt ja kuigi kohalikku võimu ei kiideta eriti silmatorkavalt, **on ajalehe suhtumine kohaliku võimu neutraalne ja pigem positiivne**. Kohalikku võimu näidatakse hästi asjalikuna ja tööisena. Ajalehes kirjeldatakse kohaliku omavalitsuse tegevusi tagajärgede likvideerimisel, informeeritakse kriisikomisjoni tööst, lastakse kiita ja tänada abistajaid. Kohalik võim suhtub juhtunusse kaastundlikult. Avaldatakse kaastunnet omastele ning suhtutakse kriitiliselt riigi alkoholipoliitikasse.

Vene uudisteagentuur **Interfax** teatab BNSi vahendusel kohaliku omavalitsuse tegevusest 3 uudises, peamiselt neutraalses toonis, et Pärnu linnavalitsus on kutsunud kokku kriisikomisjoni, kriisikomisjon on otsustanud anda abi kannatanute omastele, palju on kannatanuid jne.

**Soome ajakirjandus** tunneb Pärnu vastu huvi eelkõige siinpuhkavate soomlaste tõttu. Helsingin Sanomat, Aamulehti ja Hufvudsbladet avaldavad pikemad reportaažid Pärnust (Jukka Riski). Kohalikud võimud rõhutavad, et Soome turistid on Pärnus endiselt teretunud ning nende tervis ega elu ei ole ohus: *“Pärnu on endiselt turvaline paik”*.

#### Vabariigi Valitsus ja ministeeriumid

**Eesti Päevaleht** – valitsusega seotud viiteid:

1      positiivne  
8      neutraalset  
11     negatiivset

ehk **positiivsete/neutraalsete suhe negatiivsetega 9:11**.

Negatiivse alatooniga uudised puudutasid eelkõige riigi alkoholi poliitikat ja sellest tingitud liigse alkoholi tarvitamise probleem, salaviina ostmine ning tarbimine.

**Postimees käsitleb valitsuse tegevust valdavalt negatiivsena**, arvamustes viiteid:

2      neutraalset  
14     negatiivset.

Ministeeriumite suhtumine siiski parandab üldseisu: Siseministeeriumi kohta ilmub Postimehes 1 negatiivne ja 3 neutraalset/informatiivset viidet, Sotsiaalministeeriumi kohta 3 neutraalset viidet.

**Postimehe suhtumine valitsuse käitumisele oli läbivalt kriitiline ja negatiivne:**

- Valitsuse reageering sündmusele hilines.
- Peaminister juhtunu vastu suuremat huvi ei ilmutanud.
- Opositsioon ja avalikkus kritiseerisid ajalehes korduvalt valitsuse osavõtmatut suhtumist metanooli ohvritesse.
- Leiti, et valitsus pole siiani pööranud piisavalt tähelepanu rahvale.



- Soosivalt on suhtunud puskari ajamisse (põllumajandus minister Padar) – valitsus ise propageerib alkoholitarbimist.
- Üldsuse arvates oleks antud juhtum piisav põhjus, et läbi vaadata ja muuta senist alkoholi- ja sotsiaalpoliitikat.

Samuti oli **Postimehe suhtumine Siseministeeriumi suhteliselt kriitiline**. Viidati sellele, et Siseministeeriumi prioriteedid on pagast ära – salaviinaprobleemi on siiani alahinnatud. Siseministeerium oli seisukohal, et juhtumus ei saa süüdistada riiklikke institutsioone, kuna inimesed on ise oma tervise eest vastutavad. Siseministri sõnul ei ole tegemist kriisi vaid eriolukorraga, kus välisabi ei vajata.

Postimehes **kajastati Sotsiaalministeeriumi tegevust vähe ja neutraalse alatooniga**. Sotsiaalministeerium ajakirjanduse vahendusel aktiivselt sõna ei võtnud. Sotsiaalminister kiitis vaid haiglate tegevust ja lubas kõikide patsientide ravikulud kanda.

**Pärnu Postimees – suhtumine ja tonaalsus valitsusse on väga negatiivne**. Kriisiolukorras on kohalik väljaanne (Pärnu Postimees) käitumismustriks kohaliku võimu vastandamine keskvõimule.

Valitsust kritiseeritakse arvamustes selle eest, et:

- ta vaid kiidab ennast ja ametnikke
- kaastunne puudub täielikult ja juhtumus ei nähta katastroofi
- valitsus tegutses passiivselt tagajärgede leevendamisel.

Arvamustes leitakse, et massimürgitus on riikliku alkoholipoliitika tagajärg, seda tuleb muutma hakata, juhtumus on süüdi ka riigi sotsiaalpoliitika, palju on kriitikat seadusandluse koha pealt. **Tonaalsust valitsuse ja presidendi suhtes ei muutnud ka raheraldused omastele ja orbudele**.

**Skandinaavia ajakirjanduses** levib Eesti opositsiooni esindajate kriitiline seisukoht – valitsuse poliitika paneb rahva jooma. **Välisajakirjandus refereerib Eesti ajalehti, mille järgi on tragöödias süüdi Eesti joomiskultuur**. President Meri sõnul on need surmajuhtumid häbiks Eesti riigile ja pärand Nõukogude okupatsioonist.

Seetõttu on ka välisajakirjanduses ilmunud arvamustes Eesti valit-  
suse kohta arvamus üldjuhul negatiivne.

#### Eesti Vabariigi President

Ajalehes **Eesti Päevaleht** on arvamused Presidendi suhtes **valda-  
valt negatiivsed – 5 negatiivset ja 2 positiivset viidet**, seda eel-  
kõige Presidendi negatiivse sõnavõtu tõttu katastroofi ohvrite  
suhtes. Neutraalsemas plaanis arutletakse presidendi avaldusest  
tekkinud leeride üle, lahatakse metanooli mõju meditsiinilisi tahke  
ja nii kurjategijate kui kannatanute motiive mürgijoogi levitamisel  
või tarbimisel.

Ajalehes **Postimees** süüdistas president juhtunud konkreetselt  
kannatanuid ja seetõttu on ka **reageeringud presidendi suhtes  
negatiivsed** (14 negatiivset ja 2 neutraalset suhtumist).

Ajalehe **Pärnu Postimees** suhtumine presidenti oli negatiivne.  
Samuti on arvamused Presidendi suhtes negatiivsed eelkõige tema  
kõne tõttu, selline suhtumine shokeeris ja üllatas arvamuseaval-  
dajaid. Neutraalsemaks muutus suhtumine pärast Presidendi katset  
leevendada kriitilist suhtumist algatades orbudele rahakogumise.

Presidendi arvamust ohvritest ning negatiivseid reageeringuid  
kajastavad **Reuters** ja **AP**, sammuti on **BNSi** kahe uudise põhjal  
koostanud uudisteagentuur **Interfax** 3 uudist, kus tsiteeritakse Len-  
nart Meri avaldust, kus ta nimetas mürgiviina joomisse suuremist  
nõukogudeaegse elukeskkonna pärandiks.

**Leedu ajaleht Respublika** tsiteerib ka president Meri sõnu, et  
tragöödiat põhjustanud alkohol on nõukogude võimu relikv ja Eesti  
häbiplekk. Selline arvamus on negatiivne Eesti mainele ja on  
kahetsusväärne, et selline hinnang on antud välisajakirjandusele  
autoriteetse isiku poolt.

### Kannatanud ja kodanikkond

**Eesti Päevalehes** olid arvamused kannatanute suhtes 3 negatiivsed, 3 positiivsed ja 2 neutraalset viidet, kodanike tegevusse suhtuti 7 korral negatiivset, 3 positiivselt ja 4 korral neutraalselt.

Kannatanute suhtes oli arvamusi **Postimehes** negatiivseid 2, neutraalseid 2 ja positiivseid 2.

Postimehes kajastatud artiklites oli suhtumine kannatanutesse erinev – ühed ütlesid, et nad on ise süüdi, teised jälle, et süüdi on ühiskond. Kannatanud ise olid oma arvamustes ühiskonnakriitilised, seda peamiselt riigi sotsiaalpoliitika suhtes.

**Pärnu Postimees** ja selles ilmunud **arvamused olid kannatanute suhtes neutraalsed ja pigem toetavad**. Üks negatiivne asjaolu siiski esiletoomist leiab – nimelt see, et vaatamata mürgitatute suurele arvule esimestel päevadel joodi salaviina ikka edasi, sest ohvreid tuli aina juurde. Kannatanutest puhul kirjutatakse nende tervislikust seisundist, joomise tagamaadest ja joojate hoolimatusest (ikka joovad edasi ja ei anna salaviina müügikohti välja), nende haiglasolekust, elulugudest, suhtumisest kannatanutesse. Ka **hukkunute pereliikmete suhtes valitseb arvamustes kaasatundlik suhtumine**: kirjeldatakse hukkunute peres valitsevat olukorda, pereliikmete emotsioone, nende abistamisest.

Avaldati arvamust laiemalt kodanikkonna suhtes, eelkõige tõsteti esile kodanike kaastunnet ja soovi politseid salaviinavõitluses abistada, kuid kritiseeriti ka ükskõiksust üldise elustandardi parandamise suhtes ning salaviina vastu võitlemises.

Avalik arvamus peegeldas avalikkuse suhtumist ja tolerantsust kannatanutesse, kriisi alguses valitsesid mitmed parastavad arvamused, kuid mõne päevaga suhtumine muutus, valdavalt oli ajakirjanduses kannatanute suhtes kaasatundev suhtumine, kuigi kannatanuid halvustav suhtumine püsis ka hilisemates arvamustes. Peamiselt kritiseerisid kannatanuid valituse, president ja need kodanikud, kes polnud nõus kannatanute ravikulude tasumisega maksumaksja arvelt. Samas on sellise kriitika esitamine avalikkuse

ees seadnud kritiseerijad endid negatiivsesse positsiooni. **Üldine suhtumine oli kannatanutesse neutraalne ja pigem positiivne.**

#### Kurjategijad – mürgiviina levitajad

Loomulikult oli kõige negatiivsem suhtumine ajakirjanduses kurjategijate suhtes. Oma tegevusega pälvisid need kodanikud ajakirjanduses ilmunud arvamustes üldise hukkamõistu, vaid ajakirjanduse uudise-formaadis oli suhtumine neisse neutraalne.

**Päevalehes** oli suhtumine kurjategijatesse 3 juhul negatiivne ja 6 juhul neutraalne.

**Postimees** avaldas vaid neutraalseid uudiseid, arvamustes oli suhtumine 3 lugejakirjas negatiivne.

**Pärnu Postimees** oli oma ja lugejate silmapaistvalt negatiivne. **Salaviina levitajate ja müüjate kohta oli positiivseid kajastusi mõistagi null.** Kurjategijatest kirjutati, et müügiahela väljasegitamisest ja kurjategijate kinnipidamisest, vähemal määral süüdistatavate taustast ja nende arvamustest. Enamjaolt sõnavõtud süüdistavad.

Teistest osapooltest jooksis ajakirjanduses läbi episooditi:

**Viinaliit** kritiseeris ajakirjanduse vahendusel oma pressiteadetes ja juhtkonna avalikes esinemistes alkoholipoliitikat ja süüdistas salaviinalevikus riiki kõrge aktsiisimaksu pärast. Eesti suurimad viinaproduktid annavad teada, et nende käive pärast tragöödiat on suurenenud. Viinaliidu avaldus on jõudnud ka uudisteagentuuri Interfax ja soomlaste STT-sse, kus Viinaliit viitab riigi poolsetele euronormide rikkumisele aktsiisi kogumisel. Siiski kujunes Viinaliidu suhtes avalik arvamus ajakirjanduses reserveeritud-negatiivseks, kuna paljudes arvamustes peeti Viinaliidu tegevust omakasupüüdlikus: tragöödia arvel püüdis Viinaliit kriitikaga nagu parandada oma positsiooni.

**UNICEF** oli organisatsioon, kelle tegevust peeti ajakirjanduses positiivseks. UNICEF andis pressile teada oma tegevusest raha kogumisel orvuks jäänud lastele. Mitmed väljaanded kiidavad

UNICEFi sellise tegevuse eest, ajakirjanduses suhtumine organisatsiooni positiivne.

**Haigekassa** – otseselt suhtumist arvamustest ei selgu, kuid ajakirjandus käsitleb Haigekassat ajakirjanduses negatiivses valguses. Eelkõige seetõttu, et Haigekassa asub avalikes esinemistes tõrjuvale positsioonile, võttes sõna kannatanute ravi hüvitamisega seotud küsimuses. Haigekassa suhtumine on tõrjuv suhtumine – ta soostub maksma vaid nende kannatanute haiglakulud, kellel on kehtiv ravikindlustusleping. Seetõttu on Haigekassasse suhtumine ajakirjanduses valdavalt negatiivne. Seda suhtumist esindavad Postimees ja Pärnu Postimees.

### **Institutsioonide suhtekorralduslik tegevus kriisiolukorras**

#### **Politsei**

Metanooli-tragöödias oli politseil kanda ka oluline osa suhtekorralduslikust aspektist. Kuna Pärnu politseiprefektuurile ja haiglale langes sündmuse esmane ja olulisim raskus, alustas politsei operatiivselt ka elanikkonna informeerimist. Politsei tegutses avalikkuse informeerimisel operatiivselt: juba **9. septembri õhtul anti välja kaks pressiteadet ja korraldati ajakirjanikele Pärnu politseiprefektuuri hoones pressikonverents. Järgneva seitsme päeva jooksul, 10.–16. septembrini 2001, väljastati iga 3 tunni tagant pressiteade ja korraldati 1–2 pressikonverentsi päevas.** Pressiteadetes anti ülevaade olukorrast (hukkunud ja haiglasse toimetatud) ning politsei ja haigla tegevusest olukorra normaliseerimisel, muu operatiivne informatsioon ja üleskutsed elanikele. Pressikonverentsidel lisandus ajakirjanikel võimalus küsida lisainformatsiooni politsei, haigla ja kohaliku omavalituse tegevuse kohta tagajärgede likvideerimisel. Pressikonverentsil osales politsei kõrgem juhtkond, samuti haigla ja kohaliku omavalitsuse tippjuhid.

Politseijuhtkond ühildas info väljastamise haigla juhtkonnaga, info väljastamine korraldati tsentraliseeritult: info väljus ühe infojagaja kaudu.

Elanikkonna informeerimiseks seati sisse ööpäev läbi toimiv info-telefon, kust iga pöörduja sai ülevaate toimuvast ning infot kannatanute ja politsei-haigla tegevuse kohta. **Kuigi politsei teeb kõige rohkem tööd pressiga, jääb tema maine Eestis kriisis pisut alla haigla/kiirabi omale. Kodumaises pressis ilmunud materjalide põhjal saab väita, et 75–80% arvamused on politseiga rahul, vaid u 1/5 suhtub politseisse negatiivselt. Turu-Uuringute ASi poolt läbi viidud avaliku arvamuse uuringus selgus, et politseiga ei olnud rahul 7% vastanutest.**

Suhtekorralduslikust seisuskohast on positiivne hästi operatiivselt organiseeritud pressitöö korraldus kriisiolukorras. **Mainele mõjuvad halvasti mõned apsakad oma põhitegevuses ning politsei kui kogu organisatsiooni üldine maine salaalkoholiga võitlemisel, viimane on selle kriisi tagajärgede likvideerijate suhtes pisut ebaõiglane. Kindlasti on politsei üks suuremaid võitjaid kriisis, kuna oma tööd tegid politseinikud hästi ning sellest anti ka operatiivselt teada.**

#### Haigla/päästeteenistus

Ilmselt teenisid meditsiinitöötajad avalikkuse silmis ajakirjanduses kõige positiivsema suhtumise ja seda õigustatult. **Ajakirjanduses ei ilmunud meditsiinitöötajate suhtes negatiivseid arvamusi ja kindlasti olid nad meedias kriisi suurimad kangelased.**

Pärnu Haigla, kellele langeb samuti suur koormus ja kelle osaks jäi kannatanutele abi osutamine, on kõrgendatud avalikkuse tähelepanu all. Haigla suhtekorraldusliku töö pool sulandub ühte politsei vastava tööloiguga. Haigla iseseisvalt ajakirjandusega ei suhtle, v.a peaarsti kommentaarid olukorrast pressikonverentsidel, kogu haiglat puudutav info liigub politsei pressiteenistuse kaudu.

Suhtekorralduslikult tehti küll vähe pingutusi, kuid **korrektne ja adekvaatne infoedastamine hästi töötanud politsei pressiteenistuse vahendusel tagasi edu täielikult**. Iseasi, kui palju oli tegemist teadliku PR-tegevusega. Tundub, et meditsiinitöötajate roll kriisis tekitas eeldused avalikkuse positiivseks suhtumiseks ilma suurema suhtekorralduseta. Kuigi oma raskete töötingimuste pidev rõhutamine pressis võis mõjutada avalikkust neis kangelasi nägema. Siiski oli ilmselt lihtsus see, mis tagas suhtekorralduslikust aspektist edu.

Päästeameti pressitöö oli tagasihoidlik, kuna nende ülesanne oli vaid kriisis kannatanute ja hukkunute transport. Sellest tulenevalt jäi ka Päästeameti tegevuse kajastamine ning avalikkuse suhtumine Päästeametisse ajakirjanduses tahaplaanile. Üksikud artiklid, kus Päästeameti tegevus siiski kajastust leidis, olid valdavalt positiivse hinnanguga.

### Omavalitsus

Kõige enam ohvreid oli Pärnu linna elanike seas, samuti ka mõne valla, nt Tali vald, elanike hulgas. Seetõttu tegelesid ka omavalitsused aktiivselt metanooli-tragöödia tagajärgede likvideerimisega elanikkonna seas. Kuna omavalitsused ise olukorra normaliseerimiseks ettevõetud tegevuste kohta eriti operatiivinfot ei jaganud, kajastati omavalitsusi ajakirjanduses ka vähem.

**Samas võtsid omavalitsused ette mitmeid tegevusi, mis suhtekorralduslikus mõttes mõjutasid avalikku arvamust ja tekitasid neist positiivse üldmulje.** Näiteks avas Pärnu linnavalitsus kriisiabi telefoniliini (öösel oli suunatud politsei 24h töötavale infoliinile) elanikele info saamiseks ja psühholoogiliseks nõustamiseks, tasuta psühholoogiabi jagati kannatanute peredele, samuti abistasid linna sotsiaaltöötajad kannatanute peresid materiaalselt. Kohalik omavalitsus lahendas orvuks jäänud laste probleeme ning korraldas haiglast kojupöörduvate ohvrite transpordi ja abi elukorralduses. Pärnu maavalitsus korraldab mälestusjumalateenistuse ja päästjate tänamise.

Pärnu linnavalitsus avaldas kogu perioodi jooksul oma tegevuse kohta viis pressiteadet ning osales politseis korraldatud pressikonverentsidel tippjuhtide tasemel.

Üldiselt peegeldub ajakirjanduses kohaliku omavalitsuse osa tragöödia likvideerimises tagasihoidlikumalt, vaid kohalik leht informeerib üldsust kohaliku võimu tegevusest rohkem. Põhjus on ka selge, sest kohalik omavalitsus otseselt kriisi likvideerimisega ei tegele, kriisis on neil rohkem operatiivteenistusi abistav ja elanikkonda toetav funktsioon. **Seetõttu keskenduti suhtekorralduslikele tegevustele, mis olid suunatud kannatanutes ja nende lähedastes positiivse arvamuse kujundamisele**, samuti oma sihtrühmade kaitsmisele negatiivse info eest ning pressitöö oli tagasihoidlikum. Seetõttu ei domineerinud ajakirjanduses ülevaadete omavalituste tegevustest ja vähesed arvamused toetasid omavalitsuste asjalikkuse mainet ning kriisist rääkida spetsiifilistes aspektides (turism) lähtuvalt. Ajakirjanduse põhjal on avalikkuse suhtumine omavalitusse kriisis pigem positiivne, kogu riigi tasandil rohkem neutraalne.

#### Vabariigi Valitsus ja ministereeriumid

Keskvõim Vabariigi Valitsuse näol ja ministereeriumite tasandil püüdis esialgu tragöödiast distantseeruda, valitsuselt ei tule ei abi ega moraalset toetust, valitsuse tasandil juhtumiga ei tegelda. Peaminister väljendab esialgu seisukohta, et tegemist on lokaalse õnnetusjuhtumiga ning kannatanud on ise selles süüdi. Hiljem ei eralda valitsus katastroofi likvideerimiseks isegi vajalikul määral raha, Pärnumaad ei kuulutata ka katastroofi piirkonnaks, ära jääb mälestuspäeva korraldamine (seda “tänu” USA-sündmustele). **Valitsuse suhtekorraldus on peaaegu olematu või on valitud vale taktika – igatahes informatsiooni edastamist ja suhtekorralduslast tegevust kriitilisel perioodil valitsuse tasandil ei toimu.**

Pisut teine on olukord valitsusasutuste suhtes: Siseministereerium ja Sotsiaalministereerium võtavad siiski kriisi teisel perioodil seisukohad, nende PR-tegevus on tagasihoidlik, piirdudes mõne pressi-



teate ja pressikonverentsil mõne juhtfiguuri esinemisega ning seisukohtades toetakse vaid oma allasutusi (kartes liialt distantseeruda valitsuse seisukohast?).

**Kõige rohkem valitusasutuste seas näitas aktiivsust suhtekorralduslikus tegevuses üles Pärnu maavalitsus**, kes koos Pärnu linnavalitsusega korraldas maakonna kriisikomisjoni tööd, kriisis töötanud inimeste töö väärtustamist ja kannatanute rehabiliteerimist. Pressiga suhtlemisel esimestele päevadel kaks pressiteadet ning maavanema pöördumised.

**Üldiselt on ajakirjanduses ilmunu põhjal võimalik väita, et valitsuse passiivne tegevus kriisiperioodil ja suhtekorralduslikult ebaõige käitumine – ignorantsus, piüüd distantseeruda ning süüdistamine – pani valituse kriisis kõige negatiivsesse rolli.** Seisukoha puudumine ning jäikus (mitte tunnistada juhtunut) kuni lõpuni jättis valituse suhtekorraldusest nõrga mulje ning valituse üheks ebapopulaarsemaks institutsiooniks juhtumis. Valitusasutuste ja ministereeriumide teatav distantseerumine ja oma seisukohaga väljatulek parandas suhtekorralduslikult nende positsiooni, võrreldes valitusega, kuid tekitas avalikkuses neisse neutraalse või pigem negatiivse suhtumise.

#### Eesti Vabariigi President

Eesti Vabariigi President avaldas arvamust metanooli-tragöödia ohvrite kohta, kuid **suhtekorralduslikult oli vale kritiseerida katastroofi ohvrid ja seetõttu sattus president kriitika alla.** Presidendi arvamus tekitas arutelu salaviina tarbimise üle. President n-õ päästis olukorra, tulles peale uue teemaga – USA-s toimunud terrorismirünnakutega, samuti rehabiliteeriva PR-võttega, alगतades rahakogumise aktsiooni orbudele.

Presidendi reageering tragöödia ja selle ohvrite suhtes ärritas avalikku arvamust ning tekitas Presidendi suhtes negatiivse hoiaku. Ei oska öelda, kas sündmuskoha kaugus Tallinnast kujundas Valituse ja Presidendi suhtumist tragöödiasse, kuid **mõlemad institutsioonid kahjustasid selles juhtumis oma seisukohtade ja tege-**

**vusega oma mainet.** President suutis oma varasema imago ja rahakogumise algatuse baasil avalikku suhtumist, valitsusega võrreldes, veidi neutraalsemaks muuta, mitte aga Pärnu Postimees arvamused avalduste spektris. Üldiselt kujunes ajakirjanduse põhjal suhtumine Presidenti metanooli-kriisi käigus neutraalseks ja pigem negatiivseks. Tema ülesastumised välisajakirjanduses tegid Eesti mainele kahju.

### Kannatanud

Kannatanud olid kesksamad osalised metanooli-tragöödias ja kuigi nende poolt mingit teadlikku suhtekorralduslikku tegevust ei toimunud, võtsime oma uuringus ka selle rühma vaatluse alla. **Avalik arvamus nende suhtes oli varieeruv.** Kannatanute rühm oli lai – lisaks 69 elu kaotanule ja nende perekondadele, olid tähelepanu keskpunktis veel 120 inimest, kes haiglaravi vajasisid ning kannatanute perekonnad, kokku ligi 1000 inimest.

### Kokkuvõte ja järeldused

Uuringus vaatluse all olnud organisatsioonide ja teiste osaliste suhtes saame järeldada järgmist:

1. **Kriisile eelnenud perioodil väljakujunenud hinnangud organisatsiooni või isikute suhtes olid arvamuste sisenemisfaasis arvamuse mõjutajad.** Teatud eelarvamused organisatsiooni suhtes mõjutasid ka kriisis arvamuste esitajaid. Näiteks politsei puhul üldistati ka kriisi ajal politseid kui ebaõnnestunud tegevusega organisatsiooni, kuigi sündmuse ajal tegutses politsei üldjuhul hästi. Ka Vabariigi Valitsusele hinnangute andmisel on tunda sarnaseid tendentse, samuti Vabariigi Presidenti puhul, kus oli tuntav, et hoolimata ebaõnnestunud presidenti avaldusest tragöödiaohvrite suhtes, on ühiskond tema suhtes andeksandev.
2. **Intensiivne töö pressiga tagab piisava meediakajastuste arvu ning parandab avalikkuse suhtumist organisatsiooni.**

Politsei poolt korraldatud väga hea ja operatiivne pressitöö korraldus kindlustas sündmustest adekvaatse info ja seeläbi tõstis politsei, kiirabi ja teiste tagajärgede likvideerimises osalejate prestiiži, eriti oli seda märgata välispresse kajastustes. Ka kodumaises meedias oli suhtumine politseisse, kiirabisse ja haiglasse nende keskmisest suhtumisest positiivsem ja seega parandas kindlasti nende imagot. Vähem meedia poole pöördunud osapoolte suhtes oli ka positiivset kajastust ja arvamusi vähem, nende tegevust võeti kui loomulikku reaktsiooni. Tõrjuva või passiivse meediakajastuse puhul muutus avalikkuse suhtumine neisse organisatsioonidesse ja isikutesse valdavalt negatiivseks.

3. **Kriisis valitavad tegevused ning suhtumine on üks olulisemaid suhtekorralduslikke tegureid imagole kriisisituatsioonis.** Heaks näiteks on siin Presidendi, Vabariigi Valitsuse või Viinaliidu sisenemine situatsiooni, kui arvamus nendest osapooltest halvenes peale ebaõiget sekkumist, kus näidati üles suhtumine, mida ühiskond sellel hetkel ei aktsepteerinud. Samas tugevnes haigla ja omavalituste positsioon just oma õigesti valitud tegevustega ja seda ilma laiema meediakajastuseta. Nende organisatsioonide poolt "ühiskonna vajaduste" mõistmine ja vastavalt tegutsemine tõi kaasa neile ja nende imagole vajaliku avaliku reaktsiooni. Näiteks Vabariigi Valitsuse osavõtmatuse ja soov asjaga mitte tegelda tekitasid ühiskonnas neisse negatiivse suhtumise, seda ei suudetud tagasi võita hiljem ajakirjanduses avaldatud toetavate seisukohtadega. Organisatsioonid, kes deklareerisid oma seisukoha ja tegutsesid sellel vastavalt, parandasid oma positsiooni kriisis.
4. **Kriisikoldest kaugemal asuvate institutsioonidel on õige suhtekorraldusliku skeemi valimiseks juhinduda kohapealsete institutsioonide suhtumisest/tegevusest.** Meediaanalüüs näitas veenvalt, et oma seisukohaga situatsiooni sisenenud ja kriisikoldest kaugemad institutsioonid kaotasid positsiooni avalikkuse silmis just seetõttu, et nende välja öeldud arvamus ei arvestanud avalikkuse ootusi **n-ö nihkes ???** ja ei vastanud avalikkuse ootustele. Eranditult oli selliste posit-

sioonikaotajate seisukohad erinevad kohapeal tegutsenud institutsioonidest.

5. **Kriis, milles on hukkunud ja vigastatud, tekitab inimestes rohkem emotsionaalseid reaktsioone ning avalikkus reageerib sellistel juhtudel aktiivsemalt.** Kuna sellised erandolukorrad jäävad inimestele paremini meelde, on sellel perioodil meediakajastustes läbinud seisukohad paremini inimestel meele, mida tõestasid ajakirjanduses ilmunud arvamuste analüüsid. Mida rohkem ja positiivsemalt oli ajakirjandus kajastanud organisatsiooni tegevust, seda rohkem oli ka positiivseid või neutraalseid arvamusi. Negatiivsete ja vähem kajastatud osapoolte puhul oli olukord vastupidine.
6. **Kriisis parandasid oma imagot just need organisatsioonid, kes kriisi nõrgemat poolt e kannatanuid ei süüdistanud.** Avalik arvamus oli kriisis kriitiline just nende osapoolte suhtes, kes hakkasid teisi osapooli kriisi tekkimises süüdistama. Toetava hoiakuga (koostööd, ühiselt tegutsemise jne põhimõtteid toetava) sisenejatesse suhtuti valdavalt positiivselt ja positsiooni parandasid need, kes sellise võtte valisid.
7. **Osapooled, kes tegelesid otseselt kannatanute abistamisega ja oskasid seda ära kasutada ajakirjanduses, said sellise emotsionaalse pinge õhkkonnas parema kajastuse ning parandasid oma positsioone läbi arvamuste ning tänuavalduste elanikkonna poolt.**

Eelpool toodud järeldused viitavad sellele, et ühiskonnas emotsionaalsete pingete, sh kriiside, ajal **on sündmuses osaleval organisatsioonil või isikul väga oluline valida õige positsioon ning tegutseda sellest lähtuvalt**, kuna see avaldab mõju organisatsiooni imagole läbi avaliku arvamuse. Kriisisituatsioonid sunnivad avalikkust reageerima ning oma reageeringutes väljendavad inimesed kindlasti suhtumist ka kriisis osalejate suhtes. Seetõttu on vajalik suhtekorralduslikust aspektist valida organisatsioonil või isikul ühiskonnale aktsepteeritav positsioon ja see realiseerida, sest organisatsiooni tegevust aktiivselt hinnates, muutub avalikkuse suhtumine ka kriisis osalejasse. Seda nii negatiivses kui positiivses, suunas, sõltub organisatsioonist endast.

## **KORPORATIIVSE IDENTITEEDI MUUTMISE PROTSESS – EESTI TELEFONIST ELIONIKS**

IRIS MEIGAS

**Käesoleva peatüki teema on huvipakkuv oma unikaalsuse poolest Eestis: endine riigimonopol muutis oma nime ja visuaalset vormi kajastamaks muutunud äristrateegiat ja identiteeti.**

Elion on suurim telekommunikatsiooni- ja infotehnoloogiaettevõtte Eestis. Endine riigimonopol Eesti Telefon (ET) asutati 1993. a. Ettevõtte ja Eesti Vabariigi Valitsuse vahel sõlmitud kontsessioonilepinguga anti Eesti Telefonile monopoolne staatus kuni 29. detsembrini 2000. Pärast seda avanes Eesti kõnesideteenuste turg konkurentsile. Uue aastatuhande hakul oli Eesti Telefonil kommunismipärandiga endise riigimonopoli imago. Inimestel olid hästi meeles pikad telefonijärjekorrad ning aeglane ja bürokraatlik teenindus. Kuigi kontsessioonilepingu lõppedes olid telefonijärjekorrad praktiliselt likvideeritud ning ettevõtte äritavad ja -strateegia muutunud, oli ettevõtte negatiivse imago muutmise raske.

2002. a palkas Eesti Telefon Suurbritannia konsultatsioonifirma FutureBrand, kes alustas intervjuude läbiviimisega juhatuses ja ulatusliku turu-uuringuga ET tulevikupositsiooni kujundamist. Koostöös FutureBrand'iga loodi ettevõttele uus identiteet (Harjo, Paju 2003).

2003. a augustis esitles ET oma uut brändi Elion. Kasutuselt kadusid senised viis brändi: Eesti Telefon, *et*, Hot, Hallo ja Atlas. ET oli esimene suurettevõtte Eestis, mis muutis nii oma logo kui ka nime. Avalikkuse reaktsioon identiteedi muutusele oli rahuldav. Võrreldes varasemate uue visuaalse identiteedi esitlustega Kaubamaja ja EMT poolt, oli meedia vastuvõtt Elioni suhtes positiivne (Harjo, Paju 2003).

### **Eesti Telefoni peeti 'halvaks monopoliks'**

Eesti Telefonil oli kommunistlikus ühiskonnas eriline roll. **Tegevust oli väga kinnise organisatsiooniga, mida seostati Moskva keskvõimu ning salateenistusega, ettevõtte kliente ei käsitletud organisatsiooni jaoks olulise sidusrühmana.** Põhiline kommunikatsioon toimus organisatsiooni ja riigiorganite vahel. ET oli suur ning kommunistlikust ideoloogiast tugevalt mõjutatud organisatsioon (Tampere 2003).

Tampere (2003: 59) sõnul pidas avalikkus Eesti Telefoni 'halvaks monopoliks'. Vastutasuks kümnendiks antud monopoolsele staatusele oli ET kontsessioonilepingu järgi kohustatud likvideerima telefonijärjekorrad ja ehitama üles telekommunikatsiooni infrastruktuuri Eestis. ET plaanid ja toimingud oli head, kuid ettevõtte puuduliku suhtlemise tõttu avalikkusega jäid need ühiskonna poolt tunnustamata (Tampere 2003: 59). Eesti Telefoni suhted sidusrühmadega olid vastuolulised, ühiskond süüdistas ettevõtet telefoniteenuse halvas kvaliteedis, järsus hinnatõusus, telefoniliinide vähesuses ning pahatahtlikus monopoolses tundetuses eestlaste vastu (Tampere 2003: 60). ET juhtkond ei mõistnud sidusrühmadega suhtlemise vajalikkust. Arvati, et ettevõtte tegevust ning sihte ei ole vaja selgitada, kuna spetsiaalse telekommunikatsioonialase ettevalmistuseta avalikkus ei mõista kommuniqueeritavate sõnumite sisu. Eesti Telefoni peamine eesmärk oli telekommunikatsiooni infrastruktuuri ülesehitamine ning uusima tehnoloogia rakendamine ettevõtte töös (Tampere 2003: 59).

**Aastaks 2002 oli vaatamata ettevõttes prevaleerivale tehnokraatlikule mõtlemisele toimunud suur progress – ettevõtte oli muutunud põhimõtete poolest kliendikeskseks ja telefoniühendused olid oluliselt paremad** (Tampere 2003: 90). Suhted sidusrühmadega olid tunduvalt paranenud läbi järjepideva strateegilise kommunikatsiooni. Siiski ei suutnud professionaalsed suhted avalikkusega muuta olematuks kahju, mida tekitasid ettevõtte kommunistlik minevik ja puudulik infoedastus 1990ndatel. Tampere (2003: 64) hindab ettevõtte avalike suhete osakonda üheks Eesti parimaks.

Elioni äristrateegiajuht Olav Harjo (Harjo 2004) kinnitab Tampere arvamust selle kohta, et ettevõtte oli 1990ndatel väga tehnoloogia- ja tootekeskne. Teenuste ja toodete portfell oli planeeritud väga keeruline – eesmärgiks omada imagot ettevõttest, kel kasutusel uusim tehnoloogia ning kes on Eestis tehnoloogiaalase oskusteabe akumulatsioonipunkt. Vastupidiselt oodatule tajus avalikkus hoopis pragmaatilisemaid faktoreid, mis neile endile olulised – pikad järjekorrad telefoniliinide paigaldamisel, õigustamatult kõrged hinnad ning keskpärane teenindus ja tootekvaliteet. Brändina oli Eesti Telefonil vana, stressis, lodeva, bürokraatliku ja ülekaalulise mehe imago. Lisaks sellele oli ET nimi tõsiselt takistuseks interneti- ja andmeside turule sisenemisel. Ettevõtet seostati väga tugevalt ainult fikseeritud kõneside liinide ja teenusega. Raske oli võistelda teiste interneti- ja võrguteenuste tarnijatega nii riiklikel kui ka eraomanduslikel hankekonkurssidel (Harjo 2004).

**ET nimetas oma missiooniks** *“olla eelistatud ja usaldusväärne partner, kes loob inimesele infoühiskonnas heaolu ja konkurentsieelise, pakkudes uuenduslikke kommunikatsiooni ja infotehnoloogia lahendusi”* (Aastaraamat 2001: 2). Ettevõtte pidas oma **põhiväärtusteks** *“kliendikesksust, usaldusväärset ja innovaatilisust”* (Ibid.). Oma **erisuseks** turul nimetas ET *“võime[t] pakkuda kvaliteetseimat ning suurimat toodete, teenuste ja uute tehnoloogiate valikut telekommunikatsiooni valdkonnas kõikjal Eestis”* (Ibid.).

**ET identiteet ja imago olid omavahel vastuolus.** ET oli kindel, et pakub oma sidusrühmadele kvaliteetseid teenuseid. Üldiselt ei pidanud avalikkus ettevõtet kliendikeskseks ega usaldusväärseks, vastupidiselt Eesti Telefoni poolt kavandatule. Harjo sõnade kohaselt pani ettevõtte rohkem rõhku tehnoloogilise külje arendamisele kui teeninduskvaliteedi tõstmisele. Seeläbi kannatas ettevõtte maine. Kuna ET teenuseid kasutas enamus Eesti elanikkonnast ja ettevõtte halb imago oli inimestele sügavale müllu sööbinud, kujunes ettevõtte reputatsiooni juhtimine ja muutmine äärmiselt raskeks.

### **Uus identiteet peab looma uue imago**

**Korporatiivse identiteedi muutmisega Eesti Telefonist Elioniks ei püütud parandada või muuta olemasolevat identiteeti, selle asemel tutvustati avalikkusele organisatsiooni kui uut ettevõtet uue ja unikaalse identiteediga.** Samas ei olnud realistlik kaotada kõik sidemed endise Eesti Telefoniga. Vanu imagoid erinevate sidusrühmade hulgas püütakse jätkuvalt strateegilise kommunikatsiooni kaudu kaotada või 'kustutada', asendades ja pidevalt tugevdades uut identiteeti.

ET identiteedimuutuse põhjuste mõistmiseks tuleb protsessi vaadata ühiskonna ja valitseva ideoloogia kontekstis. Eesti üleminekuühiskonda iseloomustavad kiired muutused majanduses, poliitikas ja sotsiaalsfääris. Muutumine totalitaarsest ühiskonnast demokraatlikuks sundis organisatsioone muutma oma kommunikatsiooni-strateegiaid ning suhteid sidusrühmadega. Mitmed kommunistliku stagnatsiooni perioodil rajatud organisatsioonid, k.a ET, olid ideoloogiliselt staatilised ega suutnud kiirete ühiskondlike muutustega kaasa minna. Kohanematus uute demokraatlike põhimõtetega põhjustas mitmeid kommunikatsiooniprobleeme, kuna ei suudetud mõista ausa ja avatud suhtlemise tähtsust (Tampere 2003).

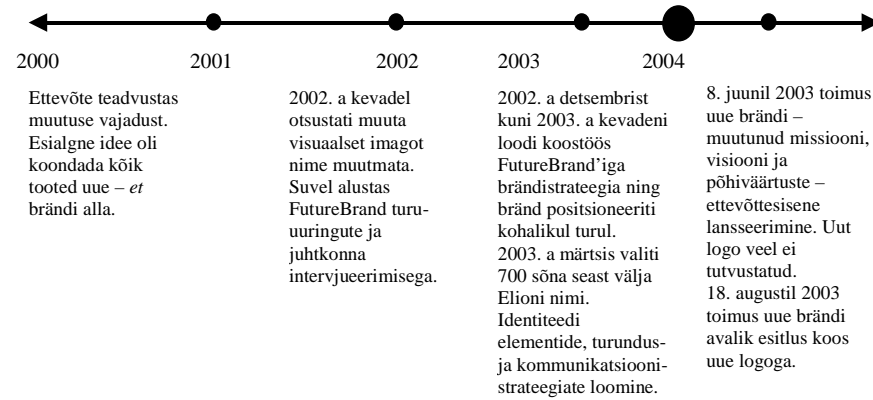
Eesti Telefoni bränd oli muutunud ettevõtte arengut takistavaks teguriks halva imago tõttu sidusrühmade hulgas. Organisatsiooni identiteet, mis ideaalis peaks tootma ettevõttele lisaväärtust oli ET



puhul muutnud kohustuseks (*liability*) (Aaker “Marketing Definitions” kaudu ). ET muutis oma identiteeti, mis aja jooksul loob ettevõttele uue imago. **ET valis suurima riski, muutes nii visuaalset identiteeti kui ka nime.** Viimastel aastatel on Eestis toimunud mitmed sarnased visuaalse identiteedi muutmised, nt Hansapank, Kaubamaja ja EMT. Varem ei ole ükski suuretevõtte Eestis muutnud oma nime ja visuaalset identiteeti samaaegselt.

Harjo sõnul **ei olnud ET 1990ndate lõpus enam ainult telefoni-teenuse pakkuja. Üha rohkem tooteid ja teenuseid oli seotud interneti ja infotehnoloogiaga.** Muutunud äristrateegia pidi kajastuma ka ettevõtte kommunikatsiooni- ja turundusstrateegiates. Eesti Telekom 2003. a aastaaruande kohaselt oli “*kaubamärgi vahetuse üheks eesmärgiks [...] muuta teenused ja ettevõttega suhtlemine kliendile lihtsamaks*” (Aastaaruanne 2003: 23). Enne korporatiivse identiteedi muutmist oli Eesti Telefonil kuus erinevat brändi: NETI, *et*, Hot, Atlas, Hallo, Eesti Telefon. Ettevõtte kaubamärgid olid liiga laialivalguvad ja seotud erinevatest toodetest niigi küllastunud turul. Harjo sõnul oli kuue erineva kaubamärgi juhtimine 1,4 miljonilise elanikuga turul liiga kulukas. Ettevõtte kommunikatsioon ja turundus pidi muutuma klientide jaoks lihtsamaks ning selgemaks.

**Korporatiivse identiteedi muutuse tagajärjel sai Elionist ühine bränd kõikidele erinevatele toodetele ja teenustele, mida Eesti Telefon pakkus.** Otsingusüsteem ja infokataloog NETI oli ainuke bränd, mis jäi muutumatul kujul püsima. Uue ühtse identiteediga ettevõtte brändi väärtuste kommunikatsioon muutus oluliselt lihtsamaks ning odavamaks.



**Joonis 1.** Korporatiivse identiteedi muutmisprotsessi ajagraafik (Harjo, Paju 2003).

### **Muutumist valmistasid ette kaks töörühma**

Vajadus imago muutuse järele ilmnes esmalt 2000. a alguses, kui ettevõtte lähenes oma monopoolse staatuse lõpule ning omas negatiivset imago meedia ja avalikkuse silmis. Alustati ulatusliku *et* brändi turunduskampaaniaga, kuid see ei osutunud edukaks ning sai kriitika osaliseks. Avalikkus ei näinud mingeid sisulisi muutusi ettevõttes – kampaaniat tajuti kui kerget visuaalset silumist.

2002. a palkas ettevõtte rahvusvahelise konsultatsioonifirma FutureBrand, et aidata ET-d identiteedi muutmisprotsessis. FutureBrand viis ennast kurssi ET äristrateegiatega, intervjueris ettevõtte võtmeisikuid ning viis läbi erinevaid turu-uuringuid Eestis. Seejärel loodi brändi strateegia ja tulevane Elion positsioneeriti turul teiste konkurentide suhtes. Bränd sai endale nime, identiteedi elemendid, kommunikatsiooni- ja turundusstrateegiad.

**Muutumisprotsessiga olid ettevõttes aktiivselt seotud kaks erinevat töörühma.** Üks rühm koosnes viiest ET töötajast, kõikidest juhatuse liikmetest ja viiest FutureBrand'i töötajast, kes tegelesid Elioni identiteedi loomisega. Teine, 200-liikmeline rühm oli jaotatud üheksaks töögrupiks, kes hoolitsesid identiteedi muutmise praktilise poole eest, nt töötajate koolitus, müügikanalite integratsioon, kodulehe loomine. **Harjo võrdleb kahte ettevõttesisest töörühma seadusandliku ja täidesaatva võimuga riigis, kes maksimaalse tulemuse saavutamiseks töötasid tihedalt koos. Eesmärgiks oli viia organisatsioonis läbi rida sisulisi muudatusi, mida sidusrühmad uue identiteedi avalikustamisel kohe- selt tajuda võiksid.** Ettevõtte tõi lansseerimisega samaaegselt turule mitmeid uusi teenuseid ja tooteid, mis ei olnud seotud telefoniteenustega, nt meelelahutusportaal ITV.

Harjo sõnul läks ettevõtte arvates uue identiteedi nii sisemine kui välimine esitus hästi – ajastus oli hea ning täideviimine ladus. Töötajaid koolitati põhjalikult uute teenindusettevõtetele omaste põhimõtete järgi. Uue turundus- ja müügistrateegia eesmärgiks on pakkuda terviklahendusi, mis rahuldavad kõiki kliendi sidevajadusi. Peale kliendivajadustest juhendumise hõlmab ettevõtte uus

identiteet selliseid võtmesõnu nagu kaasaegsus, usaldusväarsus ja kohalik fookus.

**Suur osa identiteedimuutuse ettevalmistusprotsessist hoiti enamiku töötajate, avalikkuse ja meedia eest salajas.** Ettevõtte uut logo hoiti saladuses kuni avaliku esitluseni 18. augustil 2003. a. Harjo sõnul oli salajas pidamine vajalik selleks, et hoida ära iga-sugune konkurentide või meedia tahtlik või juhuslik sabotaaž. Oma uue identiteedi avalikustamisel vajas ettevõtte 'esimese sõna õigust' organisatsiooni põhisonumi kommuniqueerimisel. **Peale uue nime, visiooni ja põhiväärtuste tutvustamist viivitati uue logo esitlemisega, et vältida avalikkuse ja meedia tähelepanu koondumist vaid muutuse visuaalsele poolele.**

### Saavutatud tulemused

**Elioni visioon on olla Eesti eelistatuim teenindusettevõtte kodu- ja ärikommunikatsiooni valdkonnas.** Oma põhiväärtusteks loeb ettevõtte kliendikesksust, usaldusväarsust, kaasaegsust ja eestimaist arusaama ([www.elion.ee](http://www.elion.ee)). Ettevõtte visioon, missioon, põhiväärtused ja visuaalsed elemendid loovad korporatiivse identiteedi, mis näitavad, kuidas ettevõtte ennast iseloomustab ja positsioneerib ning soovib sidusrühmade poolt tajutud olla.

Harjo sõnul oli ettevõttesisene reaktsioon korporatiivse identiteedi muutusele positiivne. Suurenes tähelepanu töötajatele koolituse ja ümberkorralduste näol. Kui varem mõni töötaja häbenes öelda, et töötab Eesti Telefonis, siis nüüd pole see enam nii. **Uus identiteet on muutnud töötajate arusaama ettevõttest. Avalikkus tundus peale uue identiteedi lansseerimist olevat äraootaval seisukohal. Inimesed soovisid näha, kas lisaks vormilisele ümberkujundusele ettevõttes ka sisuline areng toimus.** Tulevikus peegeldub avaliku arvamuse muutus ettevõtte kohta klientide lojaalsuses.

Ootuspäraselt kutsus ET nime- ja logovahetus meedias esile vastakaid reaktsioone. **Kritiseeriti lansseerimisele järgnenud üle-**

**pingutatud ja laialivalguvat reklaamikampaaniat. Samas määrgiti ära selge ja üheselt mõistetava kommunikatsiooni olemasolu.** Avaldati arvamust logo sobimatuse kohta telekommunikatsioonifirmale. Harjo sõnul sümboliseerib Elioni logo mütoloolist sõnajalaõit ning peegeldab looduse ja tehnoloogia vahelist tasakaalu. Kontrast pehme ja naiseliku logo valikul tehnoloogiaettevõttele, mida stereotüüpselt peetakse väga mehiseks, oli ette kavetatud, kuna huvirühmade ettekujutus organisatsioonist jääb kusagile kahe äärmuse vahele.

Ettevõtte püüab jätkuvalt parandada oma reputatsiooni sponsorlusega hariduses, kultuuris, spordis, ühiskonnas ja keskkonnas (Aastaruanne 2003: 16–17). Need tegevused hoiavad ettevõtte nime pidevalt meedias.

Neli kuud pärast uue identiteedi esitlust EMORi poolt koostatud väärtushinnangute uuring näitas uue brändi rahuldavat omaksvõtmist Eesti juhtide seas. Märksõnad jagunesid suhteliselt võrdselt positiivsete, neutraalsete ja negatiivsete vahel. Võrreldes 2002. a korraldatud brändiuuringuga, kus hinnangud kaldusid pigem negatiivsete märksõnade poolele, peetakse tulemust heaks. Ees seisab veel uue identiteedi põhjalikum tutvustamine vene keelt kõnelevale elanikkonnale (Harjo 2004).

**Üks ettevõtte edukuse moodsupuu on turuosa, mis Elioni puhul on olnud stabiilne. See on märk positiivsest mainest, mis omakorda säilitab klientide lojaalsust.** Ka peale ettevõtte monopolse turupositsiooni lõppu 2000. a lõpus ning teiste teenusepakkujate jõulist sisenemist madalamate hindadega kõnesideteenuse turule, on Elion hoidnud oma turuosa 87% juures (Aastaruanne 2003: 13). Samuti jätkavad kiiret kasvamist ettevõtte teised tulutoovad valdkonnad – internetiühendused ja andmesidelaendused. Viimased kompenseerivad vähenenud fikseeritud kõnesideteenuste hulgast tingitud kaotusi konkurentidele ja mobiilvõrgule. 2003. a moodustas internet, andmeside ja infotehnoloogia 30% ettevõtte käibest ning Elion oli turuliider 60% klientidega. 2006. aastaks loodab ettevõtte teenida poole oma käibest

viimatinimetatud valdkondadest ja püsida turuliidrina (Harjo, Aastaruanne 2003).

### **Kirjandus**

Aastaruanne 2003. Eesti Telekom.

Aastaraamat 2001. Eesti Telefon.

Elion veebilehekülj: [www.elion.ee](http://www.elion.ee), vaadatud 01.05.2005.

Marketing Definitions. Brand. Brand and branding defined by BuildingBrands. BuildingBrands Ltd. [http://www.buildingbrands.com/definitions/02\\_brand\\_definition.shtml](http://www.buildingbrands.com/definitions/02_brand_definition.shtml), vaadatud: 5.05.2004. a.

**Paju, T. (2003).** Elion – miks eestlased ise ei oska? Director, september 2003.

<http://www.director.ee/?artikkel=384>, vaadatud 12.04.2004.

**Tampere, K. (2003).** Public Relations in a Transition Society 1989–2002: Using a Stakeholder Approach in Organizational Communications and Relations Analyses. Jyväskylä: University of Jyväskylä.

### **Muud allikad**

Intervjuu 5. mai 2004. a. Olav Harjo, äristrateegiajuht, Elion 1994–praeguseni.

## MIS SAI TORUKÜBARAGA HOIUPÕRSAST?

KRISTI LIIVA

1998. a alguses oli turul kaks tugevat panka: Hoiupank ja Hansapank, mõlemad oma traditsioonilistel sihtturgudel – Hoiupank era-klientide ja Hansapank äriklientide teenindamisel suveräänsed liidrid. Kummalgi pangal oli selgepiiriline turupositsioon, kuvand ja klientuur. Hansapank oli orienteeritud suurettevõtetele ja keskmisest jõukamatele inimestele, Hoiupank oli universaalpangana n-ö oma pank rohkem kui 600 000-le Eesti elanikule. Hansapanga tunnusjoonteks olid innovatiivsus, edukus, ärile suunatus, introvertsus, külmus, distantseeritus, modernsus, nooruslikkus. Hoiupangale iseloomulike joonte hulka kuulusid tavalisus, soojus, sõbralikkus, küpsus, usaldusväärsus, kindlus ja traditsioonilisus. Mõlema panga klientuur oli oma pangaga väga rahul.

### Ühinemise taust ja olulised sündmused

What had initially seemed to be a “perfect marriage” quickly became a battleground between warring camps (*mis algselt oli tundunud olevat “täiuslik abielu”, sai peagi võitlevate vägede sõjatandriks*).

14. jaanuari 1998. a pommuudise Hoiu- ja Hansapanga ühinemise kohta võtsid nii laiem avalikkus, investorid kui ka kliendid vastu positiivselt. Tegu oli Balti majandusruumi seni suurimate äri-

organisatsioonide liitumisega, mõlemal pangal oli väga hea maine, olid rahulolevad kliendid ja oma tööandja üle uhkust tundvad töötajad. **Ühinemist ennustati edukaks – kommentaarides kiideti Hansa- ja Hoiupanga juhtide tehtud ühinemisplaani kui julget ettevõtmist, mis näitavat, et kummaski pangas pole algusaegade ärgas vaim mandunud.** Liitumistehingul öeldi olevat haaret ja jumet, ning kuna lähikonkurendid ei suutvat sellele midagi samaväärset vastu panna, ennustati rahamaailmas ees ootavaid põnevaid aegu.

Põnevus asendus aga kiiresti ebameeldiva pinevusega, sest seda, mis pöördeid kavandatud suurühinemine tegi, ei olnud osatud aasta alguses ette näha. Damoklese mõõgana Hoiupanga juhtide peade kohal rippuv Daiwa-afäär hakkas mõjutama ühinemisläbirääkimiste käiku. Ühinemisuudise teatavaks tegemise ajal üllatavalt vähe tähelepanu pälvinud fakt elas aina rohkem oma elu ning uute ühinemisuudiste nappuses hakati sosistama, et ühinemine jääb katki. Veebruari keskel teataski Hoiupanga juhatus Hansapanga juhatusel oma otsusest lõpetada ühinemisläbirääkimised, sest lahendamist vajavaid probleeme oli oodatust rohkem. Kas põhjuseks olid lahkarmused juhtkonna ametikohtade jagamisel või Daiwa-afääri ilmsikstuleku kartus, jääb asjaosaliste teada. Siiski jäeti üks uks jätkamiseks lahti – kiirkorras otsustati ühinemise otstarbekuse kaalumiseks moodustada Heldur Meeritsa juhtimisel sõltumatu komisjon.

**28. aprillil 1998 soojendati ühinemisplaani taas üles, sest nii olid tahtnud omanikud.** Kaks päeva varem oli Hoiupanga nõukogu saanud pangainspeksioonilt teada kohustusest, mis juhatus oli Jaapani investeerimispanga vastu võtnud. **Nõukogu tungival soovitusel tegi Hoiupanga juhatus Hansapanga juhatusel uuesti ühinemissetpaneku, mille Hansapank samal päeval vastu võttis.** Samal päeval lahkusid ametist senised Hoiupanga juhatuse esimees Aare Kilp ja aseesimees Priit Haller.

Sama aasta 12. mail lõpetas oma töö komisjon, mis koos konsultatsioonifirmaga McKinsey oli analüüsinud ühinemise võimalikkust ja otstarbekust. McKinsey esitas juhatustele oma töö tulemused,



uue panga meeskonna komplekteerimiseks pandi kokku valikukomisjon ja kinnitati selle tööreglement. Järgmised nädalad möödusid kiiresti: 15. mail arutas Hansapanga ja Hoiupanga nõukogu ühendkoosolek ühinemist, juhatuse esimeheks pakuti Jüri Mõis ja aseesimeheks Üllar Jaaksoo.

Nelja päeva pärast tulid avalikuks Daiwa laenu üksikasjad, ajades eelkõige Ida-Virumaal venekeelse elanikkonna paari nädala pikkusesse pangapaanikasse, mis õnneks teistesse piirkondadesse ei levinud. **Mai lõpunädalal kinnitati ametisse uue panga tippjuhid ning algas meeskondade komplekteerimine.** Sakala keskus peeti kahe panga töötajaile ühine infopäev. **5. juunil otsustati pärast töötajate küsitlemist ning klientide fookusrühmade uuringuid kinnitada ühendpanga nimeks Hansapank.**

Daiwa laenu tõttu muudeti aktsiate asendamise suhet. Raportis, mis audiitorifirma Coopers & Lybrand esitas Hansapanga ja Hoiupanga nõukogule ja juhatusele pankade olukorra kohta, oli õiglaseks aktsiate asendussuhteks määratud 65 : 35 varasema 63 : 37 asemel.

**11. juunil 1998 kirjutasid Jüri Mõis ja Üllar Jaaksoo pankade ühinemise lepingule alla.** Kuu ja ühe päeva pärast peeti Hansapanga ja Hoiupanga aktsionäride üldkoosolek. Hoiupanga aktsionärid otsustasid lõpetada panga tegevuse ja ühineda Hansapangaga. Ka Hansapanga aktsionärid kinnitasid ühinemisotsuse. 13. juulil andis Eesti Pank loa Hoiupanga ja Hansapanga ühinemiseks. 14. juulist algas uue Hansapanga ajaarvamine.

## **Kuidas edasi**

**McKinsey konsultandid olid soovitanud teha ühinemine pigem kiiresti kui perfektselt, et mitte kaotada turgu ja äri võimalusi.** Keerukast läbirääkimiste ajast hoolimata uskusid juhid endiselt, et Hansapangal on ajalooline võimalus teha näidisühendamine. Konsultantide järelduste kohaselt oli kahel pangal vaid 10% konkureerivat äritegevust, seega suurepärased võimalused üksteist täiendada. 1. september 1998 määrati sisemiseks tähtpäevaks, kui kavas

langetada ülimalt tähtis otsus – kas säilitada kaks kaubamärki või ainult üks ning millisen end uues olukorras turul positsioneerida. Niisama kaalukad olid organisatsioonikultuuriga seonduvad küsimused: kuidas võimalikult kiiresti olukorda stabiliseerida ning tormiliste ühinemissündmuste käigus ridamisi sisekliimat mürgitama asunud miinused plussideks pöörata.

Veendumus, et uus pank ei saa olla ega ole enam ei endine Hansapank ega ka endine Hoiupank, oli kiire saabuma. Sügisel tehtud kliendiküsitlusist tuli ilmsiks: **Hansapanga klient tunneb, et uus pank ei ole Hansapank. Sama tunneb ka Hoiupanga klient – ühinenud pank ei ole Hoiupank.** Suurte muutuste järel oli ka organisatsioon nagu haige tiivaga lind, vana kultuuri paratamatult enam ei olnud ja ka uut veel mitte. Nägime end saavat nii mõndagi ära teha, et asjade käiku pisut kiirendada. Samuti **olime kindlad, et uus organisatsioon ei saavuta edu, kui teeme näo, et midagi ei ole muutunud**, kui võtame omaks selle, mis Hansapangas kui ühinemise tugevamas pooles hinnas, ja jätkame endistviisi. Äratundmine, et kaks organisatsiooni on üsna erineva kultuuriga, tekitas nii panga sees kui ka klientuuris vastuolusid, mida süvendasid ühinemise algusaja probleemid. Lõpptulemusena hägustusid nii ühinenud panga positsioon kui ka identiteet. Et saaksime üle ühinemisläbirääkimiste ümber tekkinud negatiivsest kõmüst, tuli nii klientide kui ka töötajate pingetest vabastamiseks realiseerida lubadus, mida küünikud pidasid vaid kohustuslikuks sõnavahuks ehk siis – **uuel organisatsioonil tuli ühendada endas parimad küljed, mis mõlemal pangal aastate jooksul pagasisse olid kogunenud.**

Ühinemisläbirääkimiste algusest saadik oli seetõttu nii ühinenud panga ärinime valik kui ka hilisem kaubamärgi positsioneerimine ja strateegia väljatöötamine tõeline proovikivi.

Enne ühinemislepingu sõlmimist oli otsustatud, mis saab ühinenud panga ärinimest. Mõlema panga turundusspetsialistid asusid koos tööle nii nime kui ka kaubamärkide valiku kallal. Ehkki ringles nali, et kaalutakse võimalust võtta Hansapanga nimest esimene pool ja Hoiupanga nimest teine pool, otsustati liitpanga nime ausa

ja õiglase valiku nimel lähtuda eelkõige kliendi arvamusest, ning teha mõlema panga klientide fookusrühma uuringud. Üllatuseks selgus, et kliendid suhtuvad pankade ühinemisse ja nime valikusse (muutusesse) tunduvalt tolerantsemalt kui ühinejad ise. Küsitletuist enamik eelistas Hansa nime kui juba väljakujunenud sümbolit, rahvusvaheliselt tuntut, erinevates keeltes kergesti hääldatavat. Võimaliku ühendnime üle heitsid kliendid nalja; panga sees nähti, et selle variandi puhul hakkavad Hoiupanga kliendid käima ikka Hoiupangas ning Hansapanga kliendid Hansapangas, olenemata sellest, et panga nimeks on Hansa-Hoiupank. Oma roll oli nimevalikul ka Daiwa-afääri avalikuks tulekust põhjustatud Hoiupanga maine halvenemisel.

Kahest kaubamärgist loobumise kasuks rääkisid eelkõige argumentid, mis seonduvad turu väiksusega:

- vajadus universaalpanga ühtse kuvandi järele;
- kulutused kahe eraldiseisva kaubamärgi arendamisel ja hoidmisel;
- hoidumine klientides nn klassivahe tekitamisest.

Kui oli langetatud otsus jätta kasutusele vaid üks kaubamärk, algasid 1998. aasta varasügisel Hansapangas tulised vaidlused selle üle, mis saab uue organisatsiooni näost. Hoiu ja Hansa erinevad kuvandid ning eri väärtusgamma oli piisav alus, et vaagida muutunud olukorda ja selle mõjusid panga identiteedile. Analüüsides ühinemisjärgset olukorda turunduse aspektist, prognoositi, et värvides teise panga n-õ ühtsetesse Hansa värvidesse, tuleb kaotusi kogeda mõlema panga klientuuris. Ei tundnud end pärast ühinemist oma pangas hästi ei senise Hoiupanga ega ka senise Hansapanga kliendid. Ohusignaalina tuli arvesse võtta arvamusi, et muuta pole vaja midagi, pigem tuleb olemasolevat Hansapanga olemust 20–30% devalveerida, et laiemale kliendibaasile omaseks saada.

Oli selge, et **positsiooni on lihtsam muuta, kui sellega kaasneb kaubamärgi visuaalse identiteedi muutmine. Uus välisilme annab kõige paremini märku, et tegemist on uue pangaga, ning nii on kõikidel huvirühmadel kergem uue organisatsiooniga samastuda.** Teiseks uuendusmootoriks ühinemise järel sündinud

panga kuvandi selgusetuse kõrval sai senise logotüübi tugevus ning silmapaistvus. Me ei olnud sellega muutunud turusituatsioonis rahul ning tellisime nii Eesti kui ka välisdisaineritelt panga korporatiivse identiteedi eksperdihinnangud. Küsitlesime ka kliente, määratlemaks endise Hansapanga logo seoseid ja tuntuust. Tulemus kinnitas seda, mida sisetunne oli öelnud: **kaubamärgi uue strateegia loomisega rööbiti tahab värskendamist ka disain.**

Ut nägu looma hakates tuginesime teadmisele, et nii Eestis kui ka Lätis oli ühinenud pankadel selgelt erinev kuvand. Järgmisena **tuli otsustada, milline stsenaarium on otstarbekas:**

- teha revolutsioon, st totaalne muutus;
- minna evolutsiooni teed, säilitades konkreetsetele elementidele ja arendades neid;
- teha hoopis iluravi.

Alustati disainilahenduse otsimisest ehk iluravikonkursiga, milles osalesid tuntuimad Eesti disainerid. Kosmeetiliste muutuste nõrkus sai selgeks pärast konkursi lõppemist, oli näha, et senise logotüübi *face-lift* meie olemust mitte ei tugevda, vaid vastupidi, nõrgendab. Kinnitust leidis tõdemus, et turu arenguga sammu pidamiseks ei piisa vaid minimaalsest väljanägemise värskendamisest. Tuginedes turu-uuringutele, mitmesuguste küsitluste tulemustele ning analüüsidele, **küpses otsus: vaja on uut positsioneerimist, uut kuvandit, uut identiteeti.** Ümberpositsioneerimise eesmärgid olid järgmised:

- ühtselt tajutav tegevus kogu Baltikumis – eesisev panga avamine Leedus, Zemes Banka ja Hansabank-Latvija ühinemine Lätis;
- ühtne, tulevikule orienteeritud kaubamärk – uue panga kaubamärk peab olema asjakohane ja uuendusmeelne ka aastal 2010;
- tugev, minevikutaagast vaba ja nüüdisaegne firmakultuur – organisatsiooni sees ei ole vastandumist kahe ühinenud organisatsiooni vahel, vaid moodustunud on uus tervik, mis pöörab oma näo uude suunda.

Järgmisel etapil tuli otsida vastust küsimusele, missugune peaks uus positsioon olema. Eelkõige oli vaja määratleda, mis väärtusi uus pank eri huvirühmade seisukohast kannab. Mis tahes organisatsiooni eduka tegevuse vundamendiks on ühised väärtushinnangud, millesse usutakse ning mille poole püüeldakse. Loomulikult peavad valitud väärtused kajastama eristumist konkurentidest – Hansapangale mõeldes eristumist teistest sama tegevuspiirkonna, s.o Baltikumi pankadest. **Kahe organisatsiooni väärtuste analüüs sai uue kaubamärgi positsioneeringu väljatöötamise aluseks.** Sobivaimate põhiväärtuste leidmisel toetuti neljale alustalale:

- uus turusituatsioon ja -potentsiaal;
- ühinenud pankade sisekultuurides seni hinnas olnud väärtused;
- töötajate kompetentsid;
- juhtide ja töötajate poolt väljendatud väärtushinnangud.

Tulemuseks saime **parima ühisosa, mida endi sisse vaadates leidsime: Hansapank on kvaliteetne, innovatiivne ja elujõuline finantsgrupp Baltikumis.**

### **Kaubamärgi visuaalse identiteedi arendamise olemus**

Analüüs, määratlemaks Hansapanga senise visuaalse identiteedi tugevusi ja nõrkusi, tõi esile järgmise:

- oma senisel kujul ei väljenda identiteet Hansapanga Grupi tegelikku olemust – Baltimaade suurimat finantsorganisatsiooni kui tervikut;
- tütarettevõtete logode süsteem vajab kindlat struktuuri ning Lätis ja Leedus tuleb vabaneda Eesti Hansapanga filiaali staatusest;
- sõna HANSA on sobiv ja väärrib säilitamist;
- laeva (nn Hansa koget) kujutav embleem kui edasiliikumist ja äritegevust sümboliseeriv on finantsettevõttele sobiv;
- embleemi aluseks olevat sümbolit tajutakse erinevalt – temas on nähtud arvutiekraani, kõvakübarat, päikesetõusu jm, mitte laeva;

- kasutusel olevad värvid sobivad finantsettevõttele. Kaaluda tuleks soojade värvide juurdetoomist;
- kirjatüüp OPTIMA on vanamoodne, liiga õrn ja vähe mõjus. Kasutusele võiks võtta tänapäevasema ja jõulisema kirjatüübi;
- täiustada tuleb logo esitlust identiteedikandjail.

Lähtudes neist järeldustest, hoidsime Hansa koge säilitamisest sihiteadlikult kinni. Esiteks tuli rõhuda kestvusele, järjepidevusele – koge ja muu hansaaegadega seonduv on finantsasutusele sobiv ning meie sihtturul mõistetav, semantiliselt positiivne kujund. **Otsisime uut nägemust ja uuendusmeelsust just värvides ja vormis.** Hansalaev sai kujundatud lihtsamaks ja selgemaks, samuti sai teadlikult jõulisema olemuse puri. Praeguses Hansapanga logos haokubu, päikesetõusu, kõvakübarat või arvutiekraani ei nähta.

Enim aega ja vaeva nõudis värvivalik. Alustuseks analüüsisime inimeste värvitaju nii laiemas plaanis kui ka pangandussektori konkurentidega seonduvalt. Baltikumi pankade korporatiivvärvide seas leiab rohelist, sinist ja kollast. Rohelist ja lillat kombinatsioonis soojemate toonidega rohkem Leedus, seevastu Lätis ja Eestis kasutatakse külmemaid toone. **Kahe värvi kasuks pani otsustama duaalsuspõhimõtte ehk kahe partneri, s.o kliendi ja panga suhte kajastamine meie identiteedis.** Sama duaalsusprintsipi on jälgitav kõigil Hansapanga identiteedi kandjail.

Hansapanga uued korporatiivvärvid, mereroheline ning oranž, moodustavad tasakaalustatud terviku tavadest ja elujõust. Mereroheline värv toetab Hansa-legendi, on piisavalt konservatiivne, kvaliteetne ja – mis eriti oluline – pole tavapärane. Oranž värv annab silmapaistvuse ja erksuse, st elujõu. Hansapanga turundus-suhtlus on üles ehitatud Hansapanga elujõu edasikandmisele. Oleme enda jaoks väärtustanud inimõtte, idee suuruse. Just ideest saavad alguse nii suured kui ka väikesed asjad. **Idee ja vaimne potentsiaal on Baltikumi võimsaim konkurentsieelis ja elujõu allikas. Omalt poolt oleme loonud kvaliteetse ja professionaalse finantskeskkonna, mis aitab headel mõtetel teoks saada.**

**Töötajate ühinemisaegsed hoiakud ja ootused**

	Hansapank	Hoiupank
Töötajaid	830	1455
Mehi	30%	20%
Naisi	70%	80%
Kontoreid	24	140
Töötajaid kontorites	380	950
Vanus	29 aastat	34 aastat
Palk	10 800 kr	6400 kr

1998. a suvel, enne ühinemislepingu allkirjastamist tehtud sise-uuringu kohaselt pidasid Hoiupanga töötajad ühinemist positiivseks, Hansapanga töötajad suhtusid pankade ühinemisse pigem positiivselt kui negatiivselt. **Kummagi panga töötajad olid ühinemise suhtes pisut erinevalt meelestatud.** Saabunud vastustest selgus, et pisut üle kolmandiku Hoiupanga töötajaid tundis end pankade ühinemise tõttu pigem kindlalt kui ebakindlalt, sama palju töötajaid ütles end tundvat pigem ebakindlalt kui kindlalt. Hansapanga töötajast ütlesid ligi pooled tundvat end pankade ühinemise protsessis pigem kindlalt kui ebakindlalt, pigem ebakindlalt kui kindlalt tundis ennast üle kolmandiku inimestest.

**Uuringu käigus ilmnes kummagi panga töötajate suhtumises üksteisesse mitmeid vastuoksusi. Ettekujutus erines oluliselt tegelikkusest.** Kui Hoiupanga töötajad arvasid, et Hansapanga töötajad suhtuvad neisse pigem kriitiliselt kui sallivalt, siis Hansapangast tulnud vastuste põhjal võis öelda, et tegelik suhtumine Hoiupanga töötajaisse oli salliv. Sama tendentsi võis täheldada ka Hansapanga poole peal, kus arvati, et Hoiupanga töötajad suhtuvad neisse pigem kriitiliselt kui sallivalt, Hoiupangast saabunud vastuste põhjal võis öelda, et suhtumine Hansapanga töötajaisse oli salliv. **Kummagi panga töötajad pidasid teise poole suhtumist halvemaks, kui see tegelikult oli!** Kindlasti oli oma osa selliste arvamuste kujunemises kriitikal endiste Hoiupanga juhatuse liik-

mete aadressil, mida töötajad Hoiupanga poole peal üldistusena laiendasid kõigile, kes Hoiupangas töötasid.

Oluline on märkida, et pärast seda, kui asuti koos töötama, paranes arvamus teineteisest tunduvalt. Selline tendents oli iseloomulik mõlemale pangale.

**Ootused ja kõhklused uue panga tekkimisel olid üsna ühesugused.** Valdavad ootused olid töökoha säilimine või parema koha saamine ning palgatõus. Korduvalt mainiti paremate arengu- ja karjäärivõimaluste teket. **Oodati stabiilse, usaldusväärse ning oma töötajaid väärtustava panga sündi.** Kõige sagedamini nimetatud kartused olid töökoha kaotus või palkade langus. Muret tunti ka erinevate firma- ja töökultuuride sulandumise pärast. Kardeti võimalikku ebavõrdset suhtumist eri pankadest tulnud töötajasse, üksteisele kaigaste kodarasse loopimist ning teie-meie suhete kujunemist, hea mikrokliima kadumist, väga ulatusliku struktuuri puhul raskendatud infolevikut, uue panga ülebürokratiseerimist ning stagneerumist jpm. Kartused domineerisid ootuste üle.

### **Organisatsioonide ühtesulamise probleemid**

Põhilised probleemid, millega oldi silmitsi:

- ametisse kinnitatud keskastme juhtidest töötajate lahkumine. Massiteabekanalitele antud intervjuudes nimetati lahkumise põhjustena peale kolleegide omast madalama palga veel kahe liidetud struktuuri väga erinevate ideoloogiate hõõrdumist;
- headest kolleegidest lahkumise kurbus, mis avaldas mõju inimeste emotsionaalsele tasakaalule. 1999. a septembri lõpu seisuga oli Hansapangast koondamiste tõttu või omal soovil lahkunud üle 400 inimese;
- teie- ja meie-kõnepruuk inimestevahelises igapäevasuhtluses;
- esilekerkivate pingete puhul nähti esmalt ja eelkõige põhjusena kahe organisatsiooni erinevust.



1999. a alguses tehtud personalirahulolu küsitlus lubas üldisemas plaanis öelda, et olukord organisatsioonis on hea, aga – see ei tähendanud probleemide puudumist.

Organisatsiooni **tugevustena** nimetati:

- Hansapanga head arengupotentsiaali ja usaldusväärust;
- kliendi rahulolu ja oma töö seostamist;
- oma töö vajalikkuse tajumist;
- allüksuse head töökorraldust;
- juhtide oskust lahendada konflikte.

Organisatsiooni **arenguvaldkondadena** nimetati:

- organisatsioonikultuuris valitsevat vaakumit;
- poliitikate ja tegutsemispõhimõtete ebaselgust;
- töötajate poolt tajutud ebapiisavat hoolimist ja tagasisidet.

Vastajad nõustusid üksmeelselt väitega, et ühinemisega kaasnevate kohanemiskeskuste paratamatust mõistetakse. Uuringu andmeil tajuti ühinemist nagu mingit eraldiolevat jõudu, õhkkond jäänuks inimeste tajus otsekui ühinemisest rikkumata. Andes hinnanguid ühinemiselele töökohale, hindasid Hoiupanga taustaga töötajad positiivsemalt sotsiaalseid töörahulolu tegureid: suhteid kaaslastega, meelespidamist, hierarhia rõhutamise ja võimuvõitluse vähesust. Hansapanga töötajad seevastu hindasid positiivsemalt ennast ja oma tööd puudutavaid tegureid. Töötajaid, kes olid tulnud ühinenud pankade mujalt, iseloomustas ühinenud pankade töötajatest suurem rahulolu. Hansapanga töötajatest ligi pooled arvasid, et ühinenud pangas domineerib Hansapanga kultuur. Väitega ei nõustunud ligi pooled Hoiupanga töötajast. Ligi viiendik töötajast arvas, et domineerib Hoiupanga kultuur ja üle poolte vastanute ei nõustunud selle väitega.

### **Kaubamärgi ümberpositsioneerimine organisatsiooni sees**

**Esimese etapina** algas kaubamärgi positsiooni muutmine organisatsiooni sees. Olime kindlad, et kaubamärgiga seonduvad muutu-

sed liidavad ühte inimesed, kes on siiani pidanud omaks varasemaid sümboleid ja tavasid. **Tahtsime saavutada olukorda, kus kõigil töötajail on kergem uue organisatsiooniga samastuda ning ühist keelt leida.** Et ühinemistärged suhted normaliseeruksid, tuli elimineerida organisatsioonikultuuris ilmnev vaakum.

**Teises etapis** alanud ja klientidele ning laiemale avalikkusele suunatud lansseerimiskampaania eesmärk oli näidata Hansapanga uut nägu ja mõtteviisi maine- ja tootereklaami kaudu. Keskendudes tootereklaamide sõnumi rahulolule, mille klient saab Hansapanga teenuste kasutamisest, **rõhutasime: kui olete Hansapanga klient, saavad teie head mõtted alati teoks. Alltekstina soovisime vihjata ka ühinemisele – sellele, et ühinemine on hea mõte, mis raskustest hoolimata peatselt teoks saab.**

Taustaks tuleb öelda, et 1999. a kevadel valitsesid organisatsioonis endiselt keerulised meeleolud. Peale otseste ühinemistärgete pingete mõjutasid organisatsiooni ka muud liitumisest tulenenud muutused:

- kolme senise tippjuhi lahkumine;
- uued omanikud;
- Hansabank Marketsi tuumiku lahkumine;
- kahe eraldiseisva infosüsteemi ja klientide andmebaaside ühendamisega kaasnevad probleemid.

Endiselt kohtas teie- ja meie-vormis kõnepruuki; kuna eelmisel suvel ei saanud paljud puhata ning uute otsustamis- ja tööprotsessidega kohanemine nõudis aega, tekkisid kergesti närvilisus ja pinged. Olukorda ei teinud kergemaks üldine majanduskeskkonna surutis, mis vajutas pitseri finantstulemustele ning emotsionaalsele foonile. **Kõike eelnevat arvesse võttes valisime sisemise lansseerimise võtmelauseks “Don’t worry, be Hansa”** (ära muretse, ole Hansa).

Sisemise lansseerimiskampaania osad olid:

- siseinfokanalites (eestikeelne Hansaleht ja ingliskeelne *Contact*) Hansapanga väärtusi tutvustavate kirjutiste sari. Neis andsime vastuseid küsimustele, milline on Hansapanga väärtuste püramiid, kuidas väärtused on senistes organisatsioonides kuju-

- nenud ning kuidas nad peegelduvad töötajate igapäevategemistes;
- esitlused eri töötajate rühmadele: juhid, regioonidirektorid, pangandusspetsialistid, klienditeenindajad;
  - Hansapanga väärtusi visuaalselt kirjeldav slaidiprogrammvideofilm;
  - Hansapanga väärtuste raamat;
  - Hansapanga uut identiteeti kirjeldav lehekülj sisevõrgus;
  - igale töötajale kingituseks uue logoga T-särk;
  - “BBB party” (*brand, birthday, barbecue*) nime all korraldatud vabaõhupidu kõigile töötajatele.

### **Kas head mõtted said teoks**

Analüüsisides, kuidas uue näoga Hansapank organisatsiooni sees vastu võeti, võib esile tuua järgmist.

#### **Kordaminekud:**

- väärtuste defineerimisega loodi kindel vundament organisatsioonikultuurile;
- protsessi käigus määratletud Hansapanga iseloomujooned tõlgiti peatselt igapäevakeelde ning neis kategooriais kõnelemine-tegutsemine on saanud panga igapäevaelu loomulikuks osaks;
- õnnestunud inimeste ühteliitmine. Enne uue logo avalikustamist peetud vabaõhuhüritusel pakkis panga juhatus tuhande kogu Eestist kokku sõitnud pangatöötaja ees vana lipu kokku ja rullis uue lahti. Hüritus maandas organisatsioonis tekkinud rahulolematuse ning pani alguse ühtekuuluvustundele.

#### **Möödalaskmised:**

- klientide rahulolematuse infosüsteemide liitmise viibimise ja panga jaotuskanalite mittetöötamise tõttu ning selle ülekandmine kõigile panga tegemistele.

Nädalaid enne uue näo avalikkuse ette toomist Hansapangas võib võrrelda inimese seisundiga, kes on raskest haigusest paranemas.

**Omal kombel oli uue märgi all tegutsema hakkamine organi-**

**satsiooni jaoks murdepunktiks.** Ehkki töötajatest enamiku jaoks oli selge, et Hansapank ega tema töötajad ei ole enam need, kes nad olid eile, ja ka organisatsioon pole enam see, mis ta oli enne 1998. a suve, teadvustas märgivahetus muutuse erksalt ja selgelt. **Iseenese määratlemisest kantud olid ka vastukajad uuenenud kaubamärgile.** Üldistades võib väita, et need, kes identifitseerisid ühinemisest sündinud organisatsiooni kui uut kooslust ning plussmärgiga ettevõtmist, suhtusid positiivselt, vastupidisel arvamusel olijatel olid pigem negatiivsed hoiakud. Arvestaval määral mängis rolli ka inimloomusele tahes-tahtmata omane vastuseis uuendustele ning soovimatus loobuda harjunud sümbolist.

Hästi sai sisetemperatuuri ja arvamuste kujunemist jälgida siseveebi kaudu, kus võis eristada suhtumist 'enne' ja 'pärast'. Enne lansserimiskampaania algust oli kahtlejaid, kes panga sisevõrgus arvamust avaldasid, mitmeid. Mida enam infot juurde tuli ning uue näo olemus selgemaks sai, hakkasid arvamused ühtlustuma. Seda mõõda, kuidas panga jaotuskanalite võrk sai uue väljanägemise ning uut nägu kasutusele võeti, kasvas nende arv, kes rääkisid 'meie' keelt. Alguis meie-suhtumisele pandi kindlasti BBB-peol, mil uue lipu all esimest korda ühiselt vaba aega veedeti. Üritus aitas tõeliselt ühe ajajärgu selja taha jätta ja uuenenud sümboli all koos alustada.

### **Kokkuvõte**

Võime olla uhked, et keerulisest algusest hoolimata on Hansapanga ja Hoiupanga ühinemisest sündinud uus ja arenemisvõimeline organisatsioon. Saavutamaks uut ja ühtset väljendusviisi, pühendasime palju energiat Hansapanga kaubamärgi positsiooni muutmisele. 1999. a kevadel avalikkuse ette toodud Hansapanga uus nägu on nüüdisaegne ja uuenduslik ning vastab kiiresti areneva universaalpanga vajadustele. Kuus kuud pärast kaubamärgi ümberpositsioneerimist ja uue korporatiivse identiteedi kasutuselevõttu on oluliselt paranenud Hansapanga kuvand ja panga väljapaistvus. Muutus andis tugeva touke ühinemisjärgsele organisatsiooni ühtsustunde ja kultuuri kujunemisele.

## RIIGIJUHTIDE VÕTTED AVALIKKUSE MÕJUTAMISEKS – ARNOLD RÜÜTEL

ARP MÜLLER

20. oktoobri 2000 Postimehes, aasta enne eelseisvaid presidendivalimisi, kommenteeris Peeter Ernits valijameeste seas läbi viidud küsitluse baasil: *“Ilmutivannist vaatas mulle vastu riigi teise mehe, Toomas Savi nägu. Savi kõrval seisis nabast saadik Tunne Kelam, ülejäänud presidendikandidaadid olid kui härjapõlvlased. /.../ Kuidas on võimalik, et rahva lemmikud Edgar Savisaar ja Arnold Rüütel on tulevase presidendi valijate jaoks armetud luuserid?”*

Samal ajal rahva seas läbi viidud avaliku arvamuse küsitlused näitasid Rüütli toetust alla 10%.

Mis aga juhtus oktoobrile 2000 järgnenud 12 kuu jooksul? Mis viis Arnold Rüütli populaarsuse enneolematule tõusule nii valijameeste kui ka rahva seas, tipnedes tema valimisega Vabariigi Presidendiks?

Avalikku arvamust muudavad sõnumid ning interaktsioon erinevatel kommunikatsioonitasanditel – alates massikommunikatsioonist kuni inter- ja intrapersonaalse kommunikatsioonini. Kuigi **käesolevas töös keskendume peaasjalikult presidendikandidaadi, nüüdse Vabariigi Presidendi Arnold Rüütli tegevustele aastail 2000–2001, vaadelduna kommunikatsiooni aspektist**, ei saa aga tähelepanuta jätta ka arenguid füüsilises keskkonnas, seda küll samuti kommunikatsiooni kontekstis. Kõik muutused füüsilises keskkonnas jõuavad meieni ning saavad tõlgendatud kommunikatsiooniprotsesside vahendusel.

Küsimused, millele alljärgnevalt üritan vastata, on:

- kas muutuse avalikus arvamuses tõi kaasa presidendikandidaadi ning tema meeskonna läbimõeldud ning kavandatud kommunikatsioon?
- milline roll oli massimeedial avaliku arvamuse kujundajana; kuivõrd reflekteerusid reaalne avalik arvamus ning meedia-kujutus, kumb mõjutas teist enam?

Tähelepanu all olevad osalised uuritavas protsessis peaksid olema nii presidendikandidaat koos meeskonnaga kui ka nende eeldatav sihtgrupp – kogu avalikkus, kitsamalt aga siiski valijamehed. Samas ei tohiks esimest osapoolt käsitleda vaid kommunikaatori ega teist retsiipiendina. **Tulemusest (võit valimistel) võime näha, et kommunikatsioon oli justkui ideaalmudel PR-õpikust – kahepoolne ning sümmeetriline.** Kas see oli juhus või planeeritud tulemus?

### **Meedia suhtumise muutumine**

Kui kasutada veel võrdlusi terminoloogiast, siis olid sõnumite vahendajaks erinevad meediumid. **Meediumite**, nt ajalehe, rolli võib näha nii sõnumite võimendajana kui ka müra tekitajana sõnumite edastamisel. Kuigi presidendikandidaat ning tema PR-meeskond võivad kommunikeerida teatud konkreetseid sõnumeid, võivad need meediaväljaannete sisu tootmise diskursiivsete protsesside (valikud, hoiakud, tavad, alates reporteri tasandist kuni omanikeni; ideoloogia, ärilised eesmärgid jne) käigus moonduda. Kui poliitiku lauset ei trükita mitte esiküljel, vaid näiteks huumorirubriigis (või ka lihtsalt kontekstist väljavõetuna), on planeeritud kommunikatsioonist saanud metakommunikatsioon.

Meedia kõrval mängis avalikkuse, aga eeskätt valijameeste suhtumise muutumises olulist rolli kindlasti ka **otsene, vahendamata kommunikatsioon** presidendikandidaadi ja valijameeskonna vahel. Oma osa oli ka ümbritseva tegelikkuse (lähiaja majanduslikud ja sotsiaalsed arengud, teiste presidendikandidaatide selja taga

seisnud poliitiliste parteide tegevus ning suhtumine valimiste sihtgruppi) analüüsil isiklikest tunnetuslikest kogemustest lähtuvalt.

Arnold Rüütli kampaania meediakajastusest: aasta jooksul (oktoober 2000 kuni oktoober 2001) ilmus nt ajalehes Postimees 210 artiklit, mis räägivad presidendi(kandidaadi)st Arnold Rüütlist.

Tagasi vaadates võib nentida, et Arnold Rüütlist sai avalikkuses üle pika aja taas kõneaine, kui meedia kajastas veebruaris 2001 Lennart Meri otsust jätta Rüütel ilma olulisest riiklikust austasust. Sündmus sai ruumi nii uudislehekülgedel kui ka mitmeid eriviisilisi tõlgendusi arvamusiidreilt. See omakorda tingis Rüütli kõneaineks saamise ka inimeste intrapersonaalsetes suhetes, väikestes suhtluskogukondades. Ei ole mõõdetavat tõestusmaterjali, kuid võib oletada, et Rüütli reiting tõusis arvatava ebaõiglase kohtlemise tõttu Lennart Meri poolt.

Murdepunktiks nii avalikkuse kui ka meedia(töötajate) tarvis sai TV1 avalöökk presidendidebatis “7 päeva mais”. Nii siinkirjutaja, inimesed olulistes intrapersonaalsetes grupisuhetes kui ka enamik saate meediakommentaare leidsid, et Rüütel oli hoolimata mõnda aega areenilt puudumisest, üllatavalt heas vormis, esines enneolematult aktiivselt ning pareeris mitmed küsimused, millesarnastega teised presidendikandidaadid kimpu jäid. Rüütel seljatas Urmas Oti, üllatades niiviisi paljusid poliitikavaatlejaid. Alates TV1 debatist hakkas ka muu meedia, hoolimata ametlikult kinnitamata kandidaadistaatusest, Arnold Rüütlit taas tõsise kandidaadina ja arvamusiidrina võtma, nt Eesti Päevaleht nägi temas ka tõsist ohtu, mida oma nii uudiste alatoonis kui ka juhtkirjades väljendati. Erinevates Eesti elu puudutavate artiklite tootmisprotsessis hakati ka Arnold Rüütlit kommentaare võtma, tema seisukohti reprodutseerima.

### **Plusspunktid imagole**

Juunis 2001, kui Eestit külastanud Dalai Laamaga keeldus kohtumast tollane president Lennart Meri ning ka kõik tollased presi-

dendikandidaadid peale Arnold Rüütli, trükiti Postimehes pealkiri “Rüütel ei hooliks Hiina protestidest”. Loos sõnas Rüütel “*On õige kohtuda inimesega, kes on seisnud oma rahva ja väikerahva õiguste eest, Dalai Laamat on peetud ka Nobeli rahupreemia tiitli vääriliseks.*” 6. juulil 2001 andis Arnold Rüütel välja oma raamatu “Tuleviku taassünd”. Samaselt ilmusid teosed ka teistelt presidendikandidaatidelt.

Suvel astus ühe kandidaadi, Peeter Tulviste poolt jõuliselt välja president Meri, vastaskandidaadid protesteerisid. Samuti hakati Riigikogus arutama kommunismi kuritegelikuks kuulutamist. Pole taas empiirilist tõestust, kuid tegemist võis olla katsega heita varju presidendikandidaat Arnold Rüütlile, kelle kommunistlikku minevikku tema vastased sageli esile tõstsid. Sellele viidati ka ringhäälingus kõlanud kommentaarisaadetes, näiteks raadio KUKU “Pressiklubis”.

Augustis astus Rüütel teravatoonilises avalikus pöördumises välja avaliku arvamuse kohaselt ebapopulaarse raudtee-erastamise vastu. “*Hoolimata mõningate vastutustundlike Eesti poliitikute ning ausesate riigiametnike, nagu õiguskantsleri ja riigikontrolöri korduvatest avaldustest, pöördumistest kohtu- ja prokuratuuriorganite ning ajakirjanduse poole, jätkub riigi ja rahva jaoks alandav ja küüniline kasumlike rahvuslike infrastruktuuriettevõtete mahamüümine,*” kirjutas Rüütel.

20. augustil 2001 täitus aga 10 aastat Eesti Vabariigi taasiseseisvumisest. Seda kajastasid pikad seeriaartiklid lehtedes, milles positiivses kontekstis loomulikult mainiti ka Rüütlit nii tekstis kui ka fotodel.

24. augustil tõi Postimees ära Arnold Rüütli pöördumise Aino Järvesoo poole: Muuta tuleb tööandja suhtumist noortesse emadesse. 7. septembril 2001 kirjutas Postimees oma juhtkirjas “Arnold Rüütel – Igavene Teine”, võrreldes valimist situatsiooniga aastal 1992, mil koguneti toetama Meri punaminevikuga Rüütli vastu. Ridade vahelt võib välja lugeda, et seda loodetakse nüüdki,



et leht ei soovi Rüttilt presidendina näha. Kuid esimest korda nähakse teda tõelise kandidaadina.

Siiski oli Postimees Arnold Rüttilt kui presidendikandidaati kujutades Eesti Päevalehest märksa erapooletum ning tasakaalukam. Olgu toodud mõned näited Eesti Päevalehe ideoloogilist laengut kandvaist Rüttilt käsitlevate uudiste ja artiklite pealkirjadest: “Kui punane oli Arnold Rüttil punaminevik”, “Tulviste: loll pööre tagasi kommunismi poole”, “Arnold Rüttil stiilinäited”, “Arnold Rüttil skandaalikesed”, “Oma sõnadega: Arnold Rüttil” jne. Postimehes selliseid varjamatult tugevat negatiivset või iroonilist laengut kandvaid lugusid Arnold Rüttili kohta ei ilmunud.

18. septembril teatas Postimees, et Rüttil seljatas avaliku arvamuse uurimuses teised presidendikandidaadid – Toomas Savi, Peeter Tulviste ja Peeter Kreitzbergi. 21. septembril valis Valimiskogu Arnold Rüttili Eesti Vabariigi Presidendiks.

### **Personaalne kommunikatsioon tõi edu**

Muutus nii avalikus arvamuses (võrdle nt peatüki alguses toodud Ernitsa analüüsi aasta enne valimisi) kui ka valijameeste eelistustes Arnold Rüttili suhtes ei sündinud nendel valimistel ainuüksi meedia toel. Pigem vastupidi. Üle-riigilistest pressiväljaannetest olid Rüttili suhtes neutraalsed vaid Postimees ja Maaleht. Eesti Päevaleht, Eesti Ekspress, SL Õhtuleht ja Äripäev olid pigem negatiivse suhtumisega. Neutraalse meediakajastusena saab käsitleda ka otse-eetris toimunud teledebate, kus Rüttili sõnavõtt jõudsid avalikkuseni ajakirjanikest *gatekeeper*’ite vahendusega. Valimisreklaam oli peaaegu olematu. Ka kaasati kampaaniasse PR-firma (Bridges & Partners, kampaaniajuhiks Raul Sillaste) rahu puudusel vaid veidi enne valimisi.

Kus ning millisel tasandil loodi sihtgruppide (rahvas, konkreetselt aga valijamahed) seas Rüttili hea maine, Rüttili ning sihtgruppide vastastikune mõistmine ning viidi ellu eesmärk – Rüttilist sai Eesti Vabariigi President? Siinkirjutaja näeb vastust paistmas Tarmo

Vahteri 11. oktoobril 2001 Eesti Ekspressis ilmunud loos “Arnold Rüütli mõistatus” toodud faktidest ning seletustest.

Samal ajal, kui teised presidendikandidaadid lähtusid tänapäeva infoühiskonna trendidest, kommunikatsioonitehnoloogiate arengust, kaasaegse suhtekorralduse võtetest, jätsid nad tähelepanuta oma sihtgrupi (nii rahva kui valijameeste) struktuuri. Nende kampaaniakorralduse põhimõtete järgi on võimalik maksujõulistele, noortele, tänapäevase kõrgharidusega ning kultuuritaustaga klientidele müüa kaupu, väärtusi jne.

Lähtun Kalle Muuli 22. septembri Postimehe juhtkirjast, kus autor ütleb: *“Riigijuhid ei kujuta isegi umbkaudu ette, kuidas elab ja mida arvab suur osa rahvast.”* Siinkirjutaja laiendab seda – ka presidendikandidaatide suhtekorraldusmeeskonnad ei kujutanud endale adekvaatselt ette rahva ega valijameeste tegelikku eluolu ning hoiakuid. Ei usu, et Peeter Tulviste suhtekorraldajad käisid vaestes maapiirkondades ringi uuringuid tegemas ning avalikku arvamust küsimas. Kuna nende tavapärasel töös (kauba või teenuse või imago vms promotsioon maksujõulisele kliendile) nähakse neid piirkondi vaesuse ja madala elatustaseme tõttu kui marginaalseid ja ‘mõttetuid’, ei arvestanud suhtekorraldajad ilmselt nendega ka presidendivalimistel. Seega oli neil aga kahe silma vahele jäänud tõsiasi, et kui kaubandussuhetes on ostujõud vaid jõukatel ning enamasti linnades elavil inimestel, siis poliitilistes suhetes on vähemalt teoreetiliselt kõigil häält ühepalju. Ja nii ka oli.

Valimiskogusse oli maapiirkondade omavalitsuste häältega saanud suur hulk maaeluga seotud inimesi. Mõni näide Tarmo Vahteri Eesti Ekspressis ilmunud uuringust: Sergei Asmus (37), hariduselt Omski PT agronoom; Urve Erikson (45), hariduselt EPA metsainsener, Riivo Kool (39), haridus H. Pöögelmanni nimelisest Kutsekeskkoolist, erialalt autojuht-traktorist-mehaanik jne. Ja selle sihtgrupiga pole pintsaklipsustatud ja hästilõhnastatud suhtekorraldajad harjunud suhtlema. Võib arvata, et *yuppie*-suhtekorraldajad heidavad nende üle õhtuti baarileti taga lausa nalja, ei oska ega taha nendega arvestada.

Arnold Rüütli meeskonna töö lähtus aga just nimelt otsekontaktidest oluliste maapiirkondadest pärinevate valijameestega. Tarmo Vahter kirjutab: *“Peale parlamendi kuulub valijameeste kogusse veel 266 linnade ja valdade esindajat. Villu Reiljan tundis neist isiklikult umbes 200. Iga neljas oli tema partei liige. Eesti erakonnad tegutsevad tavaliselt suuremates linnades. Rahvaliidlased käivad koos ka väikeasulates. Enamasti on nad põllumajandus- ja haridusega mehed, harva naised. Agronoomid, veterinaarid, metsnikud. Endised kolhoosi esimehed ja spetsialistid tegutsevad täna ettevõtjate ja tootjatena. Reiljan on kudunud nende vahel üleriikliku võrgu. Selle esimene test oli eelmisel aastal, kui Narva elektrijaamade erastamise vastu koguti üle 100 000 allkirja. /.../ Rahvaliit on alati platsis, kui maal avatakse uus koolimaja, haigla või staadion. Võimaluse korral astuvad ürituselt läbi ka Rüütel, Reiljan ja teised. Poliitik peab olema oma valijale kogu aeg nähtav. /.../ Augustis kogunes Reiljani Volkswagen Passati läbisõiduks 8000 kilomeetrit. “On suur vahe, kas valijamehe juurde läheb partei esimees või keegi teine, ” selgitab Reiljan. Tema ise kogus Rüütli ülesseadmiseks antud 78 allkirjast rohkem kui pooled. Ühe allkirja võttis ta Lääne-Virumaal kombaini servalt.”*

### Kokkuvõte

Muutuse avalikus arvamuses tõi kaasa presidendikandidaat Arnold Rüütli meeskonna kavandatud kommunikatsioon. **Arnold Rüütli enese ülesastumised tundusid aga alati põhinevat tema enda südametunnistusel, mitte suhtekorraldajate ettekirjutustel.**

Sarnaselt teistele kandidaatidele kasutati teatud määral ka tänapäevase PR-kampaania osana käsitletavaid võtteid – Rüütli raamatu avaldamine ja presentatsioon, pressiteated, ajastatud arvamus-avaldused. Samuti oli erinevalt teistest, tallinnakesksetest presidendikandidaatidest Rüütli ostetud tasulist saateaga Eesti kohalikes raadiojaamades, seda jõudmaks inimesteni rohujuuretasandil. Rüütli Rahvaliidu meeskond eesotsas Villu Reiljaniga valis **oma sihtgrupile sõnumite kommunikeerimiseks, arvamuste ning**

**hoiakute mõjustamiseks eduka tee: personaalse kommunikatsiooni valijameestega.**

**Massimeedia kujundas avalikku arvamust Arnold Rüütlist mitmel moel.** Esiteks käsitleti Rüütlit seoses 10 aasta möödumisega Eesti taasiseseisvumisest. Mõningad väljaanded kujundasid nii uudiste kui ka arvamusaluste baasil Rüütlist neutraalset arvamust, sh ka mõjukaim päevaleht Postimees. Mõned väljaanded (nt Eesti Päevaleht nii trükituna kui ka selle ajakirjanikud suuliselt nt KUKU "Pressiklubis") aga üritasid parimate nõukogudeaegsete ideoloogiavõtete vaimus Arnold Rüütli mainet rikkuda. Nagu selgus, mõjus sildikleepimine, Arnold Rüütli tembeldamine kommunistikurjategijaks, naljalehekülgedel aga Alzheimeri tõve põdejaks, hoopis vastupidiselt selle taga olnud ajakirjanike ootustele. **Ajalehe lugejad ei langenud ideoloogiavõtete õnge**, vaid lugesid teksti metatasandil, mõistsid seda oma elukogemusest lähtuvalt, võisid pigem leida, et need tekstid kajastavad huvigrupi huve, kes kirjutas 1992. a põhiseaduse spetsiaalselt sellise, et Rüütlist ei saaks presidenti, ning kes iga hinna eest üritasid Rüütlit mustata läbi kommunismi kuritegelikuks kuulutamise jne.

Kui võrrelda siinkohal näiteks Eesti Päevalehte ning Postimeest, siis esimene üritas kujundada avalikku arvamust, kuid see ei õnnestunud, Postimees pigem reflekteeris ühiskonnas eksisteerivat avalikku arvamust. Eestis küll vastavad uuringud ilmselt puuduvad, kuid USA näitel on teada, et enim valimistulemusi mõjustav meedium on **teledebatt**. Ja ilmselt sai ka Eesti laiem avalikkus, kellega erinevalt valijameestest Rüütel ega Reiljan isiklikult kodus kohtumas ei käinud, oma seni eksisteerinud hoiakutele kas kinnitust või lükatati need ümber enamalt jaolt just televisiooniesinemiste vahendusel.

**Arnold Rüütli kampaaniaaegne poliitiline kommunikatsioon oli, lähtudes edukast tulemusest, kahepoolne ning sümmeetriline.** Osalt planeeritult, osalt kindlasti aga juhuslikuna (või saab seda nimetada loomulikkuseks?), kasutades võtteid, mille peale teiste kandidaatide meeskonnad lihtsalt ei tulnud.

### **Kasutatud allikad**

Eesti Päevalehe, Postimehe, SL Õhtulehe, Eesti Ekspressi internetiväljaannete otsingumootori märksõnale 'Arnold Rüütel' ajavahemikus oktoober 2000–oktoober 2001 vastanud artiklid.

Presidendikampaania teledebatid.

Raadiosaated presidendikampaania ajal Kuku raadios.

TÜ avalikkussuhete loengute materjalid 2000–2001.

**III**  
**peatükk**  
**INTERVJUUD**



## Anu Adra

Politsei ameti avalike suhete büroo juhataja

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Olen lõpetanud Pärnu 2. keskkooli, Pärnu Majanduskooli ja Tartu Ülikooli Pärnu kolledži ärijuhtimise alal. Mul on rakendusliku kõrghariduse diplom 1999. aastast.

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Olen osalenud koolitustel, kus lektoriteks olid Tiit Hennoste, Kaja Tampere, Raul Rebane, Ivo Rull, Katrin Aava, Peeter Vihalemm, Piret Mürk, Indrek Treufeldt, Agu Uudelepp, Tarmu Tammerk, Andy Owen, Matt Tapp jt.

Lisaks võtsin 2003. a osa ühekuulisest täiendkoolitusest Haagis *Communicating with the Public*, õppejõududeks olid Hollandi juhtivad kommunikatsioonispetsialistid.

Hetkel kuulun Euroopa Komisjoni pettuste vastu võitlemise töögrupi OLAF (*European Anti-Fraud Office*) kommunikatsioonigrupi OAFCN (*OLAF Anti-Fraud Communications Network*), mis korraldab vähemalt korra aastas kommunikatsioonialaseid täiendkoolitusi.

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Sügavam huvi tekkis siis, kui olin asunud tööle suhtekorraldusfirmasse ja sain aru, kui oluline roll on suhtekorraldusel organisatsioonis.

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse alale tööle?**

Sõbranna töötas suhtekorraldusfirmas ja kutsus ka mind sinna tööle.

- **Mis ettevõtetes olete avalike suhetega seotult töötanud?**

Hill&Knowlton Eesti, Siseministeerium, Politseiamet.



- **Mis ametinimetuste all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Projekti assistent, pressinõunik, avalike suhete büroo juhataja.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**

Hetkel on minu tööülesanne vastutada Eesti politsei kommunikatsiooni eest, koordineerin politsei sise- ja väliskommunikatsiooni, samuti nõustan politseijuhte meediaküsimustes.

Tööülesannete jaotus kolleegidega on paika pandud ametijuhenditega.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Kuulun politsei juhtgruppi ja osalen juhtimisprotsessides.

- **Kui kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Praeguses ametis olen töötanud üle kahe aasta.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Üks suur ja komplitseeritud üritus on muidugi elanike usaldusväarsuse suurendamine politsei suhtes. Viimaste aastate jooksul on see usaldusväarsuse protsent tõusnud, ES Turu-uuringute uuringu järgi on see 2005. aasta kevad-suvel juba 76 protsenti. Loomulikult on see kogu politseikollektiivi ühine pingutus, kuid ka süstemaatilisel avalike suhete töö on siin oma osa.

Tõsine ja suur töö on olnud politsei sisekommunikatsiooni ümberkorraldamine ja Politseilehe väljaandmise juhtimine. Samuti mitmed politseiga seotud üritused: ID-kaardi lansseerimine, politseihariduse reklaami- ja suhtekorralduskampaania väljatöötamine ning elluviimine, osalemine jõustruktuuride koostööprojekti Kõikide Laste Isadepäev kordinatsioonitöös.

Politseitöö spetsiifikast lähtudes on minu suhtekorralduspraktikas olnud ka mitmeid kriitiliste olukordade lahendamisi: osalemine Eurovisiooni lauluvõistluse kriisikommunikatsiooni korraldamises, osalemine mitmetes riiklikes kriisireguleerimise projektide (metanoolitragöödia, lennuki alla kukkumine Hiiumaal, jaanuaritorm) kriisikommunikatsiooni töös.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist Te oma töös lähtute? Mida PR Teie jaoks tähendab?**

Suhtekorraldus tähendab minu jaoks dialoogi avalikkusega. Samuti annab kommunikatsioon võimaluse tutvustada oma organisatsiooni eesmärke ja tegevusi laiale üldsusele, et saada sellele ühiskonna toetus. Kommunikatsioon on eelkõige usalduse loomine oma organisatsiooni vastu.

- **Kuhu on arenemas praegune Eesti suhtekorraldus Teie arvates?**

Eesti suhtekorraldus on muutunud avatumaks ja professionaalsemaks. Kahjuks ei saa seda öelda vaid poliitilise kommunikatsiooni kohta.

Enamus ettevõtteid ja asutusi tähtsustavad suhtekorraldust üha enam ja väga paljudesse asutustesse on eelkõige viimasel ajal tekkinud suhtekorraldaja ametikoht. Samas napib töajuturul professionaalseid suhtekorraldajaid, sest minu hinnangul ei ole Eestis erialane väljaõpe piisav ei kõrgkooli tasemel ega ka täiendkoolituse osas.

Aina rohkem tähtsustavad juhid kommunikatsiooni rolli ja avalikkusega dialoogi olulisust. See on väga positiivne suundumus ühiskonna arengu seisukohalt.

## Epp Alatalu

Estonian Air'i avalike suhete juht<sup>3</sup>

- **Kuidas Te suhtekorralduse juurde jõudsite?**

Olen lõpetanud Tartu Ülikooli ajakirjanikuna. Pärast ülikooli lõpetamist olin suunatud tööle Lahemaa Rahvusparki, seal pidin hakkama andma välja kliendilehte Lahemaa Teataja, aga sattus hoopis nii, et ma läksin Rootsi õppima ja olin aasta ära. Tagasi tulles töötasin ajakirjanikuna Eesti Telegraafiagentuuris, ajalehtedes Kaubaleht ja Eesti Ekspress.

1991. aasta 11. novembril asusin tööle Välisministeeriumisse, poliitikaosakonda, väga palju minu ülikoolikaaslasid töötas seal. Hiljem olin taas ajakirjanik Kaubalehes ja pärast krooni tulekut läksin tööle **Hoiupanka**. Hoiupanka hakati uuendama ja Olari Taal komplekteeris sinna meeskonna ja Aimar Jugaste, kellega olin ETAs töötanud, kutsus mind appi. Ma ise sõnastasin endale selle võimalusena töötada teisel pool seda kollast sametpaela, mis pannakse pressikonverentsil ajakirjaniku ja esineja vahele.

See oli hästi vahva kogemus, mul on alles vanad pressiteated, kus ma rääkisin esimeste pangakaartide saabumisest Eestisse, siis reisitšekid *American Express Travel Checks* – see oli täiesti uus asi, mida kommunikeerida ja selgeks teha. Asi lõppes ju sellega, et isegi kui Hoiupank ei jõudnud, vähemalt tolle aja jooksul, kui mina seal olin, oma majandustulemusega maailma väljaannetesse, siis panga kommunikatsiooni saavutus oli see, et **Wall Street Journal Europe' esikaanel oli jõulude ajal 1993 lugu sellest, kuidas Eesti Hoiupank toetab Eesti paljulapselisi peresid**, sest "Olari Taal näeb nendes peredes kasvavat tulevasi Hoiupanga kliente". Too aeg oli ju hästi vaene, kroon küll kehtis, aga elu ei olnud kaubandust ja nõudlust vastavusse sättinud. Siis me vedasimegi kingitusi – jõulukalkuneid – paljulapselistele peredele. Ja rahvusvahelise ajakirjanduse esikaanele sattumine oli selle töö kõrghetk. Vähemalt Minu arust oli see päris hea tulemus.

---

<sup>3</sup> Epp Alatalu töötas Estonian Airi infojuhina aastatel 2003-2005

Pärast Hoiupanka ma töötasin jälle teisel pool seda kollast kuldsete postide vahele tõmmatavat sametpaela, olin **Postimehes** ja tegelesin peamiselt poliitikaga, aga ka muude teemadega. Olime Tallinna toimetuses koos Enno Tammeriga, mis oli üks väga hea aeg, meil oli väga hea meeskonnatöö. Postimehe toimetus ise asus tollel vanal heal ajal veel Tartus. Pärast seda kutsus **Lennart Meri** mind Kadriorgu, küsis kas tuled mulle tööle ja ma läksin sinna. Mõtlesin, et aastaks võib minna, et kõik need, kes seal varem olid olnud, olid aasta olnud. Mina olin kuues, see oli presidendi kuues ametiaasta, enne seda olid kõik, ka kursusevend Mart Soidro olnud ametis aasta kaupa. Mina jäin sinna Meri ametiaja lõpuni ja kogesin ka kolm nädalat tööd president Rüütli kantseleis. Pärast seda ametit ongi mulle märk külge jäänud, mind nähakse pigem kui suhtekorraldaja kui ajakirjanikuna. 2001 sügisel helistas Henrik Hololei ja kustus mind tööle **majandusministeeriumisse** avalike suhete osakonda. Majandusministeeriumi likvideerimine ehk teede- ja sideministeeriumiga kokkuühendamise tähendas minu jaoks taas töökoha kaotust. Ministeeriumi likvideerimise protsessi ajal ma esimest korda kandideerisin kuhugi tööle, ja sain siia, Estonian Airi infojuhiks ja olen väga rahul, näen, et ma saan siin hakkama.

Ma arvan, et kui ei oleks olnud 1991. aastat ja ma ei oleks sattunud ajaloolistel hetkedel Välisministeeriumis tööle Lennart Meri ajal, ei oleks ta mind Kadriorgu kutsunud või kui ma ei oleks just poliitikast kirjutanud ja töötanud sellistel põnevatel aegadel Postimehes, siis seda tähtsaimat elu- ja töökogemust ei oleks olnud. Ma tegelikult hinges aeg-ajalt vaatan, et tahaks tagasiajakirjanikuks ja kirjutada, aga mulle ei meeldi praegune Eesti ajakirjanduse olukord. Just eile arutasin ühe ajakirjanikuga, et ehk viie aasta pärast muutub Eesti ajakirjandus taas normaalseks. Praegu on nõokimist ja näägutamist liiga palju selleks, et tahaksin kohe tagasi minna. Aga mõtlen, et olen pigem ajakirjanik kui suhtekorraldaja.

- **Te olete ajakirjaniku haridusega, aga kust Teie erialased teadmised suhtekorralduse kohta pärit on?**

Päris täienduskoolitusel, kommunikatsioonikursusel olen ma käinud ainult üks kord, Raul Rebase juures. Olen üsna palju lugenud ja mind on elu hästi palju õpetanud. Praegu on näiteks üks selline hetk, sest Estonian Air on osa SAS Grupist, siis sealtpoolt on hakanud tulema juhtnööre ja *guidline* 'e, nagu me rahvusvaheliselt räägime, mida tasub õppida. Aga rohkem on see seljatunde ja lugemuse küsimus.

Kui ma õppisin pärast ülikooli ühe aasta pooleldi Rootsis ja pooleldi Ühendriikides, siis Rootsis oli erinevaid meedialoenguid, mida ma käisin kuulamas ja Ameerika Ühendriikides oli ka siis meedia ja *public speaking*, mida ma käisin kuulamas. Toona käisin lihtsalt huvi pärast, ma ei kujutanud ette, et mul seda iialgi vaja läheb, aga avaliku esinemise raamatut olen ma hiljem ka lahti löönud, et mõnda nõksu lisaks leida.

- **Kuidas Te selle iseõppimise tulemusel enda jaoks defineerite, mis see suhtekorraldus on?**

Suhtekorraldus on üks osa müügitööst, sest ka siin töötame üsna palju koos turundusosakonnaga, et leviks info, teavitamise eesmärk on konkreetse ettevõtte tunnus, et inimesed teaksid ja oskaksid tõsitõikadel põhinevalt teha oma otsuseid erinevate lennufirmade kohta. Eile oli just pressikonverents ja siis ma lihtsalt mõtlesin selles kategoorias – et oleks võimalikult palju avatust, et avatus põhineks faktidel, mitte emotsioonidel ega meeleoludel ja et oleks olemas läbipaistvus, selgus ja lihtsus.

- **Mida Te oma erialastest saavutustest erilisel esile tõtaksite?**

Ma ei oska öelda, mis on minu erialane saavutus või mis konkreetselt minust tuleneb, aga olen rõõmus selle üle, et on olnud head tagasidet. Üldiselt on mul ju halb komme, vastupidine sellele, mida minu vanaisa on õpetanud: “Kui sul midagi head öelda ei ole, siis ära halba ka ütle”. Kahjuks on seda halva ütlemist natukene liiga palju, aga samas on ka erinevaid tunnustusi –seesama Wall Street Journali kaanelooks sattumine oli küll päris tore asi. Natukese aja eest kolides leidsin ma koopia sellest loost, seepärast mul see nii hästi meeles ongi.

Presidendiajast on kõige tähtsam see enda ajalooline kogemus, et ma olen ikka nii suurepärase inimesega koos saanud töötada ja eks mul ole ka enda osa selles, et **pressivaenlasest Lennart Merist sai pressisõber Lennart Meri**. See ruupor oli päris tore ja see, et Merit hiljem taas pigem pressivaenlaseks kui pressisõbraks peeti, et eks siin ole oma osa mitte niivõrd tema ja minu tegemata jätmisel, kui üldse meediapildi muutumisel, hinnangud ja arusaamised ja väärtused on natuke teisenenud ja natukese haaval on läinud kõik aina kollasemaks.

Majandusministeerium oli üks selline imelik periood minu elus, et minu kolmandal tööpäeval teatas Mart Laari valitsus oma tagasiastumisest ja seega töö ministeeriumis oli suhtekorralduse kohapealt algusest peale ebaõnnestunud. Koostööst Liina Tõnissoniga, kes oli minu järgmine minister ja siis Keskerakonna liige (mina kuulun Isamaaliitu) ei saanud ju

mingit head nahka tulla, ebaedu oli sisse programmeeritud, aga tegelikult saime ikka mõne asjaga ühiselt hakkama. Näiteks oli majandusministeerium ainus, kes tähistas põhiseadusliku võimu taastamise järgse ministeeriumi kümnendat aastapäeva ja kõik ministrid, ka nüüdseks meie hulgast lahkunud Arvo Niitenberg, olid Tallinnasse kokku tulnud. See oli selline päris huvitav ekskursaal, kajastust ei olnud mitte liiga palju, aga riigiteleviioon ja –raadio ja päevalehed märkisid ära. Ka see oli ka päris uhke saavutus – hakkama **saada oma vastaspartei ministri suhtekorraldamisega**. Seda mulle kohe öeldi, et ega see sul välja ei tule ja ega sellest head nahka tule. Eks me ise ka piidlesime teineteist, et kes kellele esimesena poliitilise märkuse teeb, aga kõik läks päris hästi.

Lennunduse rahulolu uuring näitab, et tegelikult need, kes Estonian Airiga lendavad, on pigem rahul ja need, kes üldse ei lenda, need avaldavad suhtumist, et kõik on jama, stjuardessid on paksud ja toit on vastik. Kui jälgida kommentaare, siis pigem on meid hästi hoitud, kuni viimase ajani. Aga mida ma oma saavutuseks pean ja millega ma eriti rahul olen, et **see minu ajakirjanduslik kiiks või soov kirjutada, teha ja toimetada, on hästi rakendunud lennuajakirja In Time tegemisse**. Seda ma tõesti naudin. See on lennufirma suhtekorraldus, sest me hästi palju räägime iseendast, et kui inimene juba meie lennukiga lendab, siis ta peaks teadma kõiki neid asju, mis meie firmasse puutuvad, aga ajakirja tegemine pakub mulle ka toimetamise ja arvamuse kujundamise rõõmu.

Ma olen sattunud sellistesse töökohtadesse, kus mul on olnud tööõõm, mis on tööd edasi viinud. Siin on lihtsalt niivõrd lennukad inimesed ümberringi, siin on hea töötada ja lihtne seda lendamise-kaupa “pakendada” ja sellest inimestele teada anda. Vahend selleks, et olla võimalikult palju nähtav ja tuntav, mida ma olen igas ametis kasutanud, on suhted Eesti meediaga. Ma olen kaua selle pildi peal olnud, tunnen hästi paljusid inimesi ja kui infot ainult jagada, siis meie tegemisi on päris hästi kajastatud, üle Eesti kõikides lehtedes, ka väikestes maakonnalehtedes.

- **Palju need isiklikud tutvused Teie tööle kaasa on aidanud?**

Ooo, see on mulle väga kasuks tulnud. Eile oli pressikonverentsil 15 ajakirjanikku, kellest ühega, tõsi kahega, olen ma vaid telefonis suhelnud. Taanlasest ülemus küsis ka, et kas sa tõesti tunned neid kõiki, ma ütlesin, et jah. On ju kõige parem, kui sul on mingit teemat vaja kusagil arendada või pakkuda, siis läbimurdeks on parim vahend inimeste tundmine, eriti

meie väikses riigis, kus kõik kõiki tunnevad. See pole vaid lennundusega nii, vaid varasemates kohtades samamoodi.

- **Kas Te tunnete, et ilma nende tutvusteta oleksite Te kehvem suhtekorraldaja?**

Ei, sest ma olen päris hea suhtleja.

- **Tuleb ehk veel mõni konkreetne juhtum, mida praegu kirjel-  
dada?**

Aasta 2001 kevadel oli olnud Kadriorus tohutult erinevaid arutelusid – ei olnud ju Eestis sellist kogemust, et Vabariigi President annab kellelegi teisele oma ameti üle. Riigipea ameti üleandmine toimus Eesti ajaloos esimest korda. Üks idee oli, et lahkuv president külastaks näiteks Eesti kõige lõuna- ja põhjapoolsemat, ida- ja läänepoolsemat kohta, teine võimalus oli teha hüvastijätutuuri läbi maakondade, mõtteid oli palju. Samas oli vaja kindlasti tähistada küüditamise aastapäeva, see ületas ka poliitilise ja rahvusvahelise künnise. Teoks sai president Meri, keda oli ka 1941. aasta 14. juunil küüditatud, mõte jagada kõigile represseeritutele murtud rukkilillemärke ja suruda neil kätt ja kohtuda Eestimaa inimestega suurel ringsõidul läbi Eesti. Esimene üritus oli plaanitud Pärnusse, lõpetus Tallinna lauluväljakul küüditamise mälestuspäeva eelõhtul. President käitles kõigiga, kellele anti murtud rukkilille märk ja inimestega, kellega ta riigipeana ilmselt enam kokku ei saanud.

See oli Lennart Meri jaoks tohutu töö, vabariigi aastapäeva vastuvõtt 800le külalisele on tühi-tähi selle kõrval, mis oli tuhandete inimeste käitlemine iga päev kaks nädalat järjest. President mõtles välja idee, osales märgile kuju andmisel, kantsleil aitas luua statuuti, kellele seda anda ja kuidas seda teha ja kuidas inimesi kokku saada ja kuidas registreerida. Kuid idee on avalikkusele teatamata. Istusime oma kantsleis, märgid olid olemas, mõned maavalitsused juba teadsid, ent veel mai alguses ei saanud me kuidagi ideed välja käidud. Presidendil ei olnud ka soovi ise avaldust teha. Aga see lahenes meil küll päris vahvalt. Üks Eesti Raadio ajakirjanik tuli külla, kutsusin, et jalutame nüüd ümber maja ja kui president Merini jõuame, et siis küsi ta käest küüditamise aastapäeva kohta. Siis läks info efektselt lainena laiali, et kogu Eesti hakkas kirjutama, et mis asi on küüditamine, koolides räägiti, et noored teaksid, palju ohvreid on olnud, et peame mäletama inimsusevastaseid kuritegusid. See oli üks suur kampaania või inimeste teavitamise laine, suhtekorraldus on vist kitsas sõna, mis siia ilmselt ei sobigi. Tegelikult oli

selleks hästi vähe vaja, et see kõik valmisolev materjal selle paisu tagant välja päästa – saada president rääkima. Me saime presidendi rääkima ja ratas läks veerema. See oli üks poliitiliselt suur tegu ja presidendi jaoks muidugi ka füüsiliselt, me sõitsime kõik need kohad temaga koos läbi ja valmistasime rahvaga kohtumisi ette ja kõigile anti märk ja peeti kõnesid, nii et see oli üks uhke ja võimas sündmus.

Kui ma siit majast mõtlen, siis vast sündmus oli Estonian Airi 12. sünnipäev 2003. aasta 1. detsembril, mida tähistame sünnipäevakampaaniaga. Põhimõte oli, et me ei tee mingit avalikku reklaami, et lihtsalt suhtleme läbi meedia ja teavituse ning – müüsimise ühe päevaga üle 12 000 piletit. Me müüsimise niisuguse hunniku piletit, mida ei ole seni ühe päevaga tehtud. Saatsin pressiteate üle Eesti väljaannetesse, müük käis Internetis ja ka muude kanalite kaudu. **Me mängisime päris vahvasti numbritega, et 12nes sünnipäev, 12sse sihtkohta, 1200 krooniga – see on tulemus, millega ma hästi rahul saan olla.** Ja me ei kulutanud selle peale kroonigi.

- **Mida Te suhtekorralduse tööriistadena lisaks meediasuhtlusele kasutate?**

No lisaks pressiteadete saajatele on meil näiteks E-klubi, kuhu kuuluvad enamasti meie püsikliendid. Saatsin just välja Saksamaa teateid, et mida seal praegu teha ja ka Taanis, et see ei ole ainult meediaga suhtlemine, vaid pigem laiema avalikkusega, meedia on lihtsalt vahend avalikkuseni jõudmiseks.

Siis meedia- ja reklaamiagentuuridega töö tegemine, aga ka konverentsid. Ning näiteks eelmise aasta 1. aprillil olid meid esimese kursuse juuratudengid kutsutud hääletajaid mängima. 1.aprillil siin kõrval avati Ülemiste Keskus ja olid meeletud ummikud ja autosistujate tagasiside oli selline, et ainsad inimesed, kes ummikus olijaid olid rõõmustanud, olid olnud Estonian Airi “hääletajad” oranžide tähelepanuvestidega ja igapähe oli käes silt kirjaga “München 1100”, “Amsterdam 1300” vms. Hääletajad seisid tee ääres nagu tahaks Tartusse küüti saada! Seda *road-show*’d tegime me ka Pärnu maanteel paaril hilisemal nädalavahetusel. See oli tore nn üritusturundus, mis mõttest teoks sai.

- **Kuidas Te end Eesti suhtekorraldusmaastikul positsioneerite?**

Arvan, et teistega võrreldes olen ma päris tubli, sest ma viitsin jännata, võtan hästi palju tööd koju kaasa. Eile õhtul ka kodus abikaasaga



arutasime eri visioone ja lähenemisi asjadele ning analüüsisime eilset pressikonverentsi.

Igasugustele arupärimistele vastan ma suhteliselt kiiresti, ja ma viitsin kommunikeeruda kõikvõimalikel teemadel. Ühe ajalehe peatoimetaja tahab Milanosse labradori kaasa võtta, siis ma eile vahetasin sel teemal neli korda kirju, kuidas 30 kg kaaluv koer saaks Milanosse lennata. See pisisasi on tegelikult suur asi, teen asja endale selgeks, et ma järgmine kord ei peaks kellegi teise käest küsima. Ma ei ole ka tagasihoidlik inimene, et kui mul on vaja oma arvamust avaldada või midagi küsida, siis teen seda. Seda muidugi õppisin presidendi kantsleis, meie suursaadik Londonis Kaja Tael, Kadrioru-kolleeg oli see, kes ütles, et ära siin podise midagi – kui näed, et on vaja oma arvamust avaldada, kui näed, et mingid asjad lähevad valesi, siis peab isegi Lennart Merile seda ütleva. Ei saa olla sedasi, et oled tagasihoidlik ja mõtled, et tal on alati õigus. Kui ikka näed, et argumentid on sinu poolt, siis sa pead need välja käima. Kui ma selleks valmis ei ole, kui mul argumente pole, siis ma seda muidugi ei tee.

Kui aga vaadata eelmise ja selle aasta pressiesindajate edetabelit Ekspressis, siis see oli minu jaoks küll üllatus, sest ma olen pigem see inimene, kes jääb ise tagaplaanile, et ma ei lähe ise kommenteerima, kui just väga vaja ei ole. Seda tehku riigi või lennukompanii president. Enda pildile mitte jätmise muidugi maksab kätte, sest ma ei tea, kust toimetused leiavad igasuguseid vanu ja veel vanemaid kui vanu pilte minust. Aga jah, et ma sellesse tabelisse olin sattunud, oli minu jaoks hästi meeldiv üllatus. Vanad ülemused olid seda märganud ja ajakirjanikest kolleegid olid seda märganud. Mulle helistati, et nii tore, et palju õnne, see oli hea.

Teen oma tööd, mis tundub tohutu patriootiline. Teen sellepärast, et ma arvan, et Estonian Air on väärt, et teda “hästi müüa”, olen uhke oma firma üle.

- **Kas Teie meelest on suhtekorraldus ala, mida elu võib õpetada?**

Ma arvan, et kõige tähtsam on see, et ka PR-inimesed on avatud õppimisele ja laia silmaringiga, et neil on olemas mingisugune teadmistaas, mille peale annab uusi korruseid ehitada. Mul on väga raske seda laita või kiita, kas seda eriala peab ülikoolis õpetama, et kas see võiks sealt ära jääda, ma ei julge öelda. Aga kindlasti ei ole see eriala, mille omaenese mustas kastis istudes ära õpid. Aga kas on tegu ajakirjaniku või suhtekorraldaja või sotsiaalselt teadliku inimesega, on mõned paljudest võimalustest.

Väga palju on inimesi, kes peaksid palju rohkem õppima, aga kes on juba paiga peal. Vahest on küll väga kurb lugeda mõnda pealiskaudset või sisutut pressiteadet. Nõrga tegija palkamise asemel võib kasutada mõnda professionaalset suhtekorraldusfirmat, kes töö ära teeb.

- **Kuidas Te näete Eesti suhtekorralduse tulevikku?**

Minna on selguse ja läbipaistvuse poole, aga see sõltub ka sellest samast meedia olukorrast. Kuni meedias endas ei ole selget arusaamist, kas on tegemist kvaliteetse või mitte nii kvaliteetse väljaandega, siis on ju hästi raske aru saada, mis on faktid ja mis on kommentaarid. Seepärast on hästi kahju, et Liivimaa Kroonika on kadunud, sõltumata oma kollasusest, olid seal faktid alati täpselt paigas.

- **Mis on Teie plaanid edaspidiseks, kuhu on veel selles vallas arenda?**

Ma olen liikunud hästi loogiliselt ja praegu küll ei tahaks siit veel ära minna, nii et vaatame, mis elu toob, aga siin on tööd veel maa ja ilm ja iseendale õppimist ka. Praegu on mul pooleli töö kommunikatsioonist häireolukordades, õpime seda kogu firmas, ilmselt toimub lähiajal õppehäire.. Käisin seda asja õppimas ka Miamis, seal on üks IATA koolituskeskus. Eks ole natukene nõök, lennata Floridasse, elada lennuvälja kõrval hotellis ja õppida lennujaama kõrval õppekeskuses ja siis kohe tulla lennukiga tagasi. Aga õpetus oli hea, kolm korda üle öla sülitades, sellisteks olukordadeks peab valmis olema. Meil peavad siiski olema mingisugused põhiteadmised, ka pressiteate põhjad näiteks. Selles mõttes on palju õppida SAS Grupi käest. Tol päeval, kui meil Eestis aastal 2001 vahetus president, juhtus SASi lennukiga Milanos suure ohvritearvuga õnnetus. SAS oskas väga hästi tegeleda selle õnnetusega, ohvrite sugulaste ja kannatanutega, nii-et suhtumine lennufirmasse ei ole sellest õnnetusest tulenevalt üldse muutunud. Kriisikommunikatsiooniga peab tegelema, aga selleks on ka meeskonda vaja.

- **Kas on midagi, mis peaks lõpuks kõlama jääma Teist endast või Teie suhtekorraldusega seotud kogemustest?**

Ma olen õnnelik olnud, et mul on olnud põnevad väljakutsed. Teen röömuga seda tööd, see on kõige tähtsam. Mitte keegi, kõige vähem suhtekorraldaja peaks olema see, kes tuleb tööle kellast kellani ja töötab

---

vaid raha pärast. Töörõõm ja arusaamine asjadest, see on kõige tähtsam ja annab töörahu.

## Neeme Brus, kapten

Kaitseliidu avalike suhete juht

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Lõpetasin 1975 Märjamaa keskkooli ja 1985 Tartu Ülikooli, kus õppisin eesti filoloogias ja ajakirjanduse erialal.

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Viimastel aastatel militaarsetel avalike suhete koolitustel Šveitsis, Saksamaal, Taanis, USA-s (2,5 kuud *US Army Information School*, Maryland).

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Alustasin ajakirjanikuna, suhtekorraldus kui sellega külgnev eriala tuli nagu iseenesest siis, kui Eesti meediamaastik ära hakkas tüütama.

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse alale tööle?**

2000. aastal kutsuti värskendama oma sõjalisi teadmisi reservohvitseride kursustel Eesti Kaitseväes ja seejärel paluti aidata kaasa Kaitseliidu maine kujundamisel.

- **Mis ettevõtetes olete avalike suhetega seotult töötanud?**

**Kaitseliidu** avalike suhete juhina alates 2001, 2005 osalesin **Eesti Kaitseväe välismissioonil Iraagis Rahvusvahelise Korpuse avalike suhete osakonnas.**

- **Mis ametinimetuste all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Kaitseliidu Peastaabi avalike ja välissuhete osakonna ülem, Iraagi missioonil meediooperatsioonide ohvitser, Kaitseväe Eesti sisestel ja ka rahvusvahelistel sõjaväeõppustel meediakeskuse ülemana ja teistel positsioonidel.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**

Kaitseliidu kui organisatsiooni mainekujundus, meediasuhtlus, protokollilised üritused, eriprojektid, kirjastamine jne. Juhatan avalike suhete osakonda, delegeerides erinevaid tööloike oma inimestele ja tehes ise kaasa seal kus olulisem.

- **Kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Saab viis aastat.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Kaitseliidu kui organisatsiooni maine pidev tõstmine Eesti ühiskonnas ja riigikaitse vastaste sihitud meediarünnakute tõrjumine, samuti kriisikommunikatsioon.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist Te oma töös lähtute? Mida PR Teie jaoks tähendab?**

Tervest talupojamõistusest ja meedias töötatud aastate kogemusest, samuti militaarsetel erialakoolitustel omandatust. PR (*Public Relations*) on USA ja NATO militaarses mõistes *Public Affairs* kitsam osa, mis tegeleb peamiselt mainekujundusega.

- **Kuhu on Teie arvates arenemas praegune Eesti suhtekorraldus?**

Eks ikka paremuse poole, arvestades sel alal tegelevate inimeste haridustaseme paranemise ja kogemuste täienemisega.

## Inga Jagomäe

EV Valitsuse kommunikatsioonibüroo direktor

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Haridustee algab 2. Keskkoolist, Tartus. Suhtekorralduse ja teabekorralduse eriala bakalaureuse kraadi sain Tartu Ülikoolis (*Inga Jagomäe oli üks esimesi, kes akadeemilise hariduse sai suhtekorralduse erialal – toim.*), meedia ja kommunikatsiooni magister Tartu Ülikoolis ja praegu olen doktorantuuris Tartus ajakirjanduse osakonna meedia ja kommunikatsiooni õppetoolis.

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

2004. a Haagis Euroopa Komisjoni korraldatud valituskommunikatsiooni kursusel. Rohkem küll ei ole koolitustel osalenud, sest arvan, et ükski kursus ei suuda pakkuda sellist taset, kui Tartu Ülikooli õpe. Nii et ei ole nende vastu ka eriti huvi tundud. (*Inga Jagomäe on olnud vahetusüliõpilane ks Soomes ja Rootsis – toim.*)

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Eks see oli sisemine äratundmine vist.

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse alale tööle?**

Minu kõige esimene suhtekorraldusalane töökogemus oli **Tartu linnavolikogu pressiesindaja**, kuhu kutsuti tööle kui üht esimesi vastava erialase väljaõppe saanud inimest, see oli ülikooli kolmanda kursuse ajal. Ja pärast seda tulid ametid juba loomulikumalt - kui ülikooli diplom oli käes, siis neid erinevaid variante, kuhu tööle minna, oli mitmeid.

- **Mis ettevõtetes olete avalike suhetega seotult töötanud?**

Tartu Linnavolikogus, siis Majandusministeeriumis, siis telekommunikatsiooni ettevõttes **Tele2**, siis ühendatud **Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumis avalike suhete osakonna juhataja** ja siis nüüd valitsuse kommunikatsioonibüroo direktor (*intervjuu on*

*tehtud vastselt valitsusvahetuse järel, 2005. a kevadell – toim).* Praktikal olen olnud ka, kunagi oli selline suhtekorraldusfirma nagu Wats & partnerid.

- **Mis ametinimetuse all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Avalike suhete talitluse juhataja, avalike suhete juht, kommunikatsiooni-büroo direktor, pressiesindaja.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused praegu, Eesti Valitsuse suhtekorraldustööd tehes?**

Kommunikatsioonibüroo visiooniline juhtimine ja tegevuste planeerimine kogu valitsuse kommunikatsiooniga seotud tegevustes: alates elektroonilisest kommunikatsioonist, pressiga suhtlemisest, teavitustegevusest, kuni peaministri esindusfunktsioonideni ja loomulikult ka peaministri meediasuhtlus. Büroos töötab meil kaheksa inimest, kellel igapäev oma valdkond vastutada. Minu töö on meie osakonna tööd vastavalt koordineerida.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Väga tähtsa positsioonina. Mul on vedanud, sest absoluutselt kõikides organisatsioonides, kus ma olen töötanud, on kommunikatsioon olnud tähtsustatud. Ja ka sellisest sisemisest kehtestamisest on ka sõltuv suhtekorraldaja ja kommunikatsiooniinimese positsioon ettevõttes, aga need kaks asja on väga hästi kokku langenud. Alati olen olnud juhtkonna kõige lähemate otsustajate ringis või lähimeeskonnas.

- **Kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Praegu alles kolm nädalat, eelmises kohas olin ligikaudu poolteist aastat.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Neid on päris erinevaid. Kahtlemata üks huvitavamaid asju oli kogu kommunikatsiooni ja avalikkusega suhtluse korraldamine situatsioonis, kus **Tele2 oli uue siseneja telekommunikatsiooniturule**. Parasjagu oli monopolide lõhkumise ja turu liberaliseerumise aeg, turu avanemisel on alati oma suured valud ja vaevad. See tähendas ka väga-väga põhjalikku tööd nii valitsussektori teadlikkuse tõstmisel, et konkurents on oluline,

mingil määral ka võitlust konkurentidega ja loomulikult kliendikommunikatsiooni sinna juurde. See on kahtlemata üks värvikamaid kogemusi mu elus. Hiljem tegelesin turunduskommunikatsiooniga, arendasime kaubamärki. Näiteks Tele2 'valitud palad', mis oli selline huvitav n.-ö teadlikumale ja nõudlikuma maitsega kultuuritarbijale suunatud projekt, et toetada Eestis ettevõetavaid alternatiivsemaid nii filmi kui ka kirjandusega seotud kultuurisündmusi.

Ja praegune töö on tervikuna väga väljakutsuv.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist oma töös lähtute?**

**Suhtekorraldus on minu jaoks info kogumise, edastamise ja analüüsimise teel firmale või siis isikule maksimaalselt positiivse keskkonna loomine.** Kui me vaatame nüüd valitsussektorit, siis näen ma kommunikatsioonitöös väga selgelt kahte suunda, n.-ö kahe-suunalise liiklusena. Üks on see, et valitsusasutuse funktsioon on info edastamine, poliitiliste otsuste selgitamine, kodanike infovajaduste rahuldamine. Teiselt poolt on see inimeste kaasamine ja neile võimaluste loomine osaleda selles valitsemises ja poliitikate loomises, Tuleb tunnistada, et Eestis valitsussektoris on see alles uudne nähtus.

- **Kuhu on arenemas praegune Eesti suhtekorraldus Teie arvates?**

Järjest rohkem on minu arvates ikkagi jõudnud ka tellijate ehk siis firmajuhtide teadvusesse see, et suhtekorraldus ei ole turundustöö vahend. Eks ta osaliselt ikka on oma toote või kauba teadlikkuse tõstmine. Aga järjest enam on hakatud nägema ka arvestamist, kuulamist, kaasamist ja interaktsiooni – saadame ja võtame vastu sõnumeid.

- **Kui kerge on liikuda ühest sektorist tööle teise, nt erasektorist avalikku sektorisse?**

Eks sellel on omad eripärad, kuivõrd erasektoris on just oma tootest või teenusest teadlikkuse tõstmise pool olnud olulisem. Kui me vaatame poliitilist kommunikatsiooni, siis see on ikkagi ühiskonna poolt vaadates palju rohkem läbipõimunud, alates sellest organisatsiooni kui sellise olemasolu ja funktsioonide teadlikkuse kasvatamisest, lõpetades võimaluse loomisega osaleda poliitikas. Minu jaoks on palju huvitavam töötada avalikus sektoris just nende erinevate funktsioonide poolest.



## AGNES JÜRGENS

Tervisekaitseinspeksiooni avalike suhete nõunik

- **Milline on teie hariduskäik?**

Krabi 8-kl. Kool, Tartu 8. Keskkool, Tartu Ülikool/Tallinna Pedagoogiline Instituut.

- **Mis eriala Te Tartu Ülikoolis/Tallinna Pedagoogilises Instituudis täpsemalt õppisite? Mis sai eriala valikul otsustavaks?**

**Kõrgkoolis õppisin eesti filoloogiks**, erialaks emakeele õpetaja. Tollal, 1970. aastatel, oli filoloogia popp ja kirjutamine mulle sobis, sestap selline valik. Õpetajana pole küll töötanud, sest juba keskkooli lõpus algas koostöö **Postimehega** – olid tollal sellised vahvad ajakirjanikud nagu Silvia Vissak ja Elli Zimmer, kes mind lehele kirjutama õhutasid ja mulle n-ö ajakirjanduslikud emmed olid. Ajakirjanikuna ma Postimehes alustasin ja Postimehes ka lõpetasin, vahele mahtusid Täheke, Eesti Naine, Rahva Hää, Aja Pulss, Maaleht, Eesti Sõnumid, Sõnumileht, Luup...

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Olulisemateks pean:

- *Training of Estonian Public Information Officers* (7 moodulit, 1.06.1999–1.09.2000, korraldaja *European Institute of Public Administration*)
- PHARE projekti raames avalikkuse teavitamise alane koolitus (vist oli 5 moodulit, 2003–2004)
- Invicta ja Helvetia Balti Partnerite OÜ suhtekoolitused
- jne.

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Esmakordne kokkupuude suhtekorraldusega oli paarkümmend aastat tagasi **Rahandusministeeriumi** teemaatikast meediale vahendades. Imelik mõeldagi, et olin seal üksi ja poole kohaga ning seda peeti tollal piisavaks. Suhtekorraldaja tööga kaasnev pinget pakkus pinget.

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse alale tööle?**

Pärast paarikümmet aastat ajakirjanikutööd oli viimane aeg miskiit muud vaadata ja tuli pakkumine **Tervisekaitseinspeksiioonilt**.

- **Millistes ettevõtetes olete avalike suhetega seotult töötanud?**

Lisaks kunagisele töötamisele Rahandusministeeriumis veel ka Tervisekaitseinspeksiioonis.

- **Selline hüpe Rahandusministeeriumist Tervisekaitseinspeksiiooni ja vahepeal aastad ajakirjanikuna?**

Sisulise poole pealt tundub tegemist olevat erinevate organisatsioonidega. Rahandusministeeriumis olin ammu, vist 12-13 aastat tagasi, töötasin samal ajal Maalehe ajakirjanikuna. Siis ei pandud sellist kahel kohal töötamist pahaks, ise tuli vaadata, et eetilisel oleks kõik OK.

Kümmekond aastat tagasi hakkas pressiesindaja amet laiemalt levima ja miskipärast (ju olid pressiesindajad pahatihti kinnimätsija rollis) ei olnud need tegelased ajakirjanike hulgas kuigivõrd hinnatud, kiputi üksteisele vastanduma. Aga kuna olen rahutu hingega ja tahtsin ajakirjanikuna täpsemalt teada, mis ühes riigiasutuses ikkagi toimub, siis võtsin ameti vastu.

Rahandusministeeriumi kutsus mind tollane ministri asetäitja Vinnal ja väliseestlasest minister Madis Üürrike palus jätkata (küll oli see aeg huvitav!). Mõnda aega jätkasin ka temaga, kuid poolteist kohta – täiskoht Maalehes ja pool kohta ministeeriumis – läks raskeks. Loobusin ajakirjanikutöö kasuks.

Nii et Tervisekaitseinspeksiiooni sattusin ikkagi ajakirjandusest, täpsemalt Postimehest, kus toimetasin Tallinna-külgi. Kuna 1999. a pandi Tallinna-küljed Postimehes kinni ja just oli ekssootsiaalminister Tiiu Aro Tervisekaitseinspeksiiooni peadirektoriks saanud, siis kutsus ta mu enda juurde. Olin ajakirjandusest tüdinud ja siis nii see läkski. Minu meelest ei ole riigiasutused pressiesindaja jaoks nii väga erinevad, kuid muidugi valdkonna tundmine tuleb kasuks.

- **Mis ametinimetuste all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Pressiesindaja ja avalike suhete nõunik.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**

Loetlen olulisemad:

- Tervisekaitseinspeksiooni (TKI) suhtekorraldusstrateegia väljatöötamine ja elluviimise juhtimine
- meediaga konstruktiivsete kontaktide loomine, arendamine ja hoidmine
- edastatava teabe objektiivsuse tagamine
- TKI töötajate suhtekorraldusala nõustamine
- koostöö teiste ametkondade suhtekorraldusametnikega
- TKI koduleht
- TKI aastaraamat.

Olen TKI-s oma valdkonna üksi, kuid minu 'tagalaks' on kõik kolleegid, sest suhtekorraldust üksi teha ei saa, absoluutselt kõik peavad su rollist aru saama ja su põhimõtteid jagama.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Mind on omaks võetud ja mu tööd peetakse vajalikuks, see on peamiselt arstidest koosneva ametkonna poolt Nobeli preemiaga võrdne tunnustus.

- **Kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Alates 1999. aasta sügisest.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Küllaltki tühjal kohalt üles ehitanud Tervisekaitseinspeksiooni suhtekorralduse. Ajakirjanikud tunnustasid seda tööd (vist?) 2001. aastal sellega, et valisid mu kuue parema pressiesindaja sekka.

- **Millest Te Tervisekaitseinspeksiooni suhtekorralduse ülesehitamisel alustasite?**

Tervisekaitseinspeksioonis alustasin nagu kangur mitmel teljel: hakkasin looma kodulehekülge, kirjutama pressile uudiseid (ametkond oli meediale suhteliselt tundmatu), õppides samal ajal valdkonda tundma (meditsiin!) ja alustasin ka kolleegidele suhtlemiskoolituse korraldamist. Sest kohe oli selge, et üksi ei suuda 400-liikmelist üle-eestilist institutsiooni esindada, seepärast oli vaja ka spetsialiste suhtlema aidata.

- **Kas ajakirjanikuna töötades saadud kogemused tulid kasuks? Kas oli tunda, et oleks erialast (st PR) teadmisi juurde vaja?**

Muidugi oli kasu eelnevast ajakirjaniku tööst ja õnneks algas riigiasutuste suhtekorraldajatele välisraha toel ka üks põhjalik (euro)koolitus. Käisin ka mõnel muul koolitusel. Teadmisi ei ole kunagi liiga palju, huviga loen erialast kirjandust ja kui peaks miski väga hea koolitus tulema, näiteks kriisikommunikatsiooni alal, üritan osaleda.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist Te oma töös lähtute?**

Tervisekaitseinspeksioon teenib riiki ja rahvast, tema tegevus on läbipaistev, sõnum on ennekõike informeeriv (laiemas tähenduses hariv, kitsamas tähenduses konstateeriv). Ametkonnast väljuv info on kiire, tõene, asjalik, arusaadav, õpetlik. Info peab vastama sihtrühmade ootustele ja lähtuma seadustes sätestatud nõuetest.

- **Mida PR Teie jaoks tähendab?**

**Ennekõike avatust, ausust oma info edastamisel**, kuid ka kogu organisatsiooni suhtlemiskultuuri kujundamist.

- **Kuhu on Teie arvates praegune Eesti suhtekorraldus arenemas?**

Nagu lubatud, olen aus ja avatud, kuigi ei tea, mis minuga nüüd juhtub, kui ütlen, et Eesti suhtekorraldus liigub pealiskaudsuse ja (näilise) positiivsuse tootmise suunas, kippudes sellega võõranduma enamuse huvide teenimisest.

## Hille Karm

ERGO Kindlustuse ja ERGO Elukindlustuse  
suhtekorraldusjuht

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse juurde?**

Olen Tartu Ülikooli lõpetanud ajakirjanik ja enamuse elust olen ka ajakirjanduses töötanud. Aga 1990ndate keskel tekkisid uued ajad ja mul endal soov teha midagi muud. Olin selleks ajaks olnud juba tubli kakskümmend aastat trükimeedias. Koos aegade uuenemisega muutusid omandisuhted, muutusid inimesed, ka kolleegid minu ümber. Töötasin **ajakirja Eesti Naine** peatoimetaja asetäitjana ja kui tulid uus peatoimetaja ja teised uued kolleegid, sain aru, et ega ma nii väga vajalik seal enam ei ole. Hiljem selgus, et see oli ajakirjanduses murdeaeg, kus tol ajal väga vanaks tituleeritud ajakirjanikud lihtsalt natuke kõrvale suunati (*naerab*). Loomulikult oma sünniaasta pärast kuulusin nende hulka. Nii et need kaks, minu soov muud teha ja teised asjaolud, langesid üsna kokku.

Natukene varem olin läinud õppima Soome Marketingi Instituuti turundust ja reklaami, sest mulle tundus see huvitav ja arvasin, et just midagi taolist võiksin uuemal ajal teha. Käisin selle kursuse läbi. Siis mind koondati ajakirjandusest, pidin midagi tegema hakkama, sest olin ainult 40 ja natuke peale, enda meelest mitte nii väga vana. Mõnda aega tundsin ennast päris ebakindlalt, otsisin ajalehtedest töökuulutusi, vaatasin, et ei oleks diskrimineerivat vanusepiirangut (*naerab*).

Nii jõudsin siia, kus kevadel 2005 saab kaheksa aastat täis – tolleaegne **BICO Kindlustus** otsis avalike suhete juhti. Mul ei olnud sellealast haridust. Tõllal tundus mulle, et ajakirjandus ja avalikud suhted on üsna sarnased, nii ma siis tuln, tegin konkursi läbi. Alates 1997. aastast olen suhtekorraldaja ametinimetusega tööd teinud ja loodan ning usun, et ka sisu on olnud üsna sarnane sellele, kuidas akadeemiliselt õpetatakse. Akadeemilist kursust pole ma küll läbi teinud, aga pean ennast üsna heaks praktikuks.

- **Ühesõnaga kõik teadmised suhtekorraldusest on tulnud puhtalt töö käigus?**

Nõnda jah, ja olen muidugi kasvanud koos organisatsiooniga, kuhu tulin. See ei ole sugugi sama ettevõtte mis kevadel 1997. Firma on väga palju edasi arenenud ja ma loodan, et mina samuti. Olen töö kõrvalt palju lugenud, nii kindlustusalast kui suhtekorralduslikke õpikuid, kasvõi siinsamas kontoris riulis on kahest osast koosnev Äripäeva käsiraamat, kasutan seda päris tihti. Olen käinud palju ka koolitustel. Jätkuvalt, hobi korras loen turundussuhtlust samas Marketingi Instituudis, mis nüüd Eestis tegutseb ja mille ma ise omal ajal läbi tegin. Kui võimalik, käin välislektorite loenguid kuulamas.

Kindlasti on mu parandamatu iseloomujoon, et tahan lugeda, uurida, õppida.

- **Kas oli raske alustada põhimõtteliselt nullist, täiesti uuel alal?**

Minu jaoks oli see põnev ja huvitav. Võib-olla ka ettevõtte, kuhu ma tulin, ei teadnud aastal 1997 täpselt, mida minu käest soovida või nõuda.

Ma ei tulnud ju sugugi puhta lehena, olin ikka juba nii vana, nagu ma olin, mul oli kõva ajakirjanduskogemus, mul oli inimestega suhtlemise kogemus ja ma pean ka praegu ütlema, et see ajakirjaniku kogemus aitas tollal ja aitab mind iga päev minu ametis. Kindlustus on keeruline valdkond, siin on vaja inimestele pidevalt selgitada, inimeste keeles püüda lahti rääkida. Ilma kirjutamiskogemusest ja näiteks puhtalt majandusharidusega inimesel oleks selles valdkonnas suhteid korraldada suhteliselt raske. Mind on küll palju aidanud, et oskan sõnaga ümber käia.

- **Teie erialasest ametikäigust on siin juba päris palju juttu olnud – see on esimene suhtekorraldaja koht ja varem olite ajakirjanik. Aga kus Te peale Eesti Naise veel olete töötanud?**

**Alustasin väikeses ajalehes, tollase TPI, praeguse Tehnikaülikooli juures.** Tagasi mõeldes oli töö, mida tollal tegin TPIs, üsna sarnane suhtekorraldaja tööga, kuigi 1970ndate lõpus seda nii ei nimetatud. Ei olnud see sugugi ainult ühe väikese ajalehe tegemine, vaid tollalgi paljudel juhtudel suure kooli kõneisikuks olemine, info jagamine sellest koolist mitte ainult tudengitele, vaid kogu Eestile. Tollased ja praegused koostöö ja kooskõlastamise kogemused tunduvad mulle üsna sarnased, olgu need küll hoopis erinevates ideoloogilistes tingimustes ja erineva ühiskonnakorra ajal. Toonased kogemused töötavad minu kasuks, samasugust kooskõlastamist ja koostöö oskust on mul vaja ka nüüd.

Seejärel töötasin ligi kümme aastat **Eesti Naise (kuni 1990. aastani Nõukogude Naise) toimetajana**, vahepeal ka peatoimetaja asetäitjana. Nii TPI lehe kui ka Eesti Naise ajal kirjutasin lugusid, jutukesi, novellikesi, näiteks ajakirjas Noorus võitsin mitu aastat järjest jutupreemiaid. Mul on ilmunud paar raamatukest, vahepeal ka tõlkinis ja eriti TPIs olles tegin kaastööd tollastele suurematele päevalehtedele.

- **Mida Te oma senistest saavutustest eriti esile tõstaksite?**

Mul on kursusekaaslasid, kes on oma erialal väga kaugele jõudnud. Mina ei ole – kahjuks või õnneks, olen käinud erinevaid teejuppe. Teatud eluperioodi järel on mulle tundunud, et läheks nüüd natuke kõrvale, teeks väikese kõrvalepõike, sest äkki on seal kõrval huvitavam? Olen teinud üsna erinevaid asju, kindlustusvaldkonnani välja. Olen kirjutanud ka oma eluloo, olen pikalt kirjutanud oma elust ja ka suhtekorraldaja tegevusest, nii et võib-olla see võiks teistele huvi pakkuda. Mu lugu on avaldatud ajakirjanike elulugude raamatus „Meie jäljed jäävad”, mis ilmus Tartu Ülikooli kirjastuselt 2004. aasta kevadel.

Ise on ju raske hinnata oma saavutusi. Kahte elu korraga elada ei saa, et kui võrrelda – oleks nii või oleks naa. Ma ei tea, kas on hea või halb, et mul ei ole teaduskraadi, kuigi ma vahepeal üritasin. Hea on see, et olen saanud palju inimestega suhelda, et olen jätkuvalt õppimisvõimeline (*naerab*). Võib-olla tuleneb see ajakirjanikutööst, et kunagi ei hakka igav. Alati on tundunud, et nii palju on veel ees.

Ja võib-olla seegi, et olen kaheksa aastat vastu pidanud Eesti mõistes küllalt suureks kasvanud finantsorganisatsioonis, kuigi rahandusalast ettevalmistust mul ei ole. Kindlustus on väga tõsine finantsasutus, lisaks sõnadele tuleb iga päev tegelda arvudega... Usun, et olen suutnud arengu kaasa teha ja oma panuse anda, olgu see siis väiksem või suurem. ERGO Kindlustus näiteks saab 2005. aastal 15-aastaseks. See on 1990. aastal praktiliselt tühjast kohast alustanud finantsorganisatsioon. Ta ei ole kuhugi ära kadunud, vaid on laienenud, läbi teinud väga suuri muutusi, mis on olnud mõnikord väga rasked, aga siiski järjest kasvanud ja edenenud. Keegi viskas kunagi nalja, et ega muutustes ole ju midagi suuremat häda, muutumas on ainult kaks „imeväikest konksu”, kaks i-d: infotehnoloogia ehk kuidas IT-d arendada, ja inimesed ehk kuidas nemad muutustega hakkama saavad. Et inimesed on hakkama saanud ja ERGO kahjukindlustus on praegu Eesti kindlustusturul suuruselt kindlalt teine tegija ning elukindlustus samuti kümme aastat vapralt tegutsenud – ju siis ikka suhtekorraldusosal ka on siin oma roll. Ja mina olen sulandunud

tervikusse, kus kõik on tahtnud muutuda, et Eesti inimestele kasulik olla ja kindlustusturul püsida.

- **Olete järelkult ERGOs rahul, saate siin ikka veel edasi areneda, väljakutset jätkub? Ikkagi kaheksa aastat, ei ole sellist tunnet tekkinud, et oleks aeg kuskile edasi liikuda?**

Kui nüüd päris ausalt vastata, siis: kui see tunne on tulnud, tuleb jälle mingi muutus ja vähemalt minule endale jälle tunne, et mind on ikka vaja. Käesolev aasta on juubeliaasta – ERGO kahjukindlustus saab 15, elukindlustus 10aastaseks. Selle aasta pean küll veel vastu pidama (*naerab*), sest tähtpäevadega on suhtekorraldusel teatavasti omad ülesanded. Eks seejärel vaatame, mis edasi saab.

- **Aga kuhu siit võiks edasi liikuda, kui Te tõesti otsustaksite, et ERGO on ennast teie jaoks ammandanud? Või ei ole Te nii konkreetsete mõteteni jõudnud?**

Arvestada tuleb realsust, näiteks oma vanust. Mul on mõningast koolitajakogemust, tahaksin seda jagada turundussuhtluse alal. Suhtekorralduses on vast minust paremaid ja targemaid. Jagaksin niisugust üldteavet, mis on minu igapäevatöö osa. Olen tunnetanud, et selle järele on puudus – kasvõi kuidas ärikirju kirjutada, mida turundussuhtlus endast kujutab jne. See on jällegi väga lähedane ajakirjanikuametile ja suhtekorraldajatööle, üldnimetajaks ikka kommunikatsioon. Võibolla läheksin tagasi ka ajakirjandusse, sest seal on suhtumine vahepeal edenenud ja mulle tundub, et nüüd ma enam polegi enam ajakirjanduse jaoks nii vana kui kümme aastat tagasi! Kindlasti tahaksin veel kirjutada, sest kirjutamine on elustiil, millest naljalt lahti ei saa.

- **Tuleb Teil meelde midagi põnevat suhtekorraldajakarjääri jook-sul: juhtumeid, mis on meelde jäänud või midagi, mis on olnud Teile väljakutseks?**

Kindlustusfirma kogu suhtluse alus on usaldusväärsus ja tähtis on see, kuidas me oleme suutnud kaasa rääkida sotsiaalse vastutuse küsimustes (*corporate social responsibility*), mis muutub iga aastaga järjest tähtsamaks. ERGO on siin olnud päris hea, oleme aastaid toetanud kahte Eesti lastega seotud suurt fondi – Pelgulinna Sünnitusmaja Fond ja Tallinna Lastehaigla Toetusfond.



Me oleme olnud sponsorid kahel Eestile suurel üritusel – üks oli aastal 2001, kui **ERGO oli Eurovisiooni peasponsor** ja eelmisel aastal, kui oli suur **üldlaulu- ja tantsupidu, ERGO oli taas peasponsor**. Niisugune tegevus läheb firma seisukohast järjest tähtsamaks.

Arusaam, mis vahepeal oli – et firmas töötav olev suhtekorraldaja on ainult ühe firma huvide eest väljas – on tänaseks vananenud. **Tänu kommunikatsiooni – Interneti, kõikide võimaluste, tehnoloogiate – arengule on meie maailm muutunud niivõrd väikeseks, et ükski suhtekorraldaja, isegi kui ta on ainult ühe firma teenistuses, nagu mina olen olnud, ei saa olla ainult firma kitsaste huvide või kasumi teenimise eest väljas. Arvestada tuleb ikkagi kogu avalikkust, me kõik istume ühes paadis.**

Lisaks sellele, et me suhtleme klientidega ausalt ja avatult, et täidame enesestmõistetavalt antud lubadused, toome me järjest enam esile oma sotsiaalset vastutust. Päris hea, et ERGO on suutnud seda teha ja näen oma rolli ka selles, et me oleme valinud minu meelest õiged koostööpartnerid, keda toetada.

ERGO eripära on, et turundus ja suhtekorraldus on väga tihedalt seotud. Minagi olen „ühe jalaga” turundusosakonnas ja teisalt allun otse peadirektorile. See ei ole igas firmas nõnda, aga meil on see ennast õigustanud. Turunduse põhiline mõte on, et müük peab minema hästi ja turundussuhtluses on alati rõhutatud, et vahendid on mitte ainult reklaam, mitte ainult suhtekorraldus, vaid ennekõike just lõimitud kommunikatsioon. Ja kui nüüd mõnda turundusgurut tsiteerida, siis näiteks Zig Ziglar on öelnud, et tänapäeva maailm koosneb tervikuna müügist ja ta põhjendab ka, et müügi põhiolemus on veenmine. Aga ka suhtekorralduse põhiolemus on suuresti selles, et veenda teist poolt. Sama hästi võime ju öelda, et kõik müüvad ennast – kuni kirikuõpetaja, pedagoogi ja lapsevanemani välja. Kindlustusselts on äriettevõte, kes loomulikult müüb ja peabki väga hästi müüma. Järgides turunduse põhimõtteid, on lisaks suhtekorraldusele ka reklaam, on olemas isiklik müük ja on ka müügi edendus. Kindlustuses on isiklik müük esmatähtis, kuid ka siin annab parima tulemuse lõppkokkuvõttes kõikide turundussuhtlusvõimaluste koos kasutamine.

Mulle meeldib turunduse ja suhtekorralduse koos või väga lähestikku käsitlemise juures veel üks asi. Turunduses me ju lähtume neljast P-st – *product, place, price, promotion*, viimane aga ongi suhtlemine, kommunikatsioon. Kui neid põhimõtteid järgida kogu firma kommunikatsioonis, on üsna selge, et midagi ei saa heaks muuta ainult sõnadega. Firmas võib olla super suhtekorraldaja, ta võib teha väga häid

esitlusi kasutades sõna, rääkides firmast parimate sõnadega, kuid mängu tulevad omakorda imago ja klientide kogemused. Kui inimene tuleb uksest sisse ja näeb, et klienditeenindaja ei käitu temaga nii, nagu tema tahaks või meie toode, meie kindlustusliik, ei ole selline, nagu tema ette kujutas, siis suhtekorraldus üksi või sõna üksi ei suuda mitte midagi. Reaalne ja ideaalne olukord on ikkagi siis, kui arvestatakse kõiki osi, mis ühe firma juurde kuuluvad. Sellest kandist on turunduslik lähenemine ja just nimelt integreeritud ehk lõimitud kommunikatsioon minu meelest väga asjakohane.

• **ERGOle kui kindlustusfirmale tõi jaanuari suur torm vist kõvasti tööd juurde?**

Jah, meile oli see mõnes mõttes erakorraline olukord. Torm tõi meile tähelepanu ja ma julgen öelda, et me saime päris hästi hakkama. Tavaliselt öeldakse, et suhtekorraldaja töö, niisamuti nagu reklaam, on pikaajaline, seda ei saa protsentides mõõta. Edastan igal kuul meie müügiandmeid meediale. Kui koostas raamatupidajate kokkupanud andmete põhjal pressiteadet veebruarikuu kohta, siis üks näitaja – eravara kindlustuse müük, st kodukindlustuse lepingute hulk suurenes tuntuvalt. Üks võimalikke seletusi on tormi mõju. Ühtlasi oli see kinnitus, et saime hakkama kahjukäsitlemisega, kõikide nende kahjunõuetega, mis meile tormi tagajärjel, ennekõike Pärnust, siis ka Läänemaalt, Haapsalust tulid. Torm näitas, et me oleme suutnud hoida meie lubadused ja teod kooskõlas. Minu ülesanne tormijärgsel kahel nädalal oli anda pidevalt meediale, kõikidele küsijatele infot, kuidas meil kahjusid käsitletakse, kuidas täidame oma kohustusi klientide ees. Ja et mis saab, kui me ei kavatse nõudeid hüvitada ning miks. Samal ajal oli tähtis ka sisekommunikatsioon, et pakkuda tuge meie töötajatele, kes pidid olema eesliinil – kahjukäsitlajad, ja mitte ainult meie tavakahjukäsitlajad. Kuna kaks tormiööd tekitasid sama palju kahjusid kui tavaliselt pool aastat või pikemgi aeg, siis suunasime tormipiirkonda appi töötajaid kahjusid käsitlema mujalt Eestist. Tähtis oli seegi, et need inimesed saaksid kogu meie organisatsiooni ja ka juhtide tuge. Esimese tormijärgse nädala lõpus võtsime kokku kahjukäsitlajad, kes olid teinud mitu pikka päeva mitmekordset tööd. Korraldasime väikese vestlusringi juhatuse esimehe ja liikmete osavõtul, küsisime, kuidas on läinud ja kuulasime topeltkoormusega töötajaid ära. Näitasime, et nad olulised, selle tormijärgse nädala võtmeisikud, kellest olenes ERGO imago.

Rõhutan, et suhtekorraldaja ükski ei suuda mitte midagi, seda loeme igast õpikust. Tegelik elu näitab iga päev, et iga töötaja on firmas sisuliselt suhtekorraldaja. Mitte ainult sõnadega, vaid kogu oma igapäevase tööga tõestab ta, et jah, mida me oleme kliendile lubanud, seda ta ka saab.

- **Mida tähendab Teie jaoks suhtekorraldus kui eriala ja töövaldkond?**

See on väga suure vastutusega ala. Mullikesi ajada ei saa (*naerab*). Valelik inimene olla ei tohi. Kuulun suhtekorraldajate liitu, EPRA-sse, ja meil on eetikakoodeks, mis on EPRA kodulehel väljas. Seal on esimene punkt professionaalne ja personaalne ausus. Vahel on küll nii, et kogu tõde rääkida ei saa või õigemini ei ole tõde veel nii küps, et teda võiks avalikkusele esitada. Aga valetada ei tohi mitte iial – valel on lühikesed jalad, nagu vanasõnagi ütleb. Ja ka vastutustunde adumine, et see, mida sa teed ja kuidas sa oma sõnumit edastad, et sellel võib olla väga suur mõju. Kindlasti peab olema julge. Firmas sees olles peab olema piisavalt julgust esitada oma seisukohti. Samas mitte hulljulge – see tähendab, et teatud piirini saad sa oma arvamusega minna, see kuulatakse ära ja siis ühel hetkel pead aru saama, et edastad mitte oma, vaid firma arvamust. Ja suhtekorraldaja ei tohi väga esile trügida. Kui oled firma teenistuses, siis peaksid pigem olema hästi tagaplaanil – mitte sinu nimi ja nägu, väike või suur foto ajalehes, ei ole tähtis, tähtis on sõnum, mida edastad.

Tahtsin öelda, et tõsine asi on see suhtekorraldus (*naerab*). Kindlasti ei tohi manipuleerida, kindlasti ei tohi seda ära kasutada valedel eesmärkidel. Aga kõik need põhimõtted ja lähtekohad, missugune peab suhtekorraldaja olema, on päris hästi EPRA eetikakoodeksis kirjas.

- **Millisena Te näete Eesti suhtekorralduse tulevikku?**

Vastutustunde suurenemine kindlasti ja suhtekorralduse hästi eetiline kasutamine peaks olema jätkuvalt tähtis.

Oma kogemuste põhjal tean, et suhtekorraldaja ametit pidav inimene peaks kindlasti olema võimalikult „küps“. Kui ta ei saa aastate poolest küps olla, siis tuleks teadlikult sellist eluküpsust arendada. Sest sellega seostuvad eetika, isiksuse jooned, iseloomujooned ja tõekspidamised, ausus ja õiglusetunne.

Kindlasti ei kujutaks ma ette, et Eesti suhtekorraldus liiguks manipuleerimise või kellegi kitsaste huvide silmaspidamise suunas.

- **Kui oluliseks peate haridust? Kas praeguste suhtekorraldajate puhul on haridus Teie arvates oluline või saab ka niisama hakkama?**

Seda ma küll ei usu, et niisama hakkama saab. Võib-olla mõni küpsemas eas inimene saab hakkama ilma erialase hariduseta, kui ta on teinud midagi ligilähedast, kas ajakirjanik olnud vms, aga noore inimese kohta, kel ei ole haridust ja kellel ei ole ka elukogemust, ütleksin küll, et ilma hariduseta toime ei tule. Mulle väga meeldisid ja meeldivad Kaja Tampere sõnad, et suhtekorraldaja on kindlasti ka pedagoog ja südametunnistuse hoidja. Seega inimene, kes annab kapitalismile inimese näo. Kapitalism ei ole väga inimsõbralik süsteem ja nii tulebki kasumiteenimise hoos ja rahavõimu keskel just suhtekorraldusel mõelda inimestele ja nende hingevajadustele ning pedagoogina jagada inimestele teavet sellest valdkonnast, mille suhteid sa oled tulnud arendama. Nii et kui teha väga kaugele ulatuvaid paralleele, siis **peab suhtekorraldaja olema nagu õpetaja ja mõnes mõttes isegi hingekarjane**, kes hoiab inimesi selle eest, et materiaalsus ja tarbijalikkus ei läheks üle piiride.

- **Küsimusi mul rohkem ei ole, aga soovite ehk ise veel midagi lisada?**

Mulle meeldib niisugune võrdlus, mis käib ennekõike meediasuhete kohta. Et kommunikatsioon on nagu jõgi. Jões on ikka tavaliselt kaks kallast, ühel kaldal on suhtekorraldaja ja teisel kaldal ajakirjanik. Nad ei ole vastandlike huvidega, vaid mõlema ülesanne on juhtida jõgi suudmesse, nii et jõe vesi poleks sogane, vaid puhas, et selles jões ei aetaks põhjast muda üles. Siiski on neil kahel mõlemal oma kallas ja nad peavad seal kaldal tegema oma tööd niisuguse arusaamisega, nagu nende elukutsele vastab. Jõgi aga on ikkagi üks.

- **Väga tabav definitsioon.**

Jah, mulle endale meeldib see ka.

## Monika Kopti

Keskkonnaministeeriumi pressiesindaja<sup>4</sup>

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Lõpetasin 1994. aastal Jõgeva 1. Keskkooli. 1995-1997 õppisin Tallinna Kergetööstustehnikumis asjaajamist ja arhiivindust ja lõpetasin selle kooli kiitusega.

1998-2003 õppisin Tartu Ülikoolis ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonnas ja sain sotsiaalteaduste bakalaureusekraadi avalike suhete ja ajakirjanduse alal.

Alates 2003. aastast õpin TÜ ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonnas avalikkussuhete ja teabekorralduse magistrantuuris.

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Võõrkeelt olen juurde õppinud, samuti personalitööd. Olen käinud ka mitmetel kommunikatsiooni ja kvaliteedijuhtimise koolitustel.

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Otsisin pärast tehnikumi lõpetamist võimalust edasi õppida. Kuna majandus jt arvudega seotud erialad mind ei köitnud, siis vaatasin ringi töö järele, kus saaks inimestega suhelda. Nii leidsin oma rõõmuks, et 1998. a. võttis TÜ esimest korda vastu suhtekorralduse erialale n-ö kaugõppes õppijaid.

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse alale tööle?**

Alates 1998. a töötasin Eesti Energia ASi **Iru Elektriijaama** sekretärina, 2000. a sai uueks ametiks direktori assistent. 2002. a alustasin Iru EJ töötajate rahulolu-uuringuga oma bakalaureusetöö jaoks. Uuring äratas juhtkonnas tähelepanu ja nii jõuti välja vajaduseni, et majas peaks olema olema sisekommunikatsioonispetsialist. Selles ametis olin Iru EJ-s kuni oktoobrini 2003, mil läksin **Eesti Energia** nn peamajja välissuhtlemisega

---

<sup>4</sup> Raamatu ilmumise ajaks on Monika Koptist saanud sisekommunikatsiooni nõunik Keskkonnaministeeriumis – *toim.*

tegelema. 2004. a kevadel sain **Keskonnaministeeriumist** tööpakkumise pressiesindaja ametikohale, kus töötan tänaseni. Lähiajal vahetan ministeeriumisisest ametikohta ja jätkan sisekommunikatsiooni nõunikuna.

- **Mis ametinimetuste all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Oi, neid nimetusi on olnud väga erinevaid: sisekommunikatsioonispetsialist, sisekommunikatsiooni- ja kvaliteedispetsialist, kommunikatsioonispetsialist, pressiesindaja. Uueks ametinimetuseks sisekommunikatsiooni nõunik.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**

Minu kui pressiesindaja töökohustus on pressiteadete koostamine, artiklite ja kõnede kirjutamine, ajakirjanike päringutele vastamine, juhtkonna ja ka teiste ametnike nõustamine ajakirjandusega suhtlemisel, pressikonverentside ja ajakirjanikele mõeldud ürituste korraldamine jne. Ministeeriumi avalike suhete osakonnas on veel spetsialist, kes tegeleb erinevate ürituste korraldamisega, näituste ja konkursside koordineerimisega ja muuga, teine kolleeg haldab interneti kodulehekülge ja intranetti. Osakonnajuhataja tegeleb administratiivse tööga ja koordineerib tööülesandeid. Peatselt tööd alustava sisekommunikatsiooni nõuniku ametikoha eesmärk on koostada sisekommunikatsiooni strateegia ja luua selle toimimiseks vajalik süsteem.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Küllalt olulisena. Riigiasutuse jaoks on meediaga suhtlemisel tähtis roll.

- **Kui kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Kohe täitub aasta.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Iru EJ sisekommunikatsiooni vallas oli selleks kahtlemata töötajate rahulolu-uuringu läbiviimine muutuste olukorras. Ministeeriumis oli väga huvitav osaleda uue korporatiivse identiteedi – Ilmapuu – sünni juures.

Museas, selle eest sai meie partner selles projektis, *Identity* korporatiivse identiteedi kategoorias Eesti reklaami auhinna Kuldmuna omanikuks.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist Te oma töös lähtute?**

Räägi õigust. Valetada ei tohi, aga ütlemata jätta võib.

- **Mida PR Teie jaoks tähendab?**

Pressiesindajana tähendab PR mulle vahendajaks, tõlgiks olemist. Mina tõlgin-vahendan ministeeriumis toimuvaid sündmusi ja spetsiifilist keelt lihtsamini mõistetavasse vormi. Ja samas tõlgin-vahendan mõnikord teatud küsimustega võhikliku mulje jätva ajakirjaniku soovid-küsimused spetsialistideni nii, et nad ei arvaks, et ajakirjanik peab näiteks juba ette teadma, kuidas looduskaitse spetsiifikast lähtuvalt midagi küsida.

- **Kuhu on arenemas praegune Eesti suhtekorraldus Teie arvates?**

Loodame, et suurema avatuse suunas. Sinna on veel üksjagu minna, et juletaks rääkida ise ja ausalt ka sellest kui kõik väga hästi ei lähe. Peamiselt räägitakse ikka edusammudest, oma halvasti läinud asjadest rääkimine nõuab eneseületamist. Aga eks Eesti ühiskond ka areneb ja loodetavasti liigub taolise avatuse poole.

## Jüri Kriisemann

EMT teenuste juhtimise osakonna juhataja

- **Te olete praegu EMT teenuste juhtimise osakonna juhataja?**

Jah, aga juba 1.aprilli 2005 seisuga on minu ametinimetus muutunud. Ja õige on siis teenuste juhtimis- ja arendusosakonna kõneside valdkonna ärijuht. Vastutan siis kõneside valdkonna eest.

- **Kuhu poole see muutus siis Teid tööalaselt viib?**

Pigem spetsiifilisema valdkonna poole. Kui enne oli kõneside, andmeside ja lisateenused kõik minu alluvuses, siis nüüd jääb mulle kõneside valdkond.

- **Kas Teie praegune töö kuidagi pidi seostub suhtekorraldusega. Nimest seda ei järelmaks...**

Jah, tõepoolest. Suhtekorraldus absoluutselt ei lingigi siia sisse.

- **Enne olite turundusosakonnas...**

Jah.

- **Kas seal oli suhtekorraldustöö üks igapäevaseid ülesandeid?**

Jah. Kui ajalooost rääkida, siis 1997. aasta 1. jaanuaril ma siia firmasse tulin. Töölepingusse kirjutati toona „pressiesindaja”. Ja mais – juunis sai minust turundusosakonna juht, jäin sellele kohale pea kolmeks aastaks. Nii et olin nii pressiesindaja kui turundusosakonna juhataja ühes isiksuses.

- **Siis olid turundus- ja PR-osakonnad koos?**

Jah, ja meid oligi väga vähe, kokku vist 4 inimest vaid.

- **Kas olite enne pressiesindaja ametit ka kusagil suhtekorraldust õppinud?**



Olin enne töötanud ajakirjanikuna **ajalehes Harju Elu ja ka Harju raadios**, raadios aasta ja lehes 3,5 vist. Ajakirjaniku eriala ma ülikoolis ajakirjanduskateedris õppinud ei ole, kõrghariduse sain hoopis **Tallinna Pedagoogikaülikoolist**, paberite järgi **õppisin näitejuhiks**. Ajakirjandustöö oli hoopis jäänud kooliraadiost, koolilehest – seda ma oskasin ja see mulle meeldis. Ja parasjagu oli just vajadus selliste noorte ajakirjanike järgi. Koos minuga töötas muuseas ka Sulev Valner, kes tänaseks on Eesti Raadio programmidirektor.

- **Kas Te ise läbi nende aastate olete ka kunagi igatseva pilguga ajakirjanikutööle tagasi vaadanud?**

Te võite Kaja Pino käest küsida...aeg – ajalt, kui ma näiteks praegu loen mingeid ebapädevaid kommentaare või artikleid telekommunikatsiooni kohta või poliitika teemadel. Siis ma olen ka mõned kolumnid kirjutanud ja saatnud neid firmasiseselt näha, et kas seda õnnestub kasutada ja kas on seda võimalik ka väljapoole kommunikeerida.

- **Seega olete suhtekorraldusega seotud olnud alates 1997. a, kui tulite EMT-sse?**

Jah, sellist vahetut suhtekorraldust ma varem ei olnud teinud. Enne seda olin aasta Statoilis jaemüügi peal ja enne seda Ajakirjandusmaja tegevdirektor, mis andis mulle tegelikult head kontaktid ajakirjanikega ning see tuli töös väga kasuks hiljem. Neid ajakirjanikke, kellega ma siin EMTis suhtlesin, tundsin kõiki sügavamalt, kui oleks võinud oodata.

- **Milliseid saavutusi, sündmusi, arenguid Te neist EMT-s veedetud aastatest esile tõstaksite?**

Mul on siin olnud kaks rasket momenti, mis olid firma jaoks ka suhtekorralduslikult keerulised. Esimene oli võrgukatkestus, mis kestis vist isegi kaks päeva, reede ja laupäeva. Oli ilus suvi ja ma olin puhkusel...toimus võrgukatkestus ning kogu Eesti side oli häiritud. Ja selle lahendamisekäik –suhtekorralduslikult kutsusime kohe esmaspäeval ajakirjanikud EMTsse ja tegime pressikonverentsi, kus peadirektor, tehnikadirektor ning Ericsson Eesti esindaja Veiko Sepp rääkisid juhtunud tarkvaraveast ning selle lahendamisest. See oli tõeline kriis, aga ma usun, et me käitusime adekvaatselt ja saime küsimuse lahendatud suuremate kahjudeta. Praegu võib tunduda see võrgukatkestus väike ja igapäevane, aga selle katkestuse hetkel saime aru, kui võrd Eesti ettevõtlus juba tollal sõltus mobiilsidest. Tagasiside oli üllatav, kliendid olid

pahased, rääkisid seal ärajäänud miljonilistest tehingutest ja tarnijatest, kes ei tulnud ja süüdistasid EMTd ning nõudsid kompensatsiooni. Siis oli tükk seletamist inimestele, aga me väljusime võitjaina.

- **See oli aastal...?**

Suvel 1998, ma pakun. Viimane võrgukatkestus oli tükk aega tagasi. Kaja Pino perioodil on ka olnud üks. Keegi veel naljatas, et iga viie aasta tagant on üks katkestus (*naerab*). Aga ka hiljem oleme välja tulnud, ehkki esimene kord oli kõige hullem – poolteist päeva kestev võrgukatkestus, mis haaras kogu Eesti. Ja ma pean sellest kriisist väljatulemist oma tõsiseks saavutuseks.

Teine kriisisituatsioon oli **millenniumivahetuse telemäng, kus me loosisime autosid**. Asi läks natuke liiga hulluks, me nõudsimel nimelt otse-eetrisse helistamist, et loosida autod välja. Ja asi läks nii kaugele, et esiteks tekkis tohutu ülekoormus ja me tegime ühe oma suurima turundusliku vea – need numbrid, mis seal loosirattas ringlesid ja mida me välja valisime, need olid ekraanil näha ja neile inimestele hakati peale helistama. Välja pressima, tuttavad tahtsid teatada...ja sellest tekkis korralik skandaal. Neid numbreid oli ligi 60 ja minu töö pärast üritust seisnes selles, et ma helistasin need inimesed kõik personaalselt läbi, edastasin EMTi poolse vabanduse, isikliku vabanduse ka ja küsisin kas nad vajavad kompensatsiooni. Ja kas nad on rahul? Mitmed teatasid eelnevalt, et oi, nüüd lähevad nad EMTist ära ja keegi Eesti lotofunktsionäär teatas, et see loterii oli lubamatu jne. Lõppkokkuvõttes päästis kõik minu personaalne suhtlemine nende 'kannatanutega', võin kinnitada – me ei kaotanud selle mängu pärast ühtegi klienti.

Ja positiivne tagasiside oli see, et samal ajal kui meie loosisime autosid, oli Radiolinjal käimas kampaania „Ministripalk” ehk nad loosisid ühe inimese, kellele siis maksti aasta aega ministripalka. Sideminister Toivo Jürgensen oli veel ise seal palka loosimas, aga praktiliselt jäi see üritus meediakajastusest. Ajakirjanikud ütlesid, et neid ei huvita see loosimine, sest sellist 'bläkki' nagu EMT, ei suuda Radiolinja ikka teha.

Me kindlasti õppisime sellest ja saime tugevamaks. Need on kaks sellist kriisisituatsiooni, mis ma oma suhtekorralduslikus tegevuses pean hästilahendatuks. Minu kui turundustegelase puudujäägid kompenseeris suhtekorraldaja minus.

Aga kui positiivse poole pealt rääkida, siis suhtekorralduse nelja aasta sisse mahub ka sellise ühise asja loomine nagu PKI ehk tänane **Sertifitseerimiskeskus**. Ma pakun, et see oli 1999, kui ühise laua taha istusid Hansapank, Ühispank ja Elion ehk tollane Eesti Telefon ning

panime aluse sisuliselt tänasele ID-kaardile. Kui tulime välja uudisega, et keegi hakkab mingit elektroonilist digitaalalkirja promoma, siis jäi see ajakirjanikele täiesti segaseks! Meie lähtusime ju oma ühiskondlikust positsioonist, sotsiaalsest väärtusest. Ain Hansmidt, Indrek Neivelt – juba see pilt oli seda väärt, sest tegemist oli ikka tugevate konkurentidega, ka täna veel. Pluss suhtekorralduslikult – valmistada ette pressiteade, millele on alla kirjutanud neli peadirektorit, see oli ikka päris keeruline. Ühispangas oli tollal mul vastas kursavend Diplomaatide Kooli päevilt Eero Raun. Ja Elionis tänane kolleeg Piret Mürk, Hansapangas oli vist juba siis Kristi Liiva...see oli tükk tööd.

- **Teie olite see, kes selle pressiteate kirjutas?**

Jah, mina olin see musta töö tegija ja ettevalmistaja, ruumide broneerija ja esitluste kokkupanija. Ja mulle meeldis see tulemus, välja kasvas ju tegelikult sealt ka **Vaata Maailma projekt**. Ega ma tol hetkel ise küll ei aimanud, et see võib nii tõsiseks kasvada.

Ja üks ajalooline hetk on veel – kui me ostsime Ericssoni käest maailma esimese mobiilse positsioneerimise platvormi. Selle üleandmine Päästeametile toimus Tallinna Raekojas, kohal olid Ericssoni peadirektor ja tollane siseminister Tarmo Loodus. Sisuliselt sai selle abil EMTi klientidele, kui nad helistasid päästeameti numbrile 112, öelda, kus nad on. Olen suhelnud Päästeameti inimestega – kui sügis on käes, siis metsas ära eksinud marjulised helistavad ja küsivad, et öelge palun, kus ma olen. Inimesed on natuke teadlikud ka, ehkki me seda avalikult ei ole reklaaminud.

Suhtekorralduslikult parim hetk oli minu arust 2000. a jaanuar – sügis, pärast seda kuulsat Yariste loosimist. Mina olin siis avalike suhete juht ja Kaja (Kaja Pino – toim.) oli infojuht. Tema käes oli siseinfo, minu käes välimine info, minul ei olnud ka enam turundusjuhi kohustust. See oli küll selline aeg, kus kõik häired, hädad, miinused, negatiivsed artiklid said vastatud, said maha kustutatud õigel ajal, töö oli hästi jaotatud. Ehk mis ma tahan öelda – ei ole mõtet hoida kokku suhtekorraldusressursi arvelt firmas, kui sul on suuretevõtte ja see on ka ärikriitiline.

- **Peate silmas just seda et on eraldi inimene siseinfo ja teine inimene avaliku kommunikatsiooni peal?**

Just, sest ei saa minu arust nõuda nii sise- ja välissuhtlust. Mingil hetkel tegutsesin ka mina ükski, aga siis oli ärikeskkond teistsugune, firma oli

väiksem ja ma tundsin kõiki inimesi nägupidi. Täna seda öelda ei saa. Suhtekorraldaja ei saa teha konveieritööd.

- **Kuidas tuli äraminek suhtekorraldusest?**

Läksin aastaks Moskvasse ja tagasi tulles olen keskendunud rohkem tootejuhtimisele. Teil oli vist küsimus PR-tuleviku kohta – minu puhul võib siis öelda, et neist saavad teenuse- ja tootejuhid (*naerab*).

- **Mis ootab ees suhtekorraldust kui eriala? Kuidas enda jaoks olete üldse seda valdkonda mõtestanud?**

Nagu nimigi ütleb – **minu jaoks on selle kõige suurem eesmärk firma mainekujundus**. Meil võib olla tugev reklaamitegevus, võime osta rohkem reklaamipindu kui konkurendid. Me võime kirjutada positiivseid artikleid, võime korraldada ajakirjanikele väljasõite ja demonstreerida uusi tehnikavõtteid. Aga kui sellega ei kaasne sisemist töötajate fiilingut ja firmakultuuri, on see kõik mõttetu raha tuulde loopimine. Vorm on olemas, aga sisu pole.

**Suhtekorraldus ei ole kindlasti ainult pressiteated, nende vastuvõttud või pressikonverentside korraldamine, see on ka firma töö sissepoole** – mida teavad firma töötajad organisatsiooni põhiväärtustest ja mida nad neist arvavad. See on suhtekorralduse üks oluline pool.

- **Mis Te arvate, kas töö sisekommunikatsiooniga on samavõrd oluline ka väikestes ettevõtetes?**

Kindlasti, isegi kui on nelja mehega ettevõtte. Kujutame ette nelja klassivenna firmat, kus nad putitavad autosid, need mehed peavad ka kokku leppima, mis sõnumeid nad oma klientidele saadavad, mis kanaleid kasutavad jne.

- **Kuivõrd olete kohanud juhtkonnapoolset skeptilist, iroonilist või alahindavat suhtumist suhtekorraldusse?**

EMTs ei ole seda olnud. Olen siin töötanud kolme peadirektori ja viie turundusdirektoriga, kõigiga on olnud väga hea kontakt. Meil on õnneks hästi läinud. Ja no eks meie ümber on ka tiirutanud kõik need PR-firmad ja aeg-ajalt oleme ka mingisugust teenust ostnud, aga majasisene inimene on alati olemas olnud. Seda infot me ei saakski majast välja lasta.

Ühe mõtte ütleks veel – mõnel suhtekorraldajal võib varjatud info kättesaadavus mõneti realiteeditunde ära süüa. Võib tulla tunne, nagu oleks ta firmas üks olulisimaid inimesi, et tühja see peadirektor (*naerab*).

**Aga iseenda jaoks ütlesin ma tolle nelja-aastase perioodil jooksul, et minu roll on olla nõunik.**

- **Aga rumal on tegelikult nõunik...**

Jah, täpselt. Ma tahangi öelda, et nõunik on rumal, kes sellise nõu andis. Ma olen varem öelnud, et võiks võrrelda siiliga Kalevipojast – mingi mõttetuna näiv karvakera andis nõu Kalevipojale, kes senikaua oli lihtsalt lahminud ja ilma tulemusteta. Laudadega sortsidele lapiti pähe ja lauad said otsa, aga sortsid ei saanud. Aga pärast seda, kui siil oli korralikku nõu andnud, suutis ta vaenlased kõrvaldada.

Ja mina ütlen, et firmasisene suhtekorraldaja peab olema nõunik, ja seda rolli hästi täitma. Ja EMTi kohta julgen öelda, et ma ei positsioneerinud end kunagi kõrgemale nõuniku rollist ning on seda rolli väga hästi täitnud ka Kaja (Pino). Nii et EMTis on ses suhtes kord majas, nõunikud annavad head nõu.

## Meelis Kubits

Corpore konsultant

- **Kuidas jõudsite suhtekorraldusse?**

Juhuslikult. 1994. a viimastel kuudel kuulsin sellisest tegevusalast esimest korda. Paari kuu pärast tulin sõbra soovitusel Tallinna, ostsin tulevaste tulude arvel ülikonna ja hakkasime pihta. Algus oli rabe, kuid keskmisest pikemate tööpäevade jooksul hakkas kujunema arusaamine asjast ja arvan, et umbes aasta jooksul lisandus ka veidi enesekindlust. Olime lojaalsed ja initsiatiivikad, need omadused korvasid vähesese kogemuse siis ja töötavad hästi tänaseni.

- **Milline on Teie taust suhtekorralduse valdkonnas – kust olete saanud hariduse ja millistes organisatsioonides olete töötanud?**

Akadeemiline hariduslik taust selles valdkonnas puudub, on **2005. a alguse seisuga kümme aastat praktilist kogemust. Sisuliselt olen töötanud ühes ettevõttes**, mis on omandivahetuse tõttu kandnud mitut nime.

- **Milline on Teie roll Corpores?**

Klientide konsulteerimine. Kliendid dikteerivad ettevõtte arengu nii mahtude kasvu kui laienemises osas. Võib olla palju ilusaid plaane, kuid me ei tohi ka kõige suuremate õnnestumiste korral endale ette kujutada, et edu on kuidagi klientidest eraldi seisev nähtus. Meil läheb hästi seetõttu, et klientidel läheb hästi. Võib öelda, et ma tegelen ka Corpore strateegilise arenguga, kuid asja sisu on ikkagi kliendi vajaduste rahuldamine.

- **Teie *portfolio* on väga mahukas – Teie klientide hulgas on olnud ja on praegu palju Eesti suuremaid ja tähtsamaid ettevõtteid ja eraisikuid nagu Tallink Grupp, Saaremaa Laevakompanii, Liviko, Kalev, Tallinna Piimatööstus, Eesti Raudtee, Edelaraudtee, Falck Eesti ja mitmed teised. Millist juhtumit peate**

**ise suhtekorralduslikult enda jaoks kõike suuremaks õnnestumiseks, mille üle olete kõige uhkem? Miks?**

Professionaalselt nauditav on olnud koostöö kõigi meie klientidega, me oleme nendega koos kasvanud. Kui mõni konkreetne juhtum eraldi välja tuua, siis **Baltic Rail Services' nõustamine Eesti Raudtee erastamise ajal 2000.-2001. aastatel. Seda eelkõige oma poliitiliste ja inimsuhete keerukuse tõttu**, mis Eesti transiidi arengut tänagi mõjutavad. Protsessi oli kaasatud palju mõjukaid huvigruppe nii Eestis kui väljaspool riiki. See oli aktiivse erastamisperioodi lõpp ja pinged kasvasid väga kõrgele.

- **Millisena näete oma rolli antud juhtumi(te) õnnestumises?**

See on kliendi otsustada, oma tööle me ise hinnangut ei anna. On kaks momenti, milles teatud eksistentsiaalne mõju võis sellele protsessile olla, kuid ma ei taha ega saa nendest rääkida.

- **Kas mingi juhtumi puhul kahetsete mõnd võetud sammu või teeksite midagi märkimisväärselt teisiti?**

Konsultatsioon oma olemuselt on selline vorm, kus absoluutset tõe pole olemas, alati saab midagi teha teistmoodi, alati saab veel paremini. Otseselt ei kahetse midagi ja südametunnistus on puhas. Me oleme jäänud ka kõige raskemates olukordades klientidele lojaalseks. See on toonud vahel kaasa ka täiendavaid pingeid konsulantidele, ka tagasilööke, kuid kõigil juhtudel end perspektiivis ära tasunud.

- **Kuhu liigitaksite Corpore Eesti suhtekorraldusmaastikul?**

Corpore on üks turuosaline. Kolleegidest, konkurentidest peame lugu ja oma positsiooni defineerimisega kellelegi hinnangut anda ei tahaks. Peamised büroode näitajad on avalikult kättesaadavad, kvaliteeti näitab eeskätt kliendibaas.

- **Milline on Corpore korporatiivne identiteet? Mis eristab Corporet teistest Eesti suhtekorraldusagentuuridest?**

Korporatiivse identiteedi tunnused on lojaalsus, töökus ja professionaalsus. Kõik Eesti suhtekorraldusfirmad on oma võtmeisikute nägu ja eristuvad piisavalt oma tugevamate ja vähem tugevate külgedega. Corpore kasvab turust kiiremini ja soovitude baasil. Osaleme hea meelega ka konkurssidel, kuid ise kliendi ukse taga ei kriibi, sest kontakt tekib ikkagi sisulise nõudluse pealt. Me oleme uhked selle üle, et Corpore

klientide hulgas on palju kohalikke suuretevõtteid, tihti omanikukeskseid, kus asutajad käsitlevad partnerlust rohkem kui lihtsalt meediasuhetena.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist lähtub oma töös Corpore?**

Suhtekorraldus on tulemusele orienteeritud kommunikatsioon, osa mistahes juhtimisest – strateegiline juhtimisfunktsioon.

- **Corpore teostab ka poliitilist kommunikatsiooni, s.h on teda tihti seostatud Reformierakonnaga. Palun kommenteerige.**

Poliitilise kommunikatsiooniga tegelevad meil erakonnad, kõigi teiste, sh. konsultantide jaoks on Eesti selleks liiga väike riik. Valimised toimuvad küllaltki harva, et võiks rääkida mingist liigsest professionaalsusest või spetsialiseerumisest poliitilisel konsultatsioonile. On oluline vahe, kas lihtsalt jälgida analüütikuna poliitilist protsessi või selles intensiivselt osaleda, selleks tekib reaalne nõudlus vaid valimiste ja kriiside korral.

Corpore on osalenud nõustajana mõnedes valimiskampaaniates, kokkupuuteid on olnud mitmete erakondade ja ka üksikute poliitikutega, kuid meie roll ei ole valimiskampaaniate juures olnud kunagi nii oluline, et seda kuidagi eraldi rõhutada. Samas on selge, et PR roll poliitilises juhtimises aina kasvab, vaatame näiteks suurriikide praktikat.

- **Kas Corporel on välja töötatud kliendivaliku kriteeriumid ehk kas on kliente, keda te keelduksite teenindamast?**

Corpore on loobunud klientidest kolmel põhjusel. Huvide konflikti vältimiseks ja mõnel juhul ka ajutiselt suure koormatuse tõttu. Lisaks oleme kahel korral loobunud tööst, sest tellija kavatsused ei olnud meile kas lõpuni arusaadavad või aktsepteeritavad.

- **Kubits ja Hamburgi ajal laienesite Lähti, 1998. a müüsite tütarfirma ettevõtte Läti direktorile. Mis tingis laienemisest loobumise? Kas Corpore plaanib lähitulevikus taas välismaale laieneda?**

Oleme ka täna väike firma, kuid 1995-2001 olime ikka imetilluke. Kahe konsultandiga pole võimalik äri laiendada, kui üks neist tegeleb 50 % ajast uute projektidega. Asutasime lühikese aja jooksul meedia monitoringuid teostava ühisfirma Saar Polliga (täna ühisfirmaks müüdnud BNSle), laienesime Läti turule, kavandasime Leedut ja lõpuks liitusime



AGE Com'ga (piirkonna juhtiv turunduskommunikatsioonifirmasid koondav kontsern). Lihtsalt ei jätkunud enam inimressurssi.

Corpore ei ole välistanud tegevuse laiendamist väljapoole Eestit, kuid iga aastaga on arusaadavamaks saanud, et PR on lokaalne äri ja reeglina keegi meid seal ei oota. Kui on huvitav pakkumine või selge suurl klientide nõudlus, siis oleme operatiivselt valmis liigutama, sest kõik lähiturud on suhteliselt tuttavad.

- **Kus on teie peamised koostööpartnerid välismaal?**

Skandinaavias, Lätis, Leedus ja Venemaal

- **Millisena näete Corpore tulevikku?**

Corpore on senisest tihedamalt integreeritud mõne rahvusvahelise koostööpartneriga, kuid ettevõtte võtmeisikutele kuuluv kliendikeskne büroo. Kasv jätkub turust mõnevõrra kiiremini, säilima peavad büroo senist arengut taganud omadused.

- **Millises seisus on Eesti suhtekorraldus? Kui kõrgeks hindate suhtekorraldajate professionaalsust ja oskusi? Kui eetiline on Eesti suhtekorraldus täna?**

Arvan, et turg on paremas seisus kui kunagi varem. PR konsultandid osalevad enamikus olulisemates ühiskondlikes protsessides, kõik suuremad otsused analüüsitakse eelnevalt koos läbi. Viimane on tegijate suhtes tunnustus ja näitab nende usaldusväärust, 5-6 aastat tagasi ehk nii veel öelda ei saanud. Oskused on kiiresti kasvanud – pidevalt erinevate teemadega tegelemiseks tarvilik empaatiavõime, analüüsisioskus, lisaks professionaalsed teadmised, ka pingetaluvus tekivad aastatega. Konsultatsioon on nii eetiline, kui seda on ajakirjandus ja otsustajate tase, see on keskkond, milles tegutsetakse ja mis üksteist mõjutab. Turg on ise end reguleerinud ja minu meelest mitte halvasti, võrreldes lähemate naabritega on meil asjad tunduvalt paremad.

- **Mis on Eesti suhtekorralduse kõige suuremad probleemid?**

Suhtekorraldusfirmade puhul turu väiksus, mis seab ettevõtetele arengupiirid ja piirab konsultantide professionaalsust. Enne kui büroode summaarne *revenue* ei saavuta 100 miljoni krooni piiri, on tegemist väikese turuga – tänane *revenue* on enam kui kaks korda väiksem. Kui turg oleks suurem, oleks rohkem väljakutseid ja võimalusi end proovile panna.

Avaliku sektori purul häirib suhtekorraldajate rohkus, mis devalveerib kogu asja mõtet ja mõistet. Ma ei ole väga kindel, kas ikka igal ametil ja nt omavalitsustel peab olema oma avalikkusega suhtlev meeskond, viimaste puhul tihti ka maksumaksja poolt finantseeritav häälekandja. Enne valimisi muudetakse arvestatav osa avaliku sektori pressiosakondadest poliitilise propaganda instrumentideks, vaid vähesed suudavad sellest hoiduda.

- **Millisena tunnetate ajakirjanike ja suhtekorraldajate vahet  
– kas suhtekorraldajad on pigem takistused ajakirjaniku teel või tunnistatakse suhtekorraldajaid partnerina infosaamisel?**

Professionaalsest ja informeeritud suhtekorraldajast on ajakirjanikul alati abi. Kõik on inimesed ja inimeste vahel võivad olla suuremad või väiksemad sümpaatiad, kuid meie kogemuse põhjal ajakirjanike ja suhtekorraldajate vahel põhimõttelisi probleeme pole.

- **Kas tunnete, et Eesti olek siirdeühiskonna lõpuetapis mõjutab kuidagi suhtekorraldust või sarnaneb Eesti suhtekorraldus pigem pikaajaliste demokraatiade suhtekorraldusele?**

Suhtekorraldusturu teke on aidanud ühiskonda muuta avatumaks, seega on sellel olnud kindlasti positiivne mõju. Turg on välja kujunenud ja selle väiksusest tulenevalt suure kontrolli all – olulistes asjades eksida saab korra. Teenuse ja selle pakujate kvaliteet on harmoonias otsustajate ja ajakirjanduse omaga, ei halvem ega parem.

- **Millisena näete Eesti suhtekorraldust tulevikus, umbes 10–15 aasta pärast?**

Olen optimistlik, kuid ettevaatlik, et seda kuidagi põhjalikult prognoosida.

## Tarmu Kurm

Haridus- ja Teadusministeeriumi  
teabekorraldusosakonna juhataja

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Lõpetasin 1995. a Tartu 12. Keskkooli, praeguse nimega Tartu Kommertsgümnaasiumi. Abituriendina Tartu Raadios saateid tehes jõudsin otsusele, et tahan astuda **Tartu Ülikooli ajakirjandust** õppima. Pärast ülikooli lõpetamist 2000. a jätkasin õpinguid ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonna magistrantuuris. 2004. a kaitsesin meediapädevuse ja -õpetuse teemalise uurimistöö ja sain *magister artiumi* kraadi ajakirjanduse erialal.

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Olen osalenud mitmetel kommunikatsioonialastel konverentsidel ja seminaridel, ent koolitusfirmade suhtekorralduskoolitustel ma käinud ei ole. Küll aga olen end täiendanud Invicta, Inscape, Self II jt juhtimiskoolitustel. Olen juhendanud ka ise üliõpilaste praktika- ja lõputöid ning esinenud koolitustel – see on suurepärane vahendus igapäevasele tööle.

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Ikka Tartu Ülikoolis. 1996. a avati meie osakonnas avalikkussuhete ja teabekorralduse eriala, mistõttu ei tekkinud mul kahtlust, kust valin oma kohustusliku kõrvaleriala ained. Valdkond oli uus ja huvitav – väga paljud noored soovisid ja tegelikult soovivad siamaani seda õppida.

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse alale tööle?**

2001. a vajas äsja Tartusse kolinud ja muutunud struktuuriga **Haridusministeerium** palju uusi töötajaid. Kandideerisin avalikul konkursil suhtekorraldusspetsialisti ametikohale.

- **Mis ettevõtetes olete avalike suhetega seotult töötanud?**

Tänase päevani sellesamas Tartu ministeeriumis. Mõnel määral ka abikaasa juhitud mittetulundusühingus **Säästva Renoveerimise Infokeskuse Tartu Ühendus**.

- **Mis ametinimetuste all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Ministeeriumi struktuuris on päris pikad ametinimetused. Olen töötanud ministeeriumis viiel ametikohal: avalike ja välissuhete osakonna suhtekorraldustalituse spetsialistina, nõunikuna, juhatajana, teabekorralduse osakonna juhataja asetäitjana ning praegu juhatajana.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**

Kui võtan ette oma ametijuhendi, siis kokkuvõttes on minu ülesandeks ministeeriumi suhtekorraldustegevuste (nii meediasuhete, sisekommunikatsiooni, korporatiivse identiteedi, mainekujunduse, avalike ürituste, kommunikatsioonialase nõustamise jms seotud tegevused) juhtimine, arendamine, planeerimine ja korraldamine.

Tahan kindlasti rõhutada, et meil on suurepärane, koostööd väärtustav meeskond, arutame alati olulised küsimused ja probleemid omavahel läbi. Tööülesanded oleme omavahel ära jaotanud nii valdkonna- kui ka funktsioonipõhiselt, näiteks tegeleb üks kolleeg eelkõige nii kutseharidusega seotud meediasuhete kui ka kodulehe arendamisega jne. Kuna ministeeriumi tegevusampluaa on lai (haridus-, teadus-, keele- ja noortepoliitika) ja teabekorralduse osakond väike, siis on oluline, et tööjaotus oleks paindlik. See tähendab, et vajadusel tegeleb üks meeskonnaliige hoopis oma kolleegi tööülesandega ja vastupidi.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Raske on üheselt vastata. Võib-olla on vaja alustada küsimusest, milline on suhtekorraldaja roll organisatsiooni teiste liikmete silmis. Või isegi - milline on suhtekorraldaja professioni positsioon ja kuvand ühiskonnas tervikuna. Kindlasti on see aastate jooksul muutunud. Käesolevas raamatus on meie artikkel "Jäljed Eesti suhtekorraldusmaastikul", mis seda muutust ka pisut lähemalt kirjeldab.

Tulles tagasi oma organisatsiooni juurde, võib tõdeda küll, et suhtekorraldaja rolli tähtsustatakse täna rohkem kui kolm-neli aastat

tagasi. Ministeeriumi struktuuris tõsteti suhtekorralduse funktsioon talituse tasandilt aste kõrgemale osakonna tasemele. Muutusega kaasnes tippjuhi selgitav sõnavõtt, muuhulgas joonistas ta tahvlile organisatsiooni inimese kujul ja omistas südame üliolulise rolli suhtekorraldusele. Kindlasti ei ole täna enam suhtumist *à la* ajakirjanikuga suhtlen kolme päeva pärast, kui tõsise ja sisulise töö kõrvalt aega jääb. Rõõmustab see, et suhtekorraldaja kaasatakse üha enam tööprotsessi juba algetappidel, küsitakse arvamust ja ka arvestatakse nõuannetega. **Suhtekorraldaja peab ju olema justkui advokaat, kellele kõik tuleb ära rääkida. Tal peab olema õigus ja võimalus kaasa rääkida oluliste otsuste langetamisel.**

Kahtlemata tuleb ette ka probleeme, arusaamatusi, ootuste erinevust. Ja on täiesti paratamatu, et ikka tekib suhtekorraldajale organisatsiooni poolt küsimusi stiilis: miks te seda lehte ei 'pannud'? Aeg-ajalt võib tunnetada selekteerimist – sisulised töötajad ja teenindav struktuur –, kuid järjest enam mõistetakse, et 'teenindamine' on kahepoolne. Nagu ka kommunikatsioon nii majas sees kui ka majast väljaspool asujatega.

- **Kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Ligi neli aastat.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Pigem nimetan siin ettevõtmise, mis tõi endaga kaasa palju suhtekorraldustegusid: programm "21. sajandi haridus". Aga näiteks ka õpetajate streigi ja õpilaste meeleavaldusega tegelemine oli üsnagi 'rutiinivaba' ülesanne.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist te oma töös lähtute?**

Mulle meeldib tegelikult Grunigi ja Hunti kõige lihtsam ja tuntum lähenemine, mille kohaselt **on suhtekorraldus kommunikatsiooni juhtimine organisatsiooni ja tema sihtrühmade vahel**. Kahepoolset sümmeetrilist mudelit võib pidada küll idealiseerituks või utoopiliseks, kuid selles sisalduv *win-win*-positsioon on äärmiselt sümpaatne.

- **Kuhu on arenemas praegune Eesti suhtekorraldus Teie arvates?**

Loodan, et areng toob kaasa organisatsioonide üha süveneva arusaamise valdkonna olulisusest, suureneva teadmise selle olemusest – kas on tegu strateegilise juhtimise osaga või arvatakse ikka, et tegu on pelgalt 'õhumüümisega' ajakirjanikele.

Suhtekorraldajad ise peavad valdkonna arengule kaasa aitama nii sihtühmi kaasava ja arvestava professionaalse igapäevase töö kui ka tööandjate harimise kaudu (*à la* ainult positiivsete uudiste levitamine või hoopis pooltõdede esitamine ei too kindlasti kaasa positiivset mainet).

## **Illari Lään**

Tartu Ülikooli teabetalituse juht

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Olen õppinud Tartu Miina Härma Gümnaasiumis, Tartu Ülikooli õigusteaduskonnas. Mul on bakalaureuse kraad ajakirjanduse ja avalikkussuhete erialal ja magistrikraad ajakirjanduse erialal, mõlemad Tartu Ülikoolist.

- **Millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Erinevatel avaliku sektori organisatsioonide tegevusega seotud koolitustel, samuti mitmetel juhtimise ja turundusega seotud õppustel, eriti huvitav oli koolitus-seminar "*Sport, Media & Civil Society*" Taanis (1997, 2000, 2002)

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Tundus 1990ndate aastate alguses olevat uus ja huvitav valdkond ning eeldused tundusid selleks olevat. Tõsi, BA astmes õppisin pea-erialana ajakirjandust ja kõrvalerialana suhtekorraldust.

- **Millistes ettevõtetes olete avalike suhetega seotult töötanud?**

Tartu Ülikoolis.

- **Mis ametinimetuste all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Algselt pressinõunik, praegu avalikkussuhete juht.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**

Peamine ülesanne on kogu ülikooli sise- ja väliskommunikatsiooni juhtimine kõige laiemas mõttes, sellega tegeleb teabetalitus. Minu otsene ülesanne on ka meediasuhtlus ja nõustamine/koolitamine, lisaks olen ülikooli ajalehe vastutav väljaandja. Teabetalitus on kokku neli inimest.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Minu ja minu kolleegide tegevusest sõltub paljuski kogu ülikooli liikmeskonna arusaam ja suhtumine suhtekorraldusse kui sellisesse, lisaks kujundab meie tegevus oluliselt ka ülikooli välist kuvandit avalikkuse silmis.

- **Kui kaua olete ülikoolis töötanud?**

Alates 2002. a märtsist, seega praegu läheb neljas aasta.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Näiteks osalemine ülikooli arengukava (aastani 2008) koostamises, kus selle kommuniqueerimine nii ülikooli sees kui ka ülikoolist välja oli võrdlemisi suur ja vastustusrikas ettevõtmine. Lisaks nt ülikooli ajaloolise hoonestu renoveerimise programm ning sellega seonduvate sõnumite väljatöötamine ja edastamine konkreetsetele sihtrühmadele, jne, jne.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist Te oma töös lähtute? Mida PR Teie jaoks tähendab?**

Lähtun järgmisest definitsioonist või põhimõttest: **suhtekorraldus (avalikkussuhted) on sihipärane ja planeeritud sõnumite edastamine** soovitud sihtrühmadele teenimaks organisatsiooni ja avalikkuse huve. Suhtekorralduse põhiinstrument ehk kommunikatsioon on organisatsiooni juhtimise abivahend.

- **Kuhu on Teie arvates arenemas praegune Eesti suhtekorraldus?**

Loodetavasti tänane Eesti suhtekorraldusmaastik professionaliseerub. Esiteks väljub Tartu Ülikooli sammaste vahelt iga aasta järjest uusi, akadeemilise PR-hariduse saanud noori. Teiseks **on suhtekorraldusteenust kasutavad avalik-õiguslikud organisatsioonid ja eraettevõtted hakanud tasahilju aru saama selle teenuse kui sellise tähendusest ja kvaliteedist**, mistõttu tugevad tegijad hakkavad selgelt silma paistma ning amatöörid jäävad vaikselt ilma leivata. Siiski leiab tänasel PR-tööturul veel väga palju n-ö asjaarmastajaid, kes seda elukutset devalveerivad, teisisõnu kohtab veel siiani inseneri- või bioloogi- vmt haridusega suhtekorraldajaid, kelle töö etteantud pressiteadete saatmisega piirdubki. Seetõttu pole paraku veel kuhugi



---

kadunud arusaam suhtekorraldusest kui 'ajakirjanike moosimisest' või 'konkurentide mahategemisest'. Tõsi, eriti irooniline on seejuures asjaolu, et sellises stiilis suhtekorraldust õpetatakse Eestis nii mõneski ülikoolis.

## **Ilona Leib**

Siseministeriumi avalike suhete osakonna  
juhataja

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Õppisin Tartu 10. keskkoolis (praegu Mart Reiniku Gümnaasium), seejärel astusin Tartu Ülikooli ajakirjanduse erialale. Kogu ülikoolis õppimise aja töötasin, peamiselt avalike suhete ja kommunikatsiooni valdkonnas. Olles ametlikult ajakirjanduse eriala üliõpilane, kuid juba suhtekorralduspraktik, asusin 1996. a avalikkussuhete programmi läbima koos Tartu Ülikooli esimese suhtekorralduse kursusega. Bakalaureuse kraadi kaitsesin ajakirjanduse erialal 2003. a, samast aastast jätkan õpinguid Tartu Ülikooli avalikkussuhete ja teabekorralduse magistrantuuris.

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Suhtekorraldust olen enim õppinud ikka Tartu ülikoolis. Aga koolitustel on see hea omadus, et nad korrastavad mõtlemist ja sunnivad sind just sellel hetkel kaasa mõtlema, võimaluseta ennast veenda, et mõtlen sellest alles homme. Nii olen osalenud ETV meediakonverentsidel, konverentsil *Communicating Change*, USA George C. Marshalli julgeolekukoolituste Euroopa keskuses toimunud õppeprogrammis *Challenges and Opportunities in the Information Age*, läbinud Rull & Rumm'i video-meediatreeninguid, Raul Rebase kommunikatsioonijuhtimise koolituse, Invicta läbirääkimiskoolituse ning õppinud Tiina Tšatšua juhendamisel protokollid ja etiketti.

Aastaid riigi kriisikommunikatsiooni süsteemi toimimise eest vastutava ametnikuna käsitlesin oluliste erialaste koolitustena nii Päästeameti, Siseministeriumi kui ka Rootsi Psühholoogilise Kaitse Rahvusliku Agentuuri koolitusi. Enda jaoks olulisimana tõstaksin esile Föderaalse Juurdlusbüroo (FBI) ja Ameerika Ühendriikide Kaitseministeriumi koolitusprogrammi *Crisis Incident Management*. Olen osalenud rahvusvahelistel kriisiõppusel Barents Rescue 2000, Valga Rescue (VARES) 2002, Kaitsepolitsei ameti korraldatud terrorismivastasel õppusel 2003. a

ning rahvusvahelisel tsiviil-militaarkoostöö kriisiregulatsioonide õppusel 2004. aastal.

Olles veendunud, et suhtekorraldusvaldkonna erialatehniliste oskuste lihvimiseks on tulemust silmas pidades kõige efektiivsem õppida tsükli-tena ja oma eriala tippudelt, siis olen koos oma meeskonnaga arendanud regulaarselt Tiit Hennoste käe all tekstide konstrueerimise tehnikaid, õppinud Martin Veinmanni juures kõnetehnikat, läbinud Jaanus Rohumaa juhendamisel esinemistreeningute tsükli ning arendanud Katrin Aava juhendamisel väitluskunsti.

Olen palju õppinud ka ise koolitades. Peamiselt olen viinud läbi kriisikommunikatsiooni alaseid treeninguid, koolitusi ja ettekandeid nii kommunikatsiooniüliõpilastele, kriisiregulatsioonijärgsetele kui ka suhtekorraldajatele (nt Tallinna konverentsid 2003). Tallinna Pedagoogikaülikoolis (praegu Tallinna ülikool) olen lugenud suhtekorraldust ajakirjanduse eriala üliõpilastele. Lisaks kriisikommunikatsioonile hädaolukorra mõistes olen pidanud Tartu ülikoolis loenguid ka suhtekorralduslike kriiside juhtimisest nii ajakirjanduse kui ka avalikkussuhete eriala üliõpilastele.

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Kirjeldasin endale oma tulevast tööd juba lapsepõlves, märksa varem, kui ma üldse teadsin, et selline profession nagu suhtekorraldaja üldse olemas on. Valiku ajakirjandust õppida tegin paljuski 1980ndate aastate lõpu ajakirjanike mõjutusel – tol ajal ei olnud ajakirjandus lihtsalt ühiskonnaelu kajastaja ja revolutsiooni vahendaja, vaid paljus just ise muutuste eestvedaja.

Ülikooli esimestel kursustel, usutavasti Eesti taasiseseisvumisjärgsete esimeste presidendivalimiste ajal tekkis minus tunne, et ükskord tahan ma ise presidendi valimiskampaania korraldada. Aga kui üks nii ambitsioonikas plaan tekkis, siis oli ju vaja hakata lugema ja õppima, kuidas seda teha. Täna on see plaan küll ikka veel realiseerimata, kuid huvi suhtekorralduse valdkonna vastu püsib.

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse alale tööle?**

Naljaga pooleks võib öelda, et minust sai suhtekorraldaja tänu sellele, et mulle ei meeldinud mu eelmine töö, küll aga töökoht. 1994. a asusin tööle Estiko kontserni jae- ja hulgikaubandusega tegelevasse tütarettevõttesse reklaami- ja infojuhi kohale. Tunnistasin endale, et see mind just väga ei inspireerinud. Märkasin tollase Lõuna-Eesti suurima kontserni tegevuses ja kommunikatsioonis paljut, mis vajab minu hinnangul muutmist. Suutsin

juhtkonda veenda kommunikatsiooni juhtimise vajaduses ja sain võimaluse vähem kui aasta pärast kontsernis tööle asumist asuda tööle Estiko kontserni emafirmas selle esimese infojuhina.

- **Mis ettevõtetes olete avalike suhetega seotult töötanud?**

AS Estiko kontsernis infojuhina aastail 1994–1999.

Reformierakonna Tartu piirkonna 1999. aasta Riigikogu valimiskampania juhina.

Alates 1999. aastast Siseministeeriumi avalike suhete juhina.

Alates 2002. aastast Riikliku kriisireguleerimismeeskonna meediagrupi juhina.

Alates 2003. aastast Politseilehe toimetuskolleegiumi juhina.

- **Mis ametinimetuste all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Infojuht, avalike suhete juht, avalike suhete osakonna juhataja, meediagrupi juht, toimetuskolleegiumi juht.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**

On loomulik, et suhtekorraldusjuht osaleb organisatsiooni strateegilises juhtimises, mistõttu on igapäevane koostöö organisatsiooni juhtidega tihe ja vältimatu. Lisaks kommunikatsioonivaldkonna juhtimisele **Siseministeeriumis**, olen pidanud oluliseks arendada ja suunata Siseministeeriumi valitsemisala suhtekorraldustegevust – näiteks suur struktuurimuutus politseis, kui mindi üle neljale politseiprefektuurile – siis tegime selleks eraldi kommunikatsioonistrateegia Eesti Politseis 2004. a. Minu eestvedamisel on välja töötatud Siseministeeriumi valitsemisala ühised põhimõtted avalikkusega suhtlemiseks. ES Turu-uuringute AS-i uuringute tulemused näitavad, et ajakirjanike hinnangud Siseministeeriumi ja selle valitsemisala suhtlemisele avalikkusega on pärvinud järjest suuremat tunnustust – 2004. a oli Siseministeeriumile antud üldhinne valitsusasutustest kõrgeim, Päästeamet juhib oma kategoorias juba aastaid. Kuna politseivaldkonnale on ka poliitilisel tasandil viimastel aastatel rohkem rõhku pandud, siis on ka politsei kommunikatsioon olnud üheks siseministeeriumi prioriteediks ning süsteemse töö tulemusena on 2005. aasta kevadeks saavutatud elanikkonna rekordiline 76%-line usaldus politsei vastu.

Siseministeeriumi suhtekorraldus on valdkonniti delegeeritud pressinõunikele, kes teevad ära ka suurema osa meediatööst. Meedias esinevad

ja esindavad ministeeriumi valdavalt spetsialistid, oma eriala professionaalid. Suhtekorraldusmeeskond on selles protsessis olnud pigem vahendaja ja abiline.

Töö edukuse võti on kahtlemata inimestes – meeskonnas, kes tegelekult on naiskonnaks osutunud. **Üks, millega kindlasti oma töös kiidelda võiksin, on inimesed, kellega koos me viie aasta vältel Siseministeeriumis avalikke suhteid oleme korraldanud.** Olen usaldanud ja usaldan neid nagu iseennast. Minu juhtimis põhimõtteks on olnud anda igale kolleegile oma vastutusvaldkond, millesse mina juhina igapäevaselt ei sekku. Enda oluliseks ülesandeks pean kolleegidele motiveerivate väljakutsete otsimist ja leidmist. Mina usun, et neid inimesi saab enda juures tööl ja loomingulises kõrgvormis hoida ainult siis, kui anda neile peaaegu võimatuna näivad eesmärgid ja lasta neil sellest arengust oma erialane edulugu kujundada.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

**Suhtekorraldus on strateegilise juhtimise funktsioon ja suhtekorraldusjuhina olen mina kindlasti strateeg.** Oma osakonna ja haldusala suhtekorraldajate jaoks olen püüdnud olla loominguline partner, uute algatuste ellukutsuja ning avalikkuse ootustele vastavate kvaliteedistandardite püstitaja.

- **Kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Siseministeeriumis alustasin 1999. aastal, mis teeb nüüdseks üle viie aasta.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Ühtsele hädaabinumbrile 112 ülemineku kampaania 2000. aastal. Üleriigiline kampaania, mille abil sooviti suurendada inimeste valimisaktiivsust 1999. aastal. Reformierakonna 1999. a Riigikogu valimiste kampaania Tartus. Politseilehe taaskäivitamine koos 2003. aastal.

Huvitav töö oli ka raudteeohutuse suurendamisele suunatud kommunikatsioonitegevus 2002. aastal.

Eesti riigi jaoks väga oluline töö oli kindlasti riikliku kriisikommunikatsiooni meeskonna loomine 2000. aastal ja kriisikommunikatsiooni põhimõtete väljatöötamine (2000–2003), nende koondamine kriisikommunikatsiooni käsiraamatuks koos Kirsti Ruuli ja Jaanus Vessartiga

(raamat ilmus 2004). Ning samuti kriisikommunikatsiooni koolituste läbiviimine sadadele kriisireguleerijatele (2004).

Huvitav ja pingeline oli kindlasti ka politsei neljale prefektuurile ülemineku kommunikatsiooniline nõustamine aastatel 2003–2004.

Eredaid suhtekorralduskaasusi on ette tulnud seoses töötamisega siseministrite Jüri Mõisa, Tarmo Looduse, Ain Seppiku, Toomas Vareki ja Margus Leivo ning politseijuhtide Robert Antropovi ja Kalle Laanetiga. Ja nagu ikka, mitmetest suhtekorraldustegudest pole avalikkuse jaoks kunagi nn kaasust saanud – need on suhtekorraldaja jaoks kahtlemata võidud.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist Te oma töös lähtute?**

Definitsioonidest südamelähedasim on: Tee head tööd ja räägi sellest.

Minu jaoks olulised põhimõtted on:

- PR on juhtimisfunktsioon
- professionaalne PR on avalikkuse jaoks märkamatu
- PR mõtleb alati mitu käiku ette.

- **Mida PR Teie jaoks tähendab?**

Ka riigiameti suhtekorraldus ei võimalda ainult kaheksast viieni tööd. Suhtekorraldus on minu jaoks viis elada, mõelda, tegutseda ja vastutada. Kui see just liiga pateetiliselt ei kõla, siis minu võimalus meie riiki inimesekesksemaks ehitada.

- **Kuhu on arenemas praegune Eesti suhtekorraldus Teie arvates?**

Loodan väga, et professionaliseerumise suunas. Olulisimaks pean suhtekorraldajate suhteliselt uut kommet oma teadmisi, kogemusi ja mõtteid kirja panna. Sellest annavad tunnistust juba ilmunud ja praegu veel toimetamise faasis olevad Eesti oma suhtekorraldajate teosed.

Tundub, et ka suhtekorralduspraktikud on oma töö kohta rohkem kirjalikke jälgi jätmas, kui kunagi varem. See tähendab, et suhtekorraldaja jätab oma tööst organisatsiooni jälje ja uus suhtekorraldaja ei leia eest tühje kaustu ja puhastatud arvutit. Mida rohkem suudavad suhtekorraldajad oma tööd organisatsiooni teadmuseks muuta, seda kõrgemaks hindavad organisatsioonid suhtekorraldaja väärtust. Oleme pressisekretäride ajastust jõudmas kommunikatsioonijuhtide ajastusse. Juhtimine teatavasti nõuab vastutuse võtmist.

## Kai-Riin Meri

SEB Eesti Ühispannga sisekommunikatsioonijuht

- **Kuidas Te suhtekorralduse juurde jõudsite?**

Suhtekorralduse juurde jõudsin ma tegelikult üsna juhuslikult. Mul on taustaks filoloogiharidus Tartu Ülikoolist. Pärast ülikooli töötasin mitmetes ajalehes ja ajakirjades. Siis sattusin tööle **Eesti Sihtasutusse Soomes** (Viro Säätio), kus tegin algul kultuurisekretäri tööd. Aasta oli siis 1990, ja eestlastel ei olnud sel ajal väga palju võimalusi välismaal õppida ning Eesti sihtasutus Soomes kogus raha selleks, et võimaldada Eesti noortele välismaal õppimist. Ja ühel hetkel, kui Eestis oli toimunud vabanemine, siis tundus, et võib-olla on ikkagi mõistlikum tuua see koolitamine Eestisse kohapeale, mitte viia neid inimesi ühekaupa välja, et võib-olla see efektiivsus oleks suurem.

Siis loodigi Eesti Sihtasutuse **Koolituskeskus Esko**, mis tegutses veel kuni viimase ajani. Nüüdseks on selle tegevus täiesti vaibunud. Alguses oli see üsnagi edukas ettevõtmine ja tegeles põhiliselt täiskasvanute täienduskoolitusega just niisugustel aladel, mida Eestis sel ajal veel üldse ei õpetatud ja üks neist oli ka suhtekorraldus. Meie alustasime esimeste koolitustega 1994 ja see esimene koolitus kestis päris kaua – ta oli kord kuus ja kui ma nüüd ei eksi, siis koosnes kuuest kuni seitsmest tsüklist, kuhu me siis kutsusime lektorid Soomest. Lektoriteks olid kindlasti juba väga tuntud nimed Antti Siukosaari, Leif Åberg ja Jaakko Lehtonen. Lektorid tulid ja keegi neist ei rääkinud eesti keelt. Tol ajal ei rääkinud ka väga paljud eestlased inglise keelt. Nii tekkiski vajadus tõlgi järele, kes tõlgiks loenguid soome keelest.

Selleks tõlgiks sattusin mina ja kuna see oli niivõrd põnev – kõik see materjalide ettevalmistamine ja kogu selle terminoloogia loomine ja väljamõtlemine –siis ma innustusin sellest. Tegelikult ei ole ma käinud ametlikult kusagil Helsingi ülikoolis seda õppimas, aga töö ja hilisemate koolituste käigus ning kirjandust uurides olen ma suhtekorralduseni jõudnud.

Ilmselt siis see pisik mind nakatas nii palju, et nüüd ma olen varsti juba kümme aastat selle alaga tegelema.

- **Kirjeldage oma erialast ametikäiku, kus Te enne Ühispanka töötanud olete?**

Pärast ajakirjaniku tööd olin siis Esko koolituses, algul koolitusjuht, hiljem sujuvalt infojuht. Pärast seda töötasin veel Laansoo arhitektuuribüroos nii kommunikatsioonijuhina kui marketingijuhina ja pärast seda sattusingi siia. Olen siin juba kuus aastat olnud.

- **Kuidas Te selle iseõppimise tulemusel suhtekorraldust enda jaoks defineerite?**

**Suhtekorraldus tegelikult on ikkagi kommunikatsioon, põhiline on et info jõuaks inimesteni õigeaegselt ja õigena.** Kui inimesed ei tea, mis toimub, siis nad ei tee ka edukalt tööd. Läbi suhtekorralduse, põhiliselt kuidagi läbi sisekommunikatsiooni (mina olen enamasti tegelenud sisekommunikatsiooniga) on võimalik luua tugevaid meeskondi ja luua seda tugevat ühtsustunnet, mis annab aluse kogu tugevale meeskonnale ja headele tulemustele. See on olnud ka näha Ühispanga kasvus viimaste aastate jooksul.

- **Aga mida Te enda saavutustest esile tõstaksite?**

Tegelikult **EPRA** e Eesti Suhtekorraldajate Liidu loomine aastal 1996, kuna ma olin üks neljast, kes sellele aluse pani. See on saavutus omaette, kuna sellise ametiühisuse, mitte ametiühingu, vaid just ametiühisuse loomine on päris suur ettevõtmine. Võib-olla praegu ei täida EPRA niisugust koordineeriva jõu funktsiooni, nagu me kunagi lootsime, et ta hakkab olema, aga tema olemasolu on ikkagi väga hea.

Siis olen ma uhke selle üle, et **ma alustasin neid koolitusi Esko koolituskeskuses**, sest et sellest said alguse väga paljud koolitused, eks olen isegi käinud mitmel pool loenguid pidamas.

Ka Ühispangas on palju põnevaid ja olulisi asju. Siin on üsnagi hästi toimiv sisekommunikatsioon ja ma usun küll, et selles on minu osa ka.

- **Tuleb ehk meelde mõni põnevam juhtum ?**

**Meie kõige viimane ja hästi vahva sisekommunikatsiooniprojekt oli filmi tegemine.** Tegelikult me oleme teinud kaks filmi. Neist esimene oli katsetus, aga teise filmi tegime sel aastal ja esilinastus oli 21. jaanuaril. Filmis on niimoodi üles ehitatud, et seal mängis võimalikult palju oma töötajaid. See on põnevusfilm ning on üles ehitatud sellisele seriaalile nagu "A-Rühm", filmi nimi on "SEB rühm". Ta on niimoodi üles ehitatud, et iga hetkega tuleb juurde uusi tegelasi. Kui meil siin see



esietendus oli, siis oli suur äratundmisrõõm, mis järjest, järjest ja järjest nagu kasvas ja kulmineerus selliste massivõtete kohtadel, kus peaaegu igäüks võis ennast leida. See filmi tegemise ja vaatamise meeleolu ja sellele järgnenud pidu oli kindlasti meeskonnatöö ja ühtsustunde tekitamise jaoks päris hea juhtum.

- **Kuidas Te iseennast Eesti suhtekorraldusmaastikul positioneerite? Mõtlete Te üldse selle peale?**

Ega ma ausalt öeldes ei mõtle. Ma teen oma tööd ja püüan seda teha nii hästi kui võimalik. Ma usun, et siin majas olen ma end tõestanud ja kui te mind välja valisite, ju ma siis olen ka üle-eestiliselt oma olemasolu õigustanud.

- **Kuidas Te aga Eesti suhtekorraldusmaastikku üleüldiselt hindate?**

Eks ta ole küllalt segane, sest et küllalt palju on n-ö isehakanud suhtekorraldajaid, eks tegelikult minagi kuulun nende hulka. Aga sellega on umbes sama lugu, nagu oli Mart Laari valitsusega ja praeguse valitsusega. Kui Laari valitsus alustas, siis olid nad noored, aga olukord oli teine ja võimalused olid teistsugused ja ka tõsiselt võetavus, vaatamata kogenumatusele, oli ikkagi nagu tõsisem. Praegusel ajal on sedasi, et kui keegi lihtsalt teatab: ma ei saa millegagi hakkama, ma hakkam suhtekorraldajaks, siis teda vist enam nii tõsiselt võtta ei saa. Vahepeal on ju ikkagi loodud ülikoolis õpe ja seda ju õpetatakse mitmes ülikoolis kas siis kõrvalainena või põhiainena ja seetõttu tuleb järjest rohkem juurde noori, kellel on akadeemilised teadmised suhtekorraldusest. Tegelikult on korrektne öelda, et mul teadmised on ikkagi olemas, kuid mul pole akadeemilist diplomit. Eks ma olen ju käinud isegi Tartu Ülikoolis loengut pidamas! Ja muidugi, meil, 90ndatel alustanud suhtekorraldajatel, on selline kogemuspagas, mida noorematel tõenäoliselt kunagi ei tule. Praegusel hetkel ühiskond arvestab sellega, et niisugune amet nagu suhtekorraldus on olemas ja see on loomulik. Me pidime võitlema sellise vastumeelsusega, et ah, tulevad siia ja tahavad lihtsalt pidusid korraldada ja raiskavad raha ja mingi täielik jama...

- **Siit tulenebki kohe järgmine küsimus: millisena Te näete Eesti suhtekorralduse tulevikku?**

Minu kujutluses muutub ta järjest professionaalsemaks. Praeguste noorte pluss on see, et neil on võimalik saada vanade tegijate kogemusi ja seda

justnimelt Eesti kogemust, sest kui meie omal ajal mingile kogemusele toetusime, siis see oli välismaine kogemus. Suhtekorraldus aga on väga kultuuritundlik ala ja selleks, et tunnetada seda Eesti kultuuriruumi, on vaja saada õpetust Eesti suhtekorraldusest. Praegu on see võimalik, meil on olemas suhtekorralduse alal juba doktoreid ja magistreid, see annab ka ülikoolidele võimaluse valida lektoreid ja professoreid.

- **Kuidas Te enda erialast tulevikku näete, kuhu veel areneda?**

Millegipärast ma arvan, et mina ei ole see, kes läheks akadeemilisse õppesse. Hea meelega käin ma aeg-ajalt jagamas oma kogemust, kui mind kutsutakse kuhugi loengut pidama, samas ma tööpoolest armastan seda tööd, mida ma siin pangas praegu teen ja ma loodan, et ma jätkan siin veel mõnda aega.

Tegelikult päris alguses koos Marju Lauristiniga olin mina üks nendest, kes aitas kogu seda esimese aasta kommunikatsiooni õppekava kokku panna, nii et ma olen oma näppe siiski natuke ka sinna akadeemilisse ellu toppinud. Ja noh, viimati aitasin Aune Pasti raamatut toimetada.

- **Mida Teie kogemustest kõige rohkem õppida oleks, mis sellest intervjuust võiks kõlama jääda?**

Suhtekorraldajaks saab inimene, kes on aus, põhimõttekindel, aga samas avatud uuendustele, mitte kunagi ei tohi jääda vanasse kinni. Siis peab olema parasjagu loovust. Ja tänases Eestis on selleks, et töötada suhtekorraldajana, vaja saada korralik haridus. Mina usun, et iseõppijate ajad on möödas. Need, kes aastate jooksul selle läbi kogemuse omandasid, võib-olla nemad veel löövad läbi, aga päris niimoodi, et keskkoolipingist minna suhtekorraldajaks, ilma erialase hariduseta, tänapäevases Eestis enam võimalik ei ole.

## Lilian Niitsoo

### AS Repo Vabrikud avalike suhete ja marketingi juht

- **Kuidas saite suhtekorraldajaks?**

Kümme aastat tagasi tehti mulle ettepanek hakata Ida-Virumaal asuva kalatöötlemisfirma Viru Rand avalike suhete juhiks. Tollal oli suhtekorraldus Eestis täiesti uus asi ja suhtekorraldajaidki võis ühe käe sõrmedel üles lugeda. Rääkimata sellest, et suhtekorraldust oleks olnud võimalik õppida.

Ettepanek tundus ahvatlev, ehkki see oli vette hüppamine tundmatus kohas, kuid väljakutsed on mulle alati põnevust pakkunud. Nii asusingi **ASi Viru Rand** avalike suhete juhina tööle augustis 1995 ja algas minu 'avalik elu'. AS Viru Rand oli ka börsiettevõtte, seetõttu sain 'köva kooli' informatsiooni liikuma panemisel nii ettevõttes sees kui väljaspool ettevõtet. Kriisiolukorras käitumine ja info jagamine sai selgeks ASi Viru Rand pankrotiprotsessi ajal 1998. aastal.

- **Kust saite teadmisi?**

Olen lõpetanud **Tartu Ülikooli ajaloo erialal**. Nii ajalugu, kunsti- kui ka filosoofia ajalugu ning teisedki sotsiaalteadused on tulnud kasuks inimekäitumise mõistmisel, ühtlasi võimaldades asju tunnetada laiemalt kui vaid hetk siin ja praegu. Suhtekorralduse põhitõed omandasin aastasel kursusel „Praktiline suhte- ja teabekorraldus” ESKO Koolituses 1995-1996. aastail, kus õppejõududeks olid Anssi Siukosaari Soome Suhtekorraldajate Liidust ja Anu Õun, tollal Saku Õlletehase avalike suhete juht. Meid oli tollel kursusel 12 inimest.

Edaspidi täiendasin ennast PNH Konsultatsiooni ASis, mitmete ajalehetoimetuste ja koolitusfirmade poolt korraldatud seminaridel. Lisaks õppisin tarkust juurde erinevatel turundus- ja reklaamialastel kursustel. Hetkel olen lõpetamas Tartu Ülikooli ärijuhtimise magistriõpet ja loodan MBA kraadi saada veel selle aasta juunis. Kõik need kümme aastat on olnud pidev õppimine nii teiste tegudest kui ka oma vigadest, sest suhtekorraldaja ei saa kunagi 'valmis'.

Olen ka Eesti Suhtekorraldajate Liidu asutajaliige.

- **Professionaalne tee?**

Olen nüüd 10 aastase töökogemusega ja suhtekorraldusega tegelenud tootmisettevõtetes, mis on üsnagi keeruline valdkond. **Kuid algusest peale olen olnud n-ö 'kümnevõistleja tüüpi suhtekorraldaja', sest hakkasin tegelema ka turunduse ja reklaami juhtimisega.** Elu lihtsalt nõudis seda ja selle ala spetsialiste oli 1990ndate Eestis üsna vähe. Töötasin ASi Viru Rand avalike suhete, reklaami ja hiljem ka turundusjuhina 1995-1998, **ASi Kohtla-Järve Soojus** turundus- ja müügidirektorina 1998-2004 ja alates 2004. aastast olen **ASi Repo Vabrikud** avalike suhete ja marketingi juht.

- **Portfolio?**

Minu jaoks on PR olnud turunduskommunikatsiooni osa ja seotud firma turundustegevusega. Viru Ranna perioodist huvitavaim töö on kindlasti ettevõtte firmastiili ja kogu visuaalse identiteedi väljatöötamist koostöös disaineritega. Viru Ranna kaubamärk (märgil on hüljes ja tunnuslause *mina tean, mis on hea*) on kasutusel siiani, ka pärast ettevõtte pankrotistumist.

Suur töö sai ära tehtud monopolistliku energiaettevõtte ASi Kohtla-Järve Soojus sise- ja väliskommunikatsiooni juhtimisel ning kliendikommunikatsiooni korraldamisel. Toimetasime kuus aastat kliendilehte Soojuse Eri, mis levis koos kohaliku ajalehega Põhjarannik paljudesse Ida-Virumaa kodudesse ning avardas inimeste arusaamist kaugkütte toimimisest ja kinnisvara haldamisest.

- **Suhtekorralduse tähendus?**

**Suhtekorraldus aitab koguda ettevõttele usalduskapitali, seetõttu on ääretult oluline jagada informatsiooni kõigile olulistele sihtrühmadele, teha ettevõtte tuntuks ja arusaadavaks.** Kui inimesed teavad ja tunnevad ettevõtet, ostavad nad ka tema kaupu ja teenuseid meelsamini. Eriti oluline on usalduse loomine äriturgudel tegutsevatele ettevõttele.

- **Suhtekorralduse tulevik Eestis?**

Elame pidevalt muutuvast maailmast ja infokülluses. Samas valitseb informatsiooni assümeetria ja võimalus inimestega manipuleerimiseks. Kuivõrd on võimalik sõltumatu infokanal? Internetis levib informatsioon sekundite jooksul, kuid see eeldab arvuti ja internetiühenduse olemasolu.

---

Tänapäeva demokraatlikus ühiskonnas on vajalik kahepoolne kommunikatsioon ja dialoog. Inimesed vajavad infot otsuste langetamiseks ja tegutsemiseks. Küsimus on infojagajate ja -allikate usaldusväärsuses ning informatsiooni tõepärasuses.

## Ain Parmas

### Elioni meediasuhete juht

- **Kuidas Te suhtekorralduse juurde jõudsite?**

Töötasin enne ajakirjanikuna nii viis aastat ja ühel hetkel sai küllalt. Siis läksingi tööle siseministeeriumi avalike suhete osakonda, olin seal aasta-poolteist. Pärast tulin siia, Elioni, ja nüüd läheb juba kuues aasta.

Ajakirjanikuna töötasin **BNS-is, Rahva Hääles ja Eesti Päevalehes**. BNS-is olin siseuudiste toimetaja, Rahva Hääles uudistetoimetaja, siis muutus ajaleht Eesti Päevaleheks. **Siseministeeriumis** olin pressinõunik ja avalike suhete osakonna juhataja. Elionis olen meediasuhete juht olnud kogu aeg, tegelen väliskommunikatsiooniga ja ajakirjanikega suhtlemine on üks osa tööst.

- **Miks ajakirjandus ennast ammendas?**

Iga töö ammendab ennast. Eestis on ajakirjaniku töö suhteliselt närviline, kuigi iga töö on mingil määral närviline, suhtekorraldaja töö samuti. Aga tööõhkkond on ajalehtedes minu arust ebastabiilsem.

- **Rääkige oma hariduskäigust**

Olen lõpetanud sotsioloogia eriala Humanitaarinstituudis.

- **Kust saite erialaseid teadmisi?**

Töö käigus ja ka lugedes, selles mõttes ei olnud see ajakirjandusest suhtekorraldusse tulek nüüd mingi kannapööre. Paljud on ju olnud ajakirjanikud.

- **Kõige vingemad asjad Teie praktikas?**

Loomulikult on pidevalt igasugu väikeseid õnnestumisi. Kui ma siia ettevõttesse 1999. a tulin, siis oli avaliku suhtluse poole pealt seis suhtelist kehv – järjepidev pro-aktiivne kommunikatsioon puudus, ajakirjanikud ei eeldanudki, et selle firma esindajad võiks meedias sõna võtta. Mis vahepeal tegelikult on juhtunud, on see, et aastal 1999 oli see

ettevõtte tavatelefoni turul monopoolses seisus, mida ta enam aastal 2001 ei olnud. See on äriiselt väga suur muutus. Meedia poolt valitses väga suur huvi ning mõneti ka negatiivne eelhoiak selle monopoolses seisundis oleva ettevõtte suhtes, kuid need ajad õnnestus suhtekorralduse mõttes üsna hästi üle elada. Ka uuringud näitasid, et maine paranes pidevalt.

Edasi järgnes nime ja kaubamärgi muutus ja keskendumine IT- ärile – sisuliselt toimus kuvandi muutus, mis tegelikult on ka õnnestunud ära teha. Aga see on meeskonna töö, suhtekorraldaja käed üksi on siin suhteliselt seotud.

Oluline on ka see, kui õnnestub suuremad jamad ära hoida, selle peale läheb kohati kõige rohkem aega.

- **Näiteks mis jamade?**

Neid on olnud palju, ei mäleta täpselt kõiki. Kõige lihtsam näide on n.-ö hapuksläänud kliendisuhed, eriti kui klient juhtub olema ajakirjanik. Siis on võimalik vahel pehmemdada asju isegi nii, et pääseb meediakajastusest, aga selleks kulub väga palju aega. Selle nimel on vaja väga paljusid inimesi panna tegema seda, mis ei ole tegelikult nende põhitöö, et tulemus oleks hea.

Suur töö on olnud ka see, mis puudutab IT firma kuvandit. Tegelikult peetaksegi Elioni järjest enam IT ettevõtteks, eelmise aasta lõpus Äripäeva IT ettevõtete edetabelis olime viiendal kohal. Kui mingeid tegusid taga ei oleks, siis võid kommunikatsiooni tampida miljoneid, ilma et midagi muutuks. Selleks, et arusaamine mingist ettevõttest muutuks, on vaja vähemalt ühte positiivset kogemust. Samas piisab ka vaid ühest negatiivsest kogemusest... Kindlasti ei taha ma öelda, et see on ainult minu või kommunikatsioonialane töö. Positiivseid tegusid on vaja, musti tegusid ei saa kindlasti valgeks rääkida

- **Nimetage mõnda konkreetsemalt?**

Võtame mõne lihtsama asja. Eelmisel kevadel avasime Tallinna Kaubamajas Elioni kodu ja saime päris palju ka meediakajastust - tavaliselt ju mingite avamiste või muu sellise pärast nii lihtsalt leheruumi ei saa. Eriti hea oli see, et kajastus oli ka meie jaoks mittetraditsioonilises meedias Telekommunikatsiooni ja IT teemade kajastamisega on tihti see häda, et info jõuab majanduslehekülgedele ja IT-rubriikidesse, mida üldse ei loe see sihtrühm, kelleni tegelikult on vaja jõuda. Aga tookord õnnestus rohkem saada naiste- ja pereajakirjadesse, mis oli päris hea.

- **Aga rääkige kampaaniatest, mis kaasnesid sideturu avanemise ja Eesti Telefoni nimemuutusega**

Need on kaks eri asja. 2001. a seisis ettevõtte raskete valikute ees: enne aastat 2001 ja ka veidi hiljem oli vaja teha **valusaid hinnamuutusi**. Selge see, et suhtekorralduslikult ei olnud seal midagi eriti mõelda ega teha. Kui sul on kindlasti vaja teha mingid ärilised otsused, olgu need siis tingitud ärist, seadusandlusest või millest iganes, siis loomulikult kaaluvad need üles igasuguse maine ja muud sellised asjad.

Aga **туру avanemise** eel olid ootused konkurentsi suhtes hästi kõrged – et hinnad lähevad meeletult alla. Üsna kiiresti sai selgeks, et ega tegelikult teised firmad investeerida ei taha, nemad tahavad lihtsalt vahendada teenuseid sisuliselt meie võrgus ja rohkem raha kokku korjata, mis on äriliselt ka hea tegevus. Olukord oli selline, et turg surus meid pidevalt kaitsepositsiooni, et esiteks oled monopoolsest seisundist tingitud eelhoiaiku pärast paha, paha, paha ja siis pidevalt püütakse leida turuletulijate poolt uusi nippe, kuidas sind veel rohkem sinna kaitsepositsiooni suruda ja siis rünnata. Samas oli see olukord õppetunnina ka mõneti hea – tänaseks on turuosad stabiilsed ja on näha, et äriliselt on ettevõtte tegelikult suutnud väga hästi ennast kaitsta ja samas ka vältida vigu, mida tehti teistes Euroopa riikides, kus varem turg lahti läks.

Enne aastat 2001 toodi turule punane **“et” kaubamärk, mis oli** mõeldud kõnesideteenuste müügiks. See kaubamärk eristus selgelt Eesti Telefonist. Kampaaniaid oli pidevalt, rebimine käis just hindade ja tootearenduse osas. Aga mõne aastaga sai selgeks, et meie konkurendid kõneside osas on eelkõige vaid mobiilside firmad, kuna tavatelefoniturg kahaneb aasta-aastalt ning kõneside liigub nii Eestis kui ka mujal maailmas järjest enam mobiilivõrkudesse. Tavatelefonivõrgus muutuvad kõned praegu järjest enam fikseeritud kuutasuga ühenduse tasuta lisaväärtuseks.

Mis puutub **Elioni launch'i**, siis seal olid nii konkreetsed kampaaniad ja tootepakkumised kui ka imagokampaania, nagu ikka *launch'i* puhul tehakse. Selles mõttes on kommunikatsioon väga oluline, eriti reklaami- ja brändikommunikatsioon, sest telekommunikatsiooniteenused ei ole käegakatsutavad nagu tarbekaubad ning ostuotsused tehakse paljugi kuvandist lähtuvalt. Elioni kommunikatsioon võeti suhteliselt hästi vastu ja mis puudutab uut kommunikatsioonikeelt, siis ka see läks suhteliselt positiivselt, mingeid erilisi probleeme ei olnud. Meie kommunikatsioonikeel põhineb usaldusväärsusel ning pere- ja inimkesksusel. Kui seda võrrelda näiteks Elisa stiiliga, siis neil on see



võib-olla mõeldud rohkem intrigeerivamana - Elisal on selgelt imelik strateegia kopeerida teisi firmasid.

- **Mida Te tegite nende kampaniate raames?**

Mina ei tegele reklaami- ega brändikommunikatsiooniga, sellega tegelevad teised inimesed. Aga kui rääkida Elioni loomisest, siis see koosnes kahest osast. Esmalt tegime *prelaunche*'i või nime *launche*'i ehk ütlesime, et nüüd mudame nime ära ja saame Elioniks. Sel hetkel ei olnud veel valmis ei brändi ega kaubamärgi visuaali kogu oma kommunikatsioonikeelega. Ei olnud väga palju vaja pingutada, et uudiskünnist ületada – see oli piisavalt suur uudis. Pigem läks kõik suhteliselt lihtsalt, tegime mediaürituse. Siis algasid probleemid videolaenutusega, mis samas tagas ka hea meedikajastuse.

- **Räägite ehk sellest probleemist lähemalt?**

Sindis osutus olema ettevõtte nimega Elion, see arutelu hoidis nimeteemat üleval, mis oli tegelikult hea. Ütleme nii, et brändi spontaanne tunnus oli kõrge, *any publicity is good publicity*. Juunis ja augustis oli päris *launch*, siis läks asi juba keerukamaks ka logistilises mõttes – mõned esindused olid juba uutesse värvidesse värvitud, käis valguskastide ja sümboolika vahetus, kõik see on tervikuna üsna keeruline protsess. Samas oli vaja tagada, et info ei lekiks liiga vara.

*Launch*'i pressiüritus pidi toimuma esmaspäeval ja siis tegime me selle, mida tavaliselt ei tehta –saatsime enne üritust nädalavahetusel otseposti klientidele. Esimesena ei saanud neid materjale ajakirjanikud, vaid kliendid - see oli teadlik valik. Siis oli avaüritus pressile, kliendivastuvõtt ja rohkem erialasemas meedias – Director, Ärielu ja teised – toetavad artiklid-intervjuud brändistrateegiast. Seda kommunikatsiooni tuleb vaadata tervikuna, sealt on raske mingeid kilde välja tõmmata. Kommunikatsioon on eelkõige põhitegevust toetav valdkond ja kui ettevõtte tegevust kuidagi ei õnnestu toetada, kui kogu aeg segavad mingid jamad, siis on raske küll kommunikatsiooni tulemuslikult teha.

Kolmas asi, millega peab sensitiiivsete asjade puhul arvestama – suuretegevõtte paratamatud infolekked. Kui ettevõttes töötab 1500 või 2000 inimest, tuleb arvestada, et info lekib. Saab küll osa asju teha nii, et ei lekiks, kuid siis kannatab sisekommunikatsioon. Aga see peab toimima muust kommunikatsioonist varem, sest iga töötaja müüb kas otseselt või kaudselt teenuseid, tooteid, brändilubadust, mida iganes... Näiteks kui töötajalt küsitakse kuskil sünnipäeval “kuule, mis sa sellest või sellest

arvad”, siis töötaja ikkagi esindab ju sellistes olukordades oma ettevõtet. Võib miljoneid kulutada reklaami tarbeks, kuid see on täiesti mahavisatud raha, kui Elioni töötaja ütleb, et on näiteks see toode on jama. Selliseid juhtumeid on olnud paljudes firmades nii Eestis kui ka mujal maailmas.

- **Rääkige suhtekorralduse tähendusest Teie jaoks, kuidas näete seda eriala?**

Võib-olla suhtekorraldus on isegi liiga kitsas mõiste, aga ütleme kommunikatsioon üldse laiemalt – eks ta loomulikult on vajalik, sest infomüra on tänapäeval palju ja kuidagi sa ennast sihtrühmadele teadvustama pead.

Suhtekorraldusel on ühiskonnas loomulikult oma roll, mille osatähtsus kindlasti kasvab. Ilmselt on möödas need ajad, kus mõne ettevõtte juht arvas, et kui kommunikatsiooniinimene koondada, siis lakkavad ka kommunikatsioonialased probleemid. Ettevõtete juhid teadvustavad üha rohkem kommunikatsiooni rolli ettevõtte juhtimisel. Eks kommunikatsioon natuke sarnaneb tervisega – kui kõik on hästi, ei pane keegi seda tähele, seda peetakse normaalseks, aga kui miski halvasti on, paned küll tähele.

Tihtilugu ei olegi kommunikatsiooniprobleemid PR inimestes kinni. Kui ikkagi mingil ettevõttel on probleemid, mis tulevad välja ja mida ei õnnestu varjata, siis tuleb need probleemid lahendada, mitte aga suhtekorralduse abil püüda kinni mätsida.

Mitte-kommunikatsiooniinimestega koos töötades võib olla see häda, et oled omadele võõras ja võõrastele ka võõras. Näiteks ei usaldata sind piisavalt, mis muidugi sõltub sellest, kaua sa oled ametis olnud. Samas, kui ei usaldata, siis ei pruugi sa saada teema kohta korralikku tausta, seejärel ei saa probleemist õigesti aru ega oska adekvaatselt käituda. Paljud kommunikatsioonivead tulevad sellest, et sa lihtsalt ei tea, mis tegelikult toimub. See on tüüpiline ka arstidele ja advokaatidele, kui nad ei tea, mis tegelikult on, siis on advokaatidel raske kaitsestrateegiat välja mõelda või arstidel ravida. Seetõttu eks see suhtekorraldus natuke hingearsti töö ole. Aga loomulikult on see paljuski kinni inimestes ja sisesuhetes ning seetõttu on raske üldistusi teha. Kommunikatsiooniinimene ei tee üksi midagi ära, kui sisemist koostööd ei ole, siis on ta suhteliselt mõttetu mees või naine.

- **Kuidas näete Eesti suhtekorralduse tulevikku?**

Selge on, et suhtekorralduse osatähtsus ja ilmselt ka turumaht kasvab edasi. Järjest enam teadvustatakse kommunikatsiooni osatähtsust ja seda erinevates sektorites. Kui varem oli kommunikatsioon rohkem suuremate äriettevõtete ja riigiasutuste pärusmaa, siis järjest rohkem hakkavad sellega teadlikult tegelema ka kohalikud omavalitsused, väiksemad ettevõtted ja ka kolmas sektor. Nii et osatähtsus kasvab.

Samas on raske öelda, kas Eesti turul tegutsevate firmade hulk kuidagi muutub. Ma ei ole kindel, et eriti firmasid peaks juurde tulema, pigem on suund ketistumisele. Põhitrend on see, et kommunikatsiooni peale ikkagi mõeldakse üha enam ja mõeldakse integreeritumalt.

Tulevikus suureneb ilmselt ka turunduskommunikatsiooni ja brändingu pool. Juba praegu saab poes valida sadade eri toodete vahel ja mille järgi otsustad? Brändiga peaks olema mingi emotsionaalne side jne, aga meediasuhetega seda hästi paika panna ei saa. Sa võid meediasuhetega selle ära rikkuda, see käib küll kergelt. Aga ainult turunduskommunikatsioonile panustades on raske brändile mingit emotsionaalset väärtust anda.

## Aune Past

Past & Partnerid juhatuse esimees,  
Tartu Ülikooli suhtekorralduse õppejõud

- **Kuidas jõudsite suhtekorraldusse?**

Mu esimene kõrgharidus on ajakirjandusalane, olen töötanud televisioonis; teine kõrgharidus on psühholoogia-alane, olen teinud teadustööd väärtushinnangute uurimisel.

Esimesed kokkupuuted avalike suhetega olid mul juba umbes 1985. a, see oli mu haridusele ja eelnevale töökogemusele täiesti loogiline jätk. Mul oli elus tol hetkel pöördemoment, tahtsin teha midagi täiesti uut. Olin lugenud väljendit *public relations*, aga suurt sellest ei teadnud, kuni sattusin ühele Rootsi koolitusele. Ja nii ta läks. Siia maani liigub legend, et mina olin Eestis esimene, kelle nimekaardil oli kirjas *PR manager*. Tol hetkel ei teadnud ma tegelikult veel PR-i olemusest palju, aga see kõlas hästi ja tundus just see, mida ma võiksin teha oma hariduse ja senise töökogemuse põhjal. Eraettevõtlus oli just Eestis tekkinud ja see oli viljakas pinnas.

- **Millistes organisatsioonides olete suhtekorralduse alal töötanud?**

Kõigepealt olin tolle aja Eesti kõige suurema erakätes oleva bensiniifirma **Alexela** suhtekorraldusjuht. See on vist olnud mu PR-elu ainuke palgatöökoht. Töö ise oli suurepärane. Aga Alexela peakontori kolimisega Tallinnasse ei jäänud mul muud üle, kui teha Tartus oma firma.

1995. a asutasin koos Ene Nobeli ja Kaili Hendriksoniga oma firma nimega **PNH Konsultatsioonid**. Esimesed tööd olidki koolitused, meie koolitusoskust hinnati. Kui Ene Nobel firmast lahkus ja ülikooli tööle läks, jätkasime Kailiga mõnda aega firmat. Kailil aga oli samal ajal ka edukas töövahendusbüroo ning peatselt ei vastanud meie koolitusfirma nimi enam tegelikule pildile. Muutsingi siis firma nime – 1997. a sai ta nimetuse **Past & Partnerid** Suhtekorralduse OÜ. Samal ajal hakkasin ka ülikoolis loenguid pidama.

- **Milline on Teie roll Past & Partnerites?**

Kuni viimase ajani oleks firma Past & Partnerid ja Aune Pasti vahele võinud tõmmata võrdusmärgi. Täna on olukord pisut muutunud – mul on väga tublid vabakutselised kaastöötajad, kes töötavad projektipõhiselt, mõnda aega tegutses ettevõtte tegevjuhina Liisa Past. Mina olin juhatuse esimees ja konsultant, sest õpetuskoormus on lihtsalt nii palju suurenenud. Kui Liisa Norrasse õppima läks, pidin jälle firmajuhi rolli asuma. See on tänane seis.

- **Teie *portfolio* on väga mahukas – kes on Teie suuremad või emotsionaalselt tähtsamad kliendid?**

Teised suhtekorraldusfirmad ei tegele reeglina koolitamisega, seega on Past & Partneritel turul eriline positsioon. Ei ole vist suurfirmat, keda ma ei oleks koolitanud. Koolitusi on erineva sisu, kestuse ja intensiivsusega. Näiteks **Hansapanga** koolitused lähevad suhteliselt süvitsi ning see välistab minu jaoks teiste pankade koolitamise. Sel puhul olen teistele teinud ainult lühiajalisi koolitusi. Täisteenuste juures oli kindlustusfirma **InBro & Partners Kindlustuslahendused** väga meeldiv partner. Hetkel on minu missioon **Ühiskondliku Leppe** liikumise maine vastavusse viimine liikumise tegeliku jõu ja olemusega, see on mulle emotsionaalselt tõesti tähtis. Rahvusvahelist kogemust pakub **easyJet**. Emotsionaalselt annavad väga palju sponsori korras tehtud tasuta tööd, pean oluliseks toetada väikeettevõtlust, naisettevõtjaid ja maaelu edendajaid - mittetulundusühendusi.

- **Kas mingi juhtumi puhul kahetsete mõnd tehtud sammu või teeksite midagi märkimisväärselt teisiti?**

Tegelikult ei olegi midagi väga valesti läinud. Võin küll öelda, et üks seegi olnud valesti, kui minu korraldatud üritusel domineerisid sisseostetud *catering*-teenuse puhul laual suitsuvorstivõileivad ning prožektor all hakkas juust sulama. See oli minu korraldatud üritus ja tegelikult oleksin pidanud ka selle eest hoolitsema, mida partnerid teevad. Kuigi väike asi, on see ikkagi äpardus ja sellest tuleb õppida.

- **Kuhu liigitaksite Past & Partnerid Eesti suhtekorraldusmaastikul?**

Ühel hiljutisel aastal viisime Turu-uuringu AS-i ja Eesti Suhtekorraldajate Liiduga koostöös läbi uuringu, millest ilmnis, et olime kliendi rahulolu ja töö kvaliteedi osas päris eesotsas, esimesel-teisel kohal. Samas on see

loomulik, sest tõepoolest kõik inimesed, kes firma nime all on kunagi teenust pakkunud, on kõrgharidusega ning valdavalt just erialase kõrgharidusega. Käibelt kvalifitseerume väikefirmade hulka.

- **Milline on Past & Partnerite korporatiivne identiteet? Mis eristab Past & Partnereid teistest Eesti suhtekorraldusagentuuridest?**

Seni ei olegi Past & Partnerite imagol minu imagost erinemiseks suurt võimalust olnud. Kaubamärk on kujunenud nii, et enamasti klient küsib teenust tellides spetsiaalselt minu konsultatsiooni. Turg on teadlik, et mul on ettevõtluskogemus, akadeemiline kogemus ja rahvusvahelised konverentsikogemused. Olen püüdnud firmat nii väikesena hoida, et saaksin iga projekti ise personaalselt käima lükata. See aga tähendab, et meie klientide hulk on väga piiratud, mis iseenesest annab ka teatud valikuvabaduse. Nii saan võtta kliendi, kes on südamelähedane. Praegu on nii Ühiskondliku Leppega sihtasutusega mida teen pigem sponsorluse korras – see projekt teeb hingele rõõmu.

Firma eripära on ka see, et kõik meie uuringud on seotud imago ja mainekujundusega. Imago ja mainekujundus on üks teema, kus ma konkurentsi ei karda – see on meie kaubamärk. Siinjuures võiks rääkida ühest kliendist, kelle uuringuid oli väga huvitav teha – Falck Lõuna-Eesti, mille uuringu tulemused meenutasid väga palju õpikus antud ideaalmudelit. Viimane töö, mis valmis koostöös Faktumiga, oli maaelu maine analüüs; mille juures oli näha, kuidas klient oskab tulemust võtta maksimaalselt ja seda rakendada. Ma arvan, et igal suhtekorraldajal läheb selle peale meel rõõmsaks. Viimatistel valimistel oli meie klient väga edukas. Ta ongi väga hea poliitik.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist oma töös lähtute?**

Paljuski Sam Blacki (ümber)defineeritud definitsioonist, et **suhtekorraldus on kunst ja sotsiaalteadus, mis analüüsib trende, nõustab tippjuhtkonda ja viib ellu tegevuskavasid nii avalikkuse kui organisatsiooni huvides**. Selline on suhtekorraldus, millest ma elan ja hingan. Ääretult tähtsad on siin mõlemad – nii kunst kui sotsiaalteadus. Meie üliõpilased on saanud akadeemilise suhtekorralduse ja kommunikatsioonijuhtimise hariduse ning oskavad nautida seda kunsti ja sotsiaalteadust. See on ka nende eelis tööturul. Sellepärast on meie akadeemiline haridus kindlasti toonud väga palju kasu Eesti

suhtekorralduse arengule – sotsiaalteaduslik pool on meie lõpetajatel väga tugev.

- **Kas Past & Partneritel on välja töötatud kliendivaliku kriteeriumid ehk kas on kliente, keda te keelduksite teenindamast?**

On, aga neid kriteeriume ma pigem ei avalda. Eetilistel põhjustel keeldumise järel on oluline keeldumise põhjus see, kui meie jõud ei käi juhtumist lihtsalt üle – oma heast nimest tähtsamat turundusvõtet meil pole ja seda ei annaks ühegi raha eest ära.

Atraktiivsed kliendid, kelle tegevust ma ise õigeks ei pea või kui klient on nii suur, et ma ei jaks talle pakkuda teenust nii, et ta võiks öelda, et see on maksimumkvaliteet, mida ta oskas oodata, siis suunan ma ta edasi mõnele koostööpartnerile või suuremale suhtekorraldusbüroole. Past & Partneritel on näiteks Hill & Knowltoniga selline kogemus, et minu jaoks suurtele klientidele võin soovitada nende poole pöörduda ja Hill & Knowlton on soovitanud näiteks enda potentsiaalse kliendikonflikti puhul kliendil meie poole pöörduda. Selline usaldus on firmade vahel täiesti olemas. See, mis firmat sa soovivad kliendile, keda ise ei saa teenindada, sõltub iga kord kliendi vajaduste spetsiifikast.

- **Millisena näete Past & Partnerite tulevikku?**

Ega siin palju valida ei ole. Ma arvan, et firma juhtkond muutub suuremaks ja nooremaks. Mina jään nõuandja positsioonile ja teen konsultatsioone nii palju, kui ma ülikooli kõrvalt saan. Past & Partneritest peaks saama suurem rahvusvaheline firma. Pakkumisi on meile tehtud, aga Eestis on firmal hea nimi ja kliendiajalugu, samas rahvusvahelisel turul ei ole sellel nimel mingit eelist. Seetõttu ei ole mõtet väljaspoole Eestit selle nime all teda küll kellelegi müüa. Ilmselt toimub siis nimemuutus. Aga kosilasi on, jah, palju.

- **Millises seisus on Eesti suhtekorraldus?**

Metsikus arengus. Ja see on täiesti normaalne, sest täna ei ole reklaam enam nii tõhus kui eile ja homme ei ole reklaam nii tõhus kui täna. Reklaamifirmad teevad endale suhtekorraldusosakondi ja leitakse ühisosa reklaaminduse ja suhtekorralduse vahel. See on üks arengunäitaja. Kui ma vaatan akadeemilist kirjandust, siis ka uuringute põhjal näitavad tulemused, et suhtekorraldus on tõusuteel – eelkõige just personaalne suhtekorraldus, spetsiaalsed sõnumid teatud sihtgruppidele.

- **Kui kõrgeks hindate suhtekorraldajate professionaalsust ja oskusi?**

Kuna ma õpetan ülikoolis ka suhtekorralduse eetikat ja tihtipeale ka meedia pöördub minu poole, kui suhtekorraldajad on millegagi hakkama saanud, siis olen olukorraga kursis. Ma arvan, et suhtekorraldajad on läinud aina professionaalsemaks. Turusituatsioon on maha raputanud isehakanud ühepäevategijad, kes suhtekorraldust vaid glamuurseks ametiks pidasid. Toimub spetsialiseerumine – Euroopa Liidu alane suhtekorraldus, Venemaa-suunaline suhtekorraldus, meelelahutusega tegelevad bürood. Kindlasti on eriala muutunud päev päevalt professionaalsemaks ja kasvab usinalt.

- **Kui eetiline on Eesti suhtekorraldus täna?**

Kui lõime Eesti Suhtekorraldajate Liidu (EPRA), siis samal ajal võtsime vastu eetikakoodeksi, mis on kohustuslik kõigile EPRA liikmetele. Pean küll ütleva, et terve EPRA ajaloo jooksul on meil ette tulnud vist ainult mõni kord, kui oleme pidanud arutama kellegi käitumise eetilistust. Ma arvan, et tegelikult on suhtekorraldajad meil isegi eetilised, kui klient eeldaks. Eks ka suhtekorralduses ole oma kaup, mida müüakse, ning juhtub, et klient ootab teenust, mida suhtekorraldaja pakkuda ei saa. Pangast ju ka mune ei saa.

Arvan, et üldjoontes on Eesti suhtekorraldus eetiline. Ta ei saa kindlasti olla palju eetiliseks kui Eesti ühiskond tervikuna, ent eetika on vajalik juba usalduse tekkimiseks – suhtekorralduses me müüme usaldust ja kui oled ebaeetiline, siis keegi sind ei osta. Või saadki endale niisuguse imago, et oled kahtlaste asjade tegija, õhumüüja ja musta valgeks rääkija. Siis ei osta su teenust ükski korralik klient.

- **Mis on Eesti suhtekorralduse kõige suuremad probleemid?**

Kliendi ootuste ja professionaalse suhtekorraldaja poolt pakutava erinevus. Kui me ise klienti ei koolita, siis ei saa oodata, et keegi teine seda teeks.

- **Kas Eesti üleminekuühiskonna eripära mõjutab kuidagi suhtekorraldust või sarnaneb Eesti suhtekorraldus pigem pikaajaliste demokraatiade suhtekorraldusele?**



Siirdeühiskond mõjutab täiesti. Ma tänan taevast, et Eesti areng selline on, sest see mõjub suhtekorraldusele väga positiivselt. Ühiskond on muutunud avatumaks, sotsioloogid nimetavad praegust aega "igamehe õiguse ajaks". Kui me võtame vastu avaliku teabe seaduse, kui see meil kehtib, on kommunikatsioon muutunud igapäevaelu väga tähtsaks osaks ja seal on igapäevane koht professionaalsel suhtekorraldajal ja kommunikatsioonijuhil. Seetõttu olen kindel, et suhtekorraldus on eriala, mida siirdeühiskond väga mõjutab, kuna on lausa vajadus professionaalse suhtekorraldaja järele. Eriala on ka ülikoolis nii populaarne just sellepärast, et ta annab leiba. Ja ta annab leiba siis, kui sa oled professionaalne.

- **Millal jõuab Eesti suhtekorraldus demokraatliku riigi tasemele?**

Suhtekorraldus ei saa olla riigist demokraatlikum. Teisalt ei oska ma täna näha ühtegi jõudu, kes võiks olla takistuseks demokraatiale iseloomulikult avatud ja tasakaalustatud suhtekorraldusele. Tegelikult Eesti ühiskond väärtustab avatud suhtlemist, kõik katsed teavet piiritleda ja tsenseerida ei ole see, mida Eesti ühiskond hindab. Suhtekorraldus kahe-suunalise kommunikatsioonina on paljuski demokraatia loomise ja säilitamise töövahend. Ka suhtekorraldus- ja meediakoolitused aitavad inimesi õpetada oma arvamust ja mõtteid edastama.

- **Millisena näete Eesti suhtekorraldust tulevikus, umbes 10-15 aasta pärast?**

See on tänamatu ennustamine, aga arvan, et hästi palju on just spetsialiseerumist. Lugesin ajakirjast *Economist* hiljuti väga huvitavat artiklit, mille kohaselt suhtekorraldus on iga hetk vanadussurma suremas, kuna suhtekorralduse asemele tulevad internetipäevikud ehk blogid. Näiteks Microsoftil töötab blogi täna väga hästi. Aga mina arvan just vastupidi, et suhtekorraldus on organisatsioonisiselt muutunud väga oluliseks ning seega saab organisatsioonisisene suhtekorraldus ainult professionaalsemaks muutuda. Veidi marksistlikult lähenedes peavad töövahendid kuuluma töötajale ja paljuski täna just nii ongi – töövahendid on oskused, teadmised, intelligents, loovus. Seega on oluline töövahend töötaja kahe kõrva vahel ja selle rakendamine sõltub sellest, kuidas ta end organisatsiooni töötajana tunneb ehk milline on sisekliima. Siin on suhtekorraldusel suur roll. Samas Eesti suhtekorraldus kindlasti

veel muutub. Ma ootan, et näha, milline organisatsioon teeb esimese bloginduse, mis tõepoolest funktsioneerib ka suhtekorraldusena. Microsofti poolt tehtu kirjeldus oli tõepoolest muljetavaldav.

Minu raamatus "Juhtimine ja suhtekorraldus" on suhtekorralduse rollile ühiskonnas pühendatud terve peatükk, parem ei hakka seda siin ümber jutustama. Suhtekorraldus liigub faasist, kus ettevõtlus on suunatud ainult kasumile ja suhtekorraldus tegeleb strateegilise planeerimisega, teise faasi, kus ettevõtlus tajub, et edukas saab olla ainult avalikkuse toel ja suhtekorraldus on normatiivne, tagab avalikkuse toetuse, levitatakse edukate organisatsioonide lugusid. Kolmandas, kognitiivses faasis muutub suhtekorraldus loo loojast tegelikuks ja tõeliseks juhtimise vahendiks, olles tõepoolest otsustamise tasandi tegevus. Osaliselt jääb suhtekorralduse kanda ka hõimutunnet loov tseremoonia ja sümbolkommunikatsioon.

Nii nagu suhtekorraldajal ei ole üht avalikkust, vaid on hulk erinevaid ja muutuvaid sihtgruppe, nii ei taha ma rääkida ka, kuigi mind tituleeritakse eesti suhtekorralduse emaks, ühest Eesti suhtekorraldusest. On hulk erineva tasemega tegijaid ja nii võime ilmselt ka 10 aasta pärast leida suhtekorraldusmaastikul kõigi kolme tegutsemisviisiga suhtekorraldajaid.

## Aivar Pau

Keskkriminaalpolitsei infojuht

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Tartu Ülikool - füüsika-keemia, Tallinna Pedagoogikaulikool - kultuuriteaduskond, Tallinna Majanduskool – õigus.

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Olen ja paljudel: kriisikommunikatsioon Siseministeriumis, Äripäeva meediaseminarid, Rull & Rummi meediaga suhtlemise koolitused, kinnipidamisasutuste suhtlemine avalikkusega Taanis jne.

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Juhuslikult. Esimene töökoht oli reklaamimüüja kunagises **nädalalehes Kaubaleht** ning seal tekkis huvi uurida, kuidas saab ettevõtte meediat enda kasuks tööle panna ja mida peaks tegema, et seesama 'valvekoer' sind ei hammustaks (väljend ÄP arvamustoimetajalt Aivar Hundimäelt).

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse alale tööle? Millistes ettevõtetes olete avalike suhetega seotult töötanud?**

Esimene töökoht, kus tuli endal meediale infot andma hakata, oli kunagise **Vanglate Ameti** pressiesindaja. Tööle saamisega probleeme ei olnud, kuna olin selleks ajaks lisaks Kaubalehele olnud jõudnud töötada ka raadiotes ja ametil oli lihtsalt hädasti inimest vaja. Seejärel sai kolm aastat **BNS**-is ise uudistetoimetaja oldud ning seejärel **Tolliametit** ja hiljem **Maksu- ja Tolliametit** esindama hakatud. Täna siis teist päeva **Keskkriminaalpolitsei** infojuht.

- **Mis ametinimetuste all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Vanglate Ameti üldosakonna peaspetsialist (ise nimetasin end pressiesindajaks), Tolliameti tolliosakonna peaspetsialist, arendusosakonna peaspetsialist (meediaga suhtlemisel nimetasin end ikka

pressiesindajaks), Maksuamet: käsunduslepingu alusel töötav inimene (meedia jaoks ikka pressiesindaja); Maksu- ja Tolliamet: avalike suhete osakonna peaspetsialist (võite ise arvata, kuidas ma ennast jätkuvalt ajakirjanikele esitlesin); Keskkriminaalpolitsei: koosseisuväline kommunikatsiooni peaspetsialist (meedia jaoks nimetan end infojuhiks).

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**

Organisatsiooni tegevuse kajastamine meedias (pressiteated, ajakirjanikele teemade väljapakumine); kommentaaride andmine ja vahendamine; pidev meediamonitoring ja kord kvartalis põhjalikuma meediaanalüüsi koostamine (millised trendid, milline on meid puudutavate kirjutiste tonaalsus, statistika, hinnangute ja juhiste andmine jne); pidev suhtlemine meediaväljaannete toimetajatega ja mõnede arvamusiidritega (eesmärgiks side hoidmine, usaldus, tunnetuse saamine nende hinnangutest); sisekommunikatsioon (enda jaoks eelkõige tähtis, et kogu vajalik info organisatsioonist minuni jõuab, muidu oleks väga raske midagi välja toota, kõik muud sisekommunikatsiooni teemad muidugi ka info üldisem liikumine, rahulolu-uuringud, intraneti värskena hoidmine jms); kõikvõimalike juhendmaterjalide koostamine (kes ja mis puhkudel meediaga suhtleb, millised on põhimõtted, kriisikommunikatsioon jne). Maksu- ja Tolliametis oli meid neli, kus minu peal oli vaid meediaga suhtlemine ja info asutustest kätte saamine. Keskkriminaalpolitseis olen üks.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Infojuht saab eelkõige teenida organisatsiooni üldisemaid huve, olla nende lahutamatu osa ja nende käsutuses. Samas annan edasi avalikkuses toimuvat suhtumist, arenguid ja ootusi asutusele. Sisekommunikatsiooni osas olen lühidalt kokku võttes infoliigutaja ning selle liikumise korraldaja ja organiseerija. Lisaks kõikvõimalikud rahulolu küsitlused, ürituste korraldamised jne – sild juhtkonna ja ametnike vahel ning ametnike omavahelises läbikäimises.

- **Kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Maksu- ja Tolliametis olin 3,5 aastat, Keskkriminaalpolitseis teist päeva.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Ühendatud Maksu- ja Tolliameti imidži väljakujundamine ning sisemiselt kahe asutuse kokkusobitamine. Spetsiifilisemalt – ümbrikupalgavastase võitluse laiahaardeline alustamine ning kütusekontrolli tõhustamine sisemaal.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist Te oma töös lähtute?**

See ei ole minu definitsioon, **aga suhtekorraldus on juhtimise vahend**. Ta aitab luua kahepoolset kommunikatsiooni nii, et organisatsiooni eesmärgid ja väärtushinnangud ning avalikkuse väärtushinnangud läheneksid.

- **Kuhu on arenemas praegune Eesti suhtekorraldus Teie arvates?**

Kõigi suhtekorraldajate peaeesmärgiks avalikus sektoris tundub olevat toota usaldusväärset, ent vahendid selle saavutamiseks on väga erinevad: kes hoopleb uuringutulemustega, kes uhkustab oma saavutustega. Pahatihti unustatakse ära, et **eeltoodud protsessi tuleks säilitada häid kahe- ja mitmepoolsed suhted väga erinevate sihtgruppidega** – ka oma konkurentidega. Ehk siis – kliendikesksusele pühendumisel unustatakse ära partnerid. Ärihuvid on suhtekorraldust muutmas ka järjest agressiivsemaks. Tasakaalustatust on vähe.

## Beata Perens

### Päästeameti avalike suhete juht

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Olen õppinud Keila I keskkoolis, Tallinna Spordiinternaatkoolis laskespordi erialal, Eesti-Taani Ärikoolis kaubanduse- ja reklaami erialal (mul on ärijuhtimise diplom) ning Tartu Ülikooli Avatud Ülikooli avalike suhete ja ajakirjanduse erialal, mul on bakalaureusekraad sotsiaalteadustes.

- **Millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Seminaridel ja kursustel mida on korraldanud teiste seas Eesti Ajalehete Liit, Eesti Meediakolledž, Aune Past, lisaks iga-aastased meediaseminarid ja konverentsid, ETV meediakonverents, kommunikatsiooni teabepäevad jne.

Ja lisaks eeltoodule ei saa kuidagi mainimata jätta igapäevast praktilist suhtekorraldustööd, mis tegelikult on üks parimaid koolitusi.

- **Kuidas teil tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu? Kuidas jõudsite sellele tööle?**

Huvi suhtekorralduse vastu kasvas ja arenes välja ajakirjanikuna töötamise ajal. Tegelesin aastaid krimi- ja õnnetusuudiste kajastamisega ühe maakonnalehe veergudel ja sain päästeteenistusest ja politseilt pakkumise asuda tööle nende pressiesindajana. Tuleb tagantjärele tunnistada, et ega ma neid pakkumisi vastu võttes väga hästi ei teadnudki, mida suhtekorraldus sellistes asutustes õigupoolest tähendab. Defineerisin suhtekorraldust peamiselt kui meediateenindust ning püüdsin vastata omaenese ajakirjaniku-aegadest pärit ettekujutlusele inimesest, kes hõlbustab organisatsiooni suhtlemist meediaga. Suhtekorralduse kui professiooni avastamine ja sihipärane tundmaõppimine sai alguse ühes õppima asumisega Tartu Ülikooli avalikkussuhete ja teabekorralduse erialale. Sellele ajale tagasi vaadates võin julgelt öelda, et üheaegselt suhtekorraldajana praktiseerida ning samal erialal ülikoolis teoreetilisi

teadmisi omandada, on võimalikest variantidest parim – nii meeldivaim kui ka kasulikem.

• **Kus olete avalike suhetega seotult töötanud ja mis ametinimetuste all oma ülesandeid täitnud?**

Asusin 1999. a alguses pea üheaegselt pressiesindajana tööle Harjumaa Päästeteenistuses ja Harju Politseiprefektuuris. Pärast kaheaastast üliintensiivset aega otsustasin töökoormust vähendada ja lahkusin politseist. Jätkasin Harjumaa Päästeteenistuses ja asusin samaaegselt tööle ka Päästeametis, kus kõige rohkem ja süvenenumalt tegelesin häirekeskuste suhtekorraldustööga. Kindlasti on kõik eelnevad tööetapid minu praeguses ametis ääretult vajalikud. Olen veendunud, et Päästeameti ja tema allasutuste (häirekeskus, päästeteenistused) suhtekorraldustööd juhtida ja koordineerida saab ainult siis, kui oled nende töid-tegemisi lähedalt näinud ning nende muresid ja probleeme n-ö omal nahal tunnetanud.

Ametinimetused: Harjumaa Päästeteenistuses oli mu ametinimetus alul pressiesindaja, hiljem avalike suhete nõunik

Harju Politseiprefektuuris olin avalike suhete ja teabetalituse vaneminspektor, hiljem –pressiesindaja. Päästeametis esmalt avalike suhete büroo peaspetsialist, hiljem Päästeameti häirekeskuste pressiesindaja ning praegu Päästeameti avalike suhete juht (ametlikult avalike suhete büroo juhataja).

• **Millised on teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete neid kolleegidega jaganud? Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Oma varasematel töökohtadel tuli täita kõiki suhtekorraldustöö löike, millest kahtluseta moodustas lõviosa töö meediaga. Täna töötab lisaks mulle Päästeametis ka pressiesindaja ning minu meediasuhete koormus on tublisti vähenenud. Olen oluliselt rohkem saanud hakata tegelema planeerimise, koolitamise ja nõustamisega. Kindlasti ei kao meediatöö täiesti minu ametikohustuste hulgast, see on seotud kriisikommunikatsiooni korraldamisega suurõnnetuste ja hädaolukordade puhul.

**Aegade vältel on ka pressiesindajast hakanud kujunema pigem infovahendaja kui kõneisik.** Läbi koolituste oleme püüdnud asutuse juhtidele ning spetsialistidele anda vajalikke oskusi ja praktilisi kogemusi, et nad end avalikel esinemistel ja kõneisikutena hästi tunneksid. Pean

tunnistama, et olen väga õnnelik suhtekorraldaja, kuna töotan innovaatilises ja kõrge väärtuskultuuriga organisatsioonis, kus suhtekorralduse ja suhtekorraldaja vajalikkust igati tunnetatakse.

Kui organisatsioonis, mille põhiväärtusteks on operatiivsus, professionaalsus ja avatus, on samade väärtuste põhisel korraldatud ka asutuse suhtekorraldustöö, on võimalik saavutada kõiki osapooli rahuldav tulemus.

Mis aga täna kõige enam südant vaevab, on ebapiisav sisekommunikatsioon. Päästeasutused on alustanud on süsteemi reformimist ning see mitmekordistab infonõudlust kõikide siht- ja sidusrühmade seas. Muutuste kommunikatsiooni korraldamine vähese inimressursiga on praeguse hetke üks keerulisemaid ülesandeid.

- **Millised on huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Suhtekorraldus päästeasutustes on sedavõrd spetsiifiline, et leida sellest näited mis seonduks klassikalise suhtekorraldusteoga, on päris keeruline. Oma praktikas pean ma kõige huvitavamaks, ent samas ka kõige raskemaks ja energiakulukamaks konfliktisituatsioonide lahendamist, kus põrkuvad ühelt poolt elanikkonna, sageli ebareaalsed ootused ja teiselt poolt riigi piiratud võimalused.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist Te oma töös lähtute? Mida PR Teie jaoks tähendab?**

Kokkuvõtteks võib öelda, et suhtekorraldustöö päästealal peab olema kommunikatsiooni- ja suhtlemisprotsessi juhtimine ning organiseerimine eesmärgiga saavutada hea arusaam ja side päästeasutuste, tema koostööpartnerite ja elanikkonna vahel. Määramaks tegevusi, mida on vaja sotsiaalse harmoonia loomiseks ning konfliktide lahendamiseks ja ennetamiseks, tuleb pidevalt tegeleda ümbruskonna uurimise ja hindamisega. Kommunikatsioonistrateegia peab lisaks saadetavate sõnumite planeerimisele ette nägema ka monitooringu- ja seiresüsteemi, mis annab tunnistust päästesüsteemist kui kahepoolsest kommunikatsiooni hindavast ja selle vajadust tunnetavast organisatsioonist.

Sisekommunikatsioon peab tagama, et iga töötaja teab organisatsiooni eesmärgi ning saab teostada ennast maksimaalse kasuteguriga, aidates eesmärkide saavutamisele kaasa.



- **Kuhu on Teie arvates arenemas praegune Eesti suhtekorraldus?**

Arvan, et eks see veel otsi oma teed ja nägu. Aga trende on näha mitmeid: meediasuhete teenindamine ja pressiesindaja töökultuur on kindlasti viimaste aastatega tublisti edenenud – kohati võib isegi täheldada, et mõne organisatsiooni meediasuhete teenuse standard on nii kõrge, et ajadefitsiidi tingimustes töötavad ajakirjanikud peaaegu valmis uudismaterjalid sealt ühekorruga kätte saavad. Siin võivad muidugi peituda infoga manipuleerimise ohud, ent selliste juhtumite arv näib ühes ajakirjanike ja suhtekorraldajate professionaalsuse tõusuga siiski langevat. Kindlasti on jõudsalt kasvamas ka kommunikatsiooni strateegilise planeerimisega seotud toimingud ning aina enam on hakatud tähelepanu pöörama kriisikommunikatsioonile. **Kõige suurem tükk Eesti suhtekorraldusmaastiku kündmata põldu peitub ehk ühishuvide mõtestamise, nende sobitamise ning nende eest seismise tasandil.**

## KAJA PINO

### EMT infojuht

- **Kuidas Te olete jõudnud suhtekorralduse juurde?**

Suhteliselt juhuslikult. Lõpetasin Tartu Ülikooli ajakirjanduse eriala ja töötasin veidi aega ajakirjanikuna. Siis jäin oma kolmanda lapsega koju, aastal 1994. Kui olin temaga aasta kodus olnud, ei läinud ma tööle enam ajakirjandusse. Olin enne, ajakirjanduse kõrvalt, oma sõpradega Tartus teinud üht väikest reklaamiagentuuri ja parasjagu sai kandideerida **ERA Panga** reklaamiosakonna juhatajaks. Ma siis ka kandideerisin ja endalegi üllatuseks sain sinna tööle. Reklaami vallas töötasin üle kolme ja poole aasta ning minu tööülesannete hulka kuulus ka info jagamine ja meediasuhtlus. Kui ERA Pangaga hakkas kehvasti minema, siis nägin lehes kuulutust, et **EMT**-sse otsitakse infojuhti, kelle tööülesanneteks olid siselehe toimetamine ja muud lihtsamad suhtekorraldustööd. Ma kandideerisin siia, seda enam, et oli plaanis hakata Tallinnasse kolima. Mõtlesin, et hea töö edaspidiseks, millegi parema otsimiseks ja siis ma tulingi aastal 1998 EMT-sse, mis tähendab et ma ei olegi siit organisatsioonist kuhugi kaugemale läinud, vaid olen lihtsalt tööülesandeid juurde korjanud.

- **Kas suundumine suhtekorralduse poole on olnud teadlik või pigem heade juhuste kokku langemine?**

Täiesti juhuslik. Oleks EMT otsinud omale mingisugust reklaamiinimest, siis ma oleks võib-olla kandideerinud sellele matikohale, või oleks olnud mõni teine sobiv tööpakkumine ja ma oleks kandideerinud sinna, nii et see oli täiesti juhuslik valik oli see tõepoolest.

- **Kui Te suhtekorraldust õppinud ei ole, siis kas olete vahepeal ennast erialaselt täiendanud?**

Ise lugenud, kui seda võib erialaseks täiendamiseks lugeda.

- **Mida tähendab Teie jaoks suhtekorraldus kui distsipliin ja töövaldkond?**

Suhtlemist inimestega, keda on suhtekorralduse teooria alusel erinevateks sihtgruppideks jagatud.

- **Millisena Te näete Eesti suhtekorralduse tulevikku?**

Ma arvan, et Eesti suhtekorraldus on muutunud professionaalsemaks ka suhtekorraldajate enda poolt. Algusaastail töötasid selles valdkonnas valdavalt endised ajakirjanikud ja seda käsitleti: variant A – ajakirjandusliku tööna ning pressiteadete koostamise ja väljastamise tööna või variant B – oli keegi ilus tüdruk firmas, kes pakkus võileibu ja korraldas vastuvõtte. Ka firmajuhid on nüüd aru saanud, mis asi see suhtekorraldus on ja selle töövaldkonna olulisus organisatsioonides on kindlasti kõvasti tõusnud.

## Priit Põiklik

Eesti Krediidipanga turundusjuht

- **Kuidas jõudsite suhtekorraldusse ehk milline oli Teie tee selle erialani?**

Lõpetasin Tartu Ülikoolis sotsioloogia eriala 1996. a, mil suhtekorraldust erialana alles hakati ülikoolis õpetama. Suhtekorralduse ja kommunikatsiooni loenguid meie programmis veel ei olnud. Olen Tallinna poiss, kuid õppisin Tartus, kus töötasin juba õpingute ajal Eesti Raadio Tartu toimetuses reporterina. Samal ajal kui ülikooli lõpetasin, sai tollasest Eesti Raadio avalike suhete juhust Ain Saarnast Vikerraadio peatoimetaja ja mina sain n.-õ süsteemisisese konkursiga seest uueks suhtekorraldusjuhiks.

Seega alustasin tööd n.-õ katse-eksituse meetodil. Esimesed praktilised suhtekorraldusalaused kutseteadmised sain tegelikult alles Haldusjuhtimise Instituudi korraldatud kursustel, kus õppejõuks oli tollane Sotsiaalministeeriumi ja Keskhaigekassa avalike suhete nõunik Svea Talving. See kursus oli pigem pressiesindaja tööga tutvumine, kuna suhtekorraldus oligi valdavalt seotud sellega, kuidas töötada meediaga. Kommunikatsioonijuhtimisest laiemalt veel ei räägitud, vähemalt mitte nende praktikute hulgas, keda mina tundsin.

Seega minu tee suhtekorralduse ja kommunikatsioonijuhtimise juurde oli paljuski juhuslik ja tingitud sellest, et sattusin tööle Eesti Raadiosse.

- **Milline on Teie akadeemiline taust suhtekorralduse valdkonnas – kust olete saanud hariduse?**

Tartu Ülikooli sotsiaalteaduskonnas ajakirjanduse ja kommunikatsiooni teaduskonnas kaitsesin kevadel 2005 magistrakraadi, minu juhendaja oli Marju Lauristin. Bakalaureuseharidus sotsioloogia erialal oli eelkõige seotud empiirilise sotsioloogiaga, kusjuures meil oli väga tugev baas kvantitatiivses analüüsis, statistikas ja sotsioloogia meetodites. Hiljem, kui töötasin Keskhaigekassas, lõpetasin Eesti Diplomaatide Kooli. Kommunikatsioon on diplomaatiaski olulisel kohal. Õpin 2005-st aastast

veel ka Tallinna Ülikoolis, kus omandan õpetaja kutset.

Suhtekorraldajana töötades sain alguses kogemusi ikka praktilise töö käigus, hiljem oli siis Tartus magistriõpingute raames juba tõsisemalt võimalik tutvuda kommunikatsioonijuhtimisega ning siduda ka oma uurimisteema praktilise tööga. Magistritöö oli mul valitsuse reformikommunikatsiooni edukuse teguritest, kus võrdlesin kaht erinevat *case*’i, milleks olid Laari ja Kallase valitsuse aegsed haldusterritoriaalne ning pensionikindlustuse II samba reform.

Lisaks olen palju osalenud erinevatel suhtekorraldusalastel koolitustel. Olen olnud ka ise koolitaja, erinevates organisatsioonides ja vabaihendustes. Tallinna 21. Koolis olen alates 2003. aastast õpetanud suhtekorraldust valikainena. Samuti Tallinna Ülikoolis loen kommunikatsioonijuhtimist ja suhtekorraldust.

- **Millistes organisatsioonides olete suhtekorraldajana töötanud? Millal, kui kaua ja millistel positsioonidel?**

1996. aastast 1997. aasta lõpuni olin *Eesti Raadios* suhtekorraldusjuhi ametis. Kuna mind hakkas üha rohkem paeluma avalik teenistus ja riigiasutuse suhtekorraldus, siis 1998. aasta algusest kuni 1999. aasta märtsini olin **Keskhaigekassa** avalike suhete juht. Pärast seda, 1999. aasta aprillist kuni 2002. aasta alguseni olin **Mart Laari valitsuse pressinõunik** Toompeal. Siis sai aga avaliku sektori teenimine otsa ja alates 2002. aasta kevadest olen pigem keskendunud turunduskommunikatsioonile. Töökohaks on **Eesti Krediidipank** ja olen siin turundusjuht.

Olen väga palju osalenud ka erinevate projektide kommunikatsioonitöös. Eriti hindan huvitavaid väikeseid projekte, mille alguse juures olen olnud ning mis on tänaseks üha suuremaks kasvanud, nt üle Eesti on väga tuntud laste- ja noorte festival “**Koolitants**”, samuti tugevate traditsioonidega haridusmess “**Teeviit**”, mille suhtekorraldust ma vedasin ligi kümme aastat.

- **Milline on Teie roll Krediidipangas?**

Minu töö on Krediidipanga turundusvaldkonna juhtimine, mis on vägagi erinev avaliku sektori kommunikatsioonist. Minu töö on erinevate kampaaniate väljatöötamine, osalemine kliendiprogrammide koostamisel, tootearendus, lojaalsusprogrammide läbimõtlemine, panga identiteedi,

väärtuste ja positsioneeringu kallal töötamine, samuti sponsorlus ning loomulikult suhtlemine meediaga.

Turunduskommunikatsiooni valdkond on minu jaoks mõnes mõttes palju huvitavam kui avaliku sektori kommunikatsioon. Avaliku sektori kommunikatsioonis jõudsin vahel tegelda ainult ajakirjanike kui sihtgrupiga, panga jaoks on aga kliendigruppe sihtgruppidega palju rohkem, mis muudab töö mitmekesisemaks. Teisest küljest on Krediidipanga kui väikese organisatsiooni puhul suhtekorraldustegevus võib-olla vähem märgatav. Kommunikatsioonijuhi jaoks, kes tahab, et tema töö oleks laialdasem mõju, või tahab näha kommunikatsioonist tulenevat efekti ühiskonnas laiemalt, on pingetpakkuvam pigem avalik sektor või siis suuretevõtted. Väikepangas on sotsiaalse kommunikatsiooni osakaal väga väike, mida avalikus sektoris või suuretevõtete puhul oleks vast palju rohkem. Mingil hetkel olen Krediidipangas töötades tundnud, et see töö ei ole nii laia sotsiaalse kõlapinnaga, kui seda oli avaliku sektori kommunikatsioonijuhtimine.

- **Millist juhtumit peate ise suhtekorralduslikult enda jaoks kõike suuremaks õnnestumiseks, mille üle olete kõige uhkem? Miks?**

On raske öelda, mitu neid on olnud. Arvan, et haigekassa korporatiividentiteedi väljatöötamine ja haigekassa avatud ning positiivse maine kujundamine 1990ndate lõpus oli minu töös üks edusamme. Olime esimene avaliku sektori asutus, kellel oli n.-ö. täisvarustuses visuaalne ja ka sisuline kommunikatiivne identiteet, alates kilpkonna kujundiga logost lõpetades klienditeeninduse kvaliteediga.

**Laari valitsuse algusperiood oli kommunikatsioonitöö seisukohast mitmes mõttes väga õnnestunud.** Valitsus ja peaminister olid väga avatud. Ka ajakirjanikud kui sihtgrupp olid Laari valitsuse suhtes positiivselt meelestatud, sest valitsuse pressibüroo lahendas väga palju praktilisi küsimusi, et ajakirjanikud pääseksid vabalt ligi otsustusmehhanismide tagamaadele. Palju arendati tehnilisi vahendeid nagu valitsuse pressibüroo virtuaalne brüifinguruum, otseinfo valitsuse istungitelt, valitsuse otsuste ettevalmistamise avatus ja eelnõude kättesaadavus. Arvan, et üks konkreetne juhtum oli ka säästueelarve kui sisuliselt negatiivse märgiga case, mis muudeti positiivseks. Säästueelarve võeti ühiskonnas väga positiivselt vastu, sel oli palju kontrasõnumeid, kuid neid ei eiratud ja suudeti läbi õige kommunikatsiooni pöörata positiivseks. Selles töös oli oma osa ka

rahadusministeeriumi pressiosakonnal ja Daniel Vaarikul.

Eraldi võib mainida **ka pensionikindlustuse II samba reformi kui õnnestunud kommunikatsiooninäidet**. Samuti Laari ajal ettevõtetud e-valitsuse projekt, ka otsedemokraatiaportaali TOM (võin ennast nimetada TOM-i ristisaks, sest peaministri büroos korraldatud nimekonkursil sai minu pakutud variant kõige rohkem hääli) mis avas paljudele juurdepääsu poliitikategemise kõõgipoolle. Neid projekte pole piisavalt edasi arendatud, et nad teeniks valitsuse avatust ja arusaadavust tänaseni. Kahjuks.

Ühesõnaga – Laari valitsemise esimese poole kommunikatsioon õnnestus väga hästi.

Kindlasti tegime palju tööd valitsuse kui eraldiseisva institutsiooni kommunikatiivse identiteedi ülesehitamisel, et see oleks parlamendist eraldi. Kui valitsus kolis Toompea lossist Stenbocki majja, hakkasime valitsuse kommunikatsioonitööd ajama just parlamendist eristavana, tekkis ka füüsiline lahusolek Riigikogust. Sinnamaani oli Toompea olnud avalikkusele nagu üks märk – kõik, mis seal toimus, oli üks ja seesama Toompea, olgu siis valitsus või parlament. Pärast kolimist sai tänu Stenbocki lossile kui valitsuse sümbolile täidesaatva institutsiooni kommunikatsiooni juhitud rohkem eraldiseisvana. Teadlikult.

Muudest projektidest on mulle isiklikult olnud südamelähedane tegelemine Teeviida kaubamärgi tuntusega. See sihtgrupp, kellele Teeviit suunatud on, tunneb kaubamärki väga hästi ja messi külalastavus on suur. Tegemist on väga tugeva mainega kaubamärgiga.

- **Kas mingi juhtumi puhul kahetsete mõnd võetud sammu või teeksite midagi märkimisväärselt teisiti?**

Neid on paraku ikka ka, kuigi tõenäoliselt ei ole neid minul rohkem kui teistel aktiivsetel praktikutel. Iga aastaga tuleb kogemust ja tarkust juurde. Alahinnata ei tasuks ka õpinguid kommunikatsiooni valdkonnas. Olen väga tänulik magistriõpingute aastatele Tartu Ülikoolis, nii mõnegi asja avastasin just seal.

Avalikus sektoris, seda enam valitsuse juures, ei sõltsu kommunikatsioonitöö ainult ühest või kahest kommunikatsioonispetsialistist, vaid väga paljudest inimestest – valitsuse puhul valitsuse liikmetest endist, lisaks valitsuse pressibüroost ja ministeeriumite kommunikatsioonispetsialistidest, paljudest ametnikest, poliitilisest kombinatoorikast. Avalikkuse tähelepanu valitsusele on väga

suur. Valitsuse kommunikatsiooni saab juhtida ennekõike valitsuse enda poolt ja mina ei süüdistaks valitsuse väheses populaarsuses kunagi ainult palgatud suhtekorraldajaid või meedianunikke.

Laari valitsuse ajal oli ikka päris mitu juhtumit, mida tagantjärele analüüsides võiks mõndagi teisiti teha. Selline õpiku-näide suhtekorraldajate jaoks on Mart Laari nn pildiskandaal, või pumppüssi-skandaal, kuidas keegi nimetab. Veel võiks näidetena olla huvipakkuvad reisirongiliikluse lakkamine, Narva elektrijaamade erastamine, Laari kodu-ehitamise lugu.

Pildiskandaal oli äpardumine eelkõige sisekommunikatsioonist tulenevate vigade tõttu. Laar ei tunnistanud oma nõunikele, et ta Savisaare pilti lasi. Kommunikatsioonispetsialistidel ei olnud antud hetkel võimalik adekvaatselt tajuda selle info mõju avalikkusele. Me ei saanud Laarilt infot, sest ta eitas oma tegu ka siseringkonnas, mistõttu paraku ei saanud kommunikatsioonispetsialist teda kuidagi aidata. Kas ta tegelikult ka ei mäletanud seda, et tulistas, nagu ta on tunnistanud, me tõesti ei saanudki aru. Tahaks uskuda, et ta tõepoolest ei mäletanud. Juhtumi avalikuks tuleku hetkeks oleks pidanud Laar tunnistama tehtut ja asi oleks olnud efektiivselt kriisikommunikatsiooni võtetega korraldatav ja lahendatav. Aga kriis tekkis siis, kui ta vassis ja keerutas telekaamera ees. Muidugi võib siin ka endale tuhka pähe raputada – miks me siis ei nõudnud seda tõe peaministrilt välja, miks me ei teinud talle õigel hetkel selgeks, et nüüd on kriis ja kriisikommunikatsioonis käivad asjad teisiti ja kiiresti on vaja reageerida, enne kui rong läinud.

Seetõttu võib öelda, et kommunikatsioonispetsialistina olen ma siiani pettunud selles situatsioonis. Meist, ma mõtlen minust, tollasest pressibüroo juhust Kaarel Tarandist, infonõunik Külli Koidust ja ka teistest nõunikest tehti selle juhtumiga seoses ka patuoinad ja astuti tugevalt meie professionaalse närvi tundlikesse kohtadesse. Laar vähendas mitte ainult iseenda kui eduka reformipoliitiku, vaid paraku ka tema heaks töötanud spetsialistide usaldusväärust. Pildiskandaal oli ebaõnnestumine, mille süüd ma siiski ainult kommunikatsiooni kaela ei veeretaks. Siin mängisid rolli pigem konkreetse poliitiku enda vead ja olen aru saanud, et ka Laar ise on seda tagantjärele tunnistanud.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist oma töös lähtute?**

**Mina pean suhtekorraldust eelkõige kommunikatsioonijuhtimiseks, s.t teadlikult suunatud ja kanaliseeritud suhteks ning suhtlemiseks.**



Minu jaoks eksisteerivad allikad, kanalid ja vastuvõtjad, mis kunagi ei viibi ühel tasandil, vahepeal on väga palju müra, moonutusi ja erinevaid mõjureid, mis kogu protsessi mõjutavad. Ja alati on palju rohkem osapooli, mitte ainult see, kes räägib ja see, kes vastu võtab. Ühesõnaga kommunikatsioon on üks piisavalt keeruline masinavärk, mille kõiki toimemehhanisme ei saa kunagi avastada. Ideaalset kommuniaktsiooni ei saa kunagi olla.

Ma arvan, et kommunikatsioonijuhtimise eesmärk on eelkõige suhelda võimalikult efektiivselt. Grunig, kes peab ideaalset kommunikatsioonijuhtimist mitmepoolseks tasakaalustatud protsessiks, on kõige lähemal mõtteviisile, millest mina lähtun. Kindlasti on oluline demokraatlik kommunikatsioon ja seda mitte ainult avalikus sektoris, vaid ka turunduskommunikatsioonis. Olulised on ausus, täpsus, arvestamine vastuvõtja huvide ja tagasisidega, mitte millegi pähemäärimine. Tänapäevane turunduskommunikatsioon peab olema justnagu riigikommunikatsiooni – legitiimsusele toetuv, tasakaalustatud, demokraatlik ja mitte propagandistlik.

- **Kas Teil on personaalsed kliendivaliku kriteeriumid ehk kas on kliente, keda Te keelduksite teenindamast?**

Avaliku sektori ehk avalike huvide heaks töötaksin ma ikka. Monopoolsete ettevõtete esindamine oleks minu arvates keeruline, ma kahtlen, kas tahaksin olla selliste ettevõtete nagu Eesti Energia, Tallinna Vesi või Tallinna Küte kommunikatsioonijuht. Aga võib-olla oleks just huvitav.

Küll on aga erasektoris palju väikeseid ja sümpaatseid ettevõtteid, kelle puhul minu tõekspidamised ja nende huvid kokku langevad. Tegevusala puhul väldiksin ehk meelelahutustööstuse ja massikultuuri valdkonda, aga iial ära ütle iial!

- **Millisena näete oma tulevikku suhtekorralduse valdkonnas?**

Ma arvan, et kunagi tahaksin taas töötada avalikus sektoris, sest see on valdkond, mis mind köidab. Samas erasektori kogemus tuleb igal juhul kasuks. Inimene, kes on erasektoris töötanud, oskab vast ka avalikus sektoris lähtuda kliendikesksest põhimõttest, ka kommunikatsioonis. Meie avalik sektor on oma suhtekorralduses paraku veel ikka liiga enesekeskne. Soovitan avaliku sektori kommunikatsioonijuhtidel

proovida kätt ka erasektoris.

- **Millises seisus on Eesti suhtekorraldus? Kui kõrgeks hindate suhtekorraldajate professionaalsust ja oskusi? Kui eetiline on Eesti suhtekorraldus täna?**

Ma arvan, et väga palju tegeldakse just pressiesindaja tööga, meediasuhetega. Arvatakse, just eriti avalikus sektoris, et ainuke kanal kommunikatsiooni ülesehitamiseks on ajakirjandus. Suhtekorraldus on üldiselt ikkagi kehvast tasemel. Arvan, et praegused probleemid tulenevad sellest, et valdav enamus suhtekorraldajaid on küll erialase haridusega, aga ilma praktiliste töö- ja ka elukogemusega. Hea suhtekorraldaja peab olema nagu hea vana õpetaja, kellel on elukogemus, kes oskab suhelda, kellel on empaatiavõime, kes oskab oma klienti hästi nõustada ja ka ennast kehtestada.

Teine tõsine probleem on see, et suhtekorraldust peetakse Eestis tugiteenuseks. Suhtekorraldaja justkui distantseerib end protsessist ja nimetab end nõuandjaks kõrvalseisjaks. Tegelikult on suhtekorraldus organisatsiooni strateegilise juhtimise osa. Kuna meil defineeritakse suhtekorraldust tugiteenuseks, on see viinud selleni, et ei väärtustata piisavalt suhtekorralduse rolli organisatsioonijuhtimise protsessis. Suhtekorraldajate kutseoskusi ma ei peakski madalaks, vaid pigem on nende enda rollimääratlus ebaadekvaatne. Eestis on suhtekorralduspraktikute kogemus väga väike, aga kust see kogemus olekski saanud tulla.

Kolmandaks probleemiks pean suhtekorraldajate edevust – peetakse end küll tugiteenuse pakkujateks, aga esimesel võimalusel ronitakse püüele. Paraku Eesti ühiskond on nii väike, et iga direktor, juhatuse esimees, minister, sh peaminister on iseenda kõneisik, mis tähendab, et just antud isik ongi tegelikult kommunikaator, kes erinevate sihtgruppidega suhtleb. Meie ühiskond tingib selle – oleme väikesed ja kommunikatsiooniprotsessis ei ole meil tegelikult kohta *spokesman`*idele, vajadus selle lüli järele lihtsalt puudub. See, et tihtipeale pressiesindajad või kommunikatsioonijuhid presenteervad ennast kõneisikutena, on vale.

Ma arvan, et eetikaga Eesti suhtekorraldusel suuri probleeme pole. Enamasti teatakse, et kommunikatsioon peab olema aus ja avatud, sest valel on lühikesed jalad, ka aktiivne, kehtestav, positiivne, vaimselt ergas, sõbralik ja lihtne. Samas on mõned minu arvates ka halbu näiteid, nt Välisministeeriumi, mõne kohaliku omavalitsuse ja ka mõne monopoolse

ettevõtte kommunikatsiooni ei pea ma aeg-ajalt eetiliseks, aga need on tegelikult üksikud isikud, kes selle on põhjustanud.

- **Kas lisaks praktikute vähesele kogemusele ja suhtelisele edevusele on Eesti suhtekorraldusel veel märkimisväärsed probleeme?**

Ma arvan, et suhtekorraldusel võib-olla ei ole, pigem teenuse tellijal, kes ei saa aru, mida ta tellib. Tihti tellitakse teenust *a la* 'tee mind tuntuks' või 'tee mind populaarseks', saamata aru, et tegelikult suhtekorraldus ei ole mingi võluinstrument. Eelkõige peab ikkagi tootma usaldust, usaldus tuleb aga grammikaupa. Eestis on probleemne arusaam suhtekorraldusest, mitte niivõrd suhtekorraldus ise.

- **Kas tunnete, et Eesti olek siirdeühiskonna lõpuetapis mõjutab kuidagi suhtekorraldust või sarnaneb Eesti suhtekorraldus pigem pikaajaliste demokraatiate suhtekorraldusele? Mil viisil?**

Kindlasti mõjutab siirdeühiskond Eesti suhtekorraldust. Neid põhilisi arenguetappe, mida ka nt Grunig oma mudelite arengus kirjeldab, ei ole Eestis veel läbi käidud. Ma arvan, et meil läheb vähemalt sama palju aastaid veel, et jõuda meie jaoks optimaalselt normaalsele tasemele. Seda juba kasvõi sellepärast, et need poisid ja tüdrukud, kes alustasid suhtekorraldusega viis või kümme aastat tagasi, jõuaksid alles sellesse ikka, et saaksid ajale tagasi vaadata ja öelda, mis on tehtud ja kuidas. Kogemusest ju ka õpitakse. Arvan, et suhtekorralduse valdkonnas oleme veel pooleteise jalaga siirdeühiskonnas küll.

- **Millisena näete Eesti suhtekorraldust tulevikus, umbes 10–15 aasta pärast?**

Ma arvan, et selleks ajaks on mõistetud, et suhtekorraldus ja kommunikatsioon on palju laiemad valdkonnad, kui seda praegu arvatakse. Suhtekorraldus on osa organisatsiooni funktsioonidest ja juhtimisinstrumentidest. Arvan, et kümne aasta perspektiivis muutub Eesti suhtekorraldus palju professionaalsemaks ja usun, et ta ei jää ainult väga noorte inimeste tegevusvaldkonnaks, vaid tulevikus on hea kommunikatsioonijuht ka elukogenud inimene. See on tähtis. See mõjutaks ka meie eriala reitingut. Praegu on see ikka küllalt madal just tänu sellele tibi-imagole, mis tüüpilist suhtekorraldajat iseloomustab.

---

Mehi oleks suhtekorralduses rohkem vaja. Aga kümne aasta pärast on ka praegused kommunikatsioonijuhid vanemaks saanud. Nii et küllap Eesti suhtekorralduse areng kulgeb loomulikku rada ja muutub iga aastaga professionaalsemaks.

## Indrek Raudjalg

Corpore konsultant

- **Kuidas jõudsite suhtekorraldusse?**

Minu tee erialalni oli mõneti juhuslik. Töötasin 1999. a lõpul Postimehes majandusuudiste toimetajana. Kui Politseiamet otsis uut suhtekorraldusjuhti, kutsuti mind sellele ametikohale kandideerima.

- **Milline on Teie akadeemiline taust suhtekorralduse valdkonnas – kust olete saanud hariduse?**

Suhtekorralduse osas akadeemilist haridust pole, ülikoolis õppisin rahvusvahelist õigust. Olen läbinud suhtekorralduse valdkonnas päris palju täiendkoolitusi.

- **Millistes organisatsioonides olete suhtekorraldajana töötanud? Millal, kui kaua ja millistel positsioonidel?**

Kolm aastat olin Politseiameeti pressibüroo juhataja ja aasta Rahandusministeeriumi avalike suhete osakonna juhataja. Alates 2004. aastast olen suhtekorraldusfirma Corpore konsultant.

- **Milline on Teie roll Corpores?**

Ametinimetus on konsultant, peamised tööülesanded klientide nõustamine ja erinevate suhtekorraldusprojektide läbiviimine.

- **Millist juhtumit peate ise suhtekorralduslikult enda jaoks kõige suuremaks õnnestumiseks, mille üle olete kõige uhkem? Miks?**

Mul on alati hea meel ja uhke tunne, kui klientidel läheb hästi. Eraldi midagi välja tooma ei hakkaks.

- **Millisena näete oma rolli erinevate juhtumi(te) õnnestumises?**

Suhtekorraldaja rolli ei saa üle tähtsustada – kommunikatsioon peab peegeldama tegelikkust, vastasel juhul ei saa see pikas perspektiivis olla edukas.

- **Kas mingi juhtumi puhul kahetsete mõnd võetud sammu või teeksite midagi märkimisväärselt teisiti?**

Mul on suurematest vigadest õnnestunud hoiduda, kuid loomulikult on juhtumeid, mida hiljem analüüsid olen leidnud, et üht või teist asja saanuks teha teisiti. Olen pidanud oma kõige olulisemad suhtekorraldusotsused langetama pingelises olukorras ja väga kiiresti.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist oma töös lähtute?**

Suhtekorraldus on juhtimisfunktsioon, mille eesmärgiks on aidata kaasa organisatsiooni ja selle sihtrühmade vahelisele heatahtlikule suhtumisele ning üksteisemõistmisele.

- **Kas Teil on ka oma kliendivaliku kriteeriumid ehk kas on kliente, kelle teenindamisest Te keelduksite?**

On kindlasti, kuid õnneks pole ma reaalselt veel selliste klientidega kokku puutunud.

- **Millisena näete oma tulevikku suhtekorralduse valdkonnas?**

Lähiajal kindlasti erasektoris konsultandina. Oma tööga klientidele lisaväärtuse tekitamine on intellektuaalselt huvitav väljakutse.

- **Millises seisus on Eesti suhtekorraldus? Kui kõrgeks hindate suhtekorraldajate professionaalsust ja oskusi? Kui eetilise on Eesti suhtekorraldus täna?**

Eesti suhtekorraldus on heas seisus. Suhtekorralduse abil avanevad võimalused on potentsiaalsetele klientidele selgeks saanud ja suhtekorralduse vajalikkuses ei kahtle enam keegi. Suhtekorraldus on professionaalsem kui kunagi varem. Meedia on informatsiooniga üleküllastatud, mitteprofessionaalsel suhtekorraldajal on pildile pääseda järjest keerulisem. Eesti suhtekorraldus on ka järjest eetilisem, kuivõrd ebaetilised suhtekorraldajad praagitakse päris kiiresti välja.

- **Mis on Eesti suhtekorralduse kõige suuremad probleemid?**

Probleemid tulenevad Eesti väiksusest ja on tegelikult sarnased kõigi teiste ärivaldkondadega – turg on väike, võimalusi vähe, tööjõuturg piiratud.

- **Kas tunnete, et Eesti olek siirdeühiskonna lõpuetapis mõjutab kuidagi suhtekorraldust või sarnaneb Eesti suhtekorraldus pigem pikaajaliste demokraatiate suhtekorraldusele? Mil viisil?**

Seda on raske hinnata, sest suhtekorraldus on oma olemuselt lokaalne ja sõltub paljudest, ainult Eestile omastest joontest. Näiteks Eesti ja Läti peaks meie ajalugu arvesse võttes olema sarnases olukorras, kuid riikide suhtekorraldusvaldkonnad on arenenud täiesti erinevalt. Eesti suhtekorraldus on kindlasti agressiivsem ja rohkem tulemusele orienteeritud kui paljude “vanade” Euroopa riikide suhtekorraldus. Võrreldes Eestit aga näiteks Suurbritannia või Rootsiaga kipub olukord olema pigem teistpidi.

- **Millisena näete Eesti suhtekorraldust tulevikus, umbes 10–15 aasta pärast?**

15 aastat on liiga pikk aeg taoliste ennustuste tegemiseks.

## Eero Raun

Vabariigi Presidendi avalike suhete nõunik

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Olen lõpetanud Tallinna Muusikakeskkooli koorijuhtimise ja tuuba erialal, Eesti Muusikaakadeemia koolimuusika erialal, Eesti Diplomaatide Kooli. Olen aastast 2005 strateegilise juhtimise magister (Tallinna Ülikool).

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Lühiajalised täienduskoolitused teleajakirjanduse alal, suhtekorralduse alal väga episoodiliselt.

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Koos selle ala jõudmisega Eestisse, ajakirjanikuna ETV-s töötades.

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse alale tööle?**

Kutsuti juhtima Tallinna Panga suhtekorraldusalast tööd.

- **Mis ettevõtetes olete avalike suhetega seotult töötanud ja millised olid Teie ametinimetused?**

**Tallinna Pank** – avalike suhete ja reklaami osakonna juhataja, **Eesti Ühispank** – avalike suhete osakonna juhataja, kommunikatsioonibüroo **Powerhouse** – tegevjuht, **Rahandusministeerium** – avalike suhete osakonna juhataja, **Vabariigi Presidendi Kantselei** – Vabariigi Presidendi avalike suhete nõunik.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**



Tagada Vabariigi Presidendi teenindamine meediasuhete ja laiemalt avalike suhete valdkonnas. Töö on jagatud kahe kolleegiga, kes moodustavad Vabariigi Presidendi Kantslei avalike suhete talituse.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Olulisena ja tunnustatuna nii ülemuse kui kolleegide poolt.

- **Kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Poolteist aastat.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Tallinna Panga ja Eesti Ühispanga ühendamine, Eesti Telekomipo IPO, kogumispensioni riiklik kampaania, EL struktuurifondide teavituskampaania, kogu Vabariigi Presidendi ametitegevusega seonduv.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist Te oma töös lähtute? Mida PR teie jaoks tähendab?**

**Suhtekorralduse asi on pakkuda probleemidele lahendusi, mitte täiendavaid probleeme.** Muidu ka oluline, aga Eesti igat sorti piiratud ressursside tingimustes eriti.

- **Kuhu on arenemas praegune Eesti suhtekorraldus Teie arvates?**

Eesti suhtekorraldus kaotab suure osa oma trendikuse oreoolist, konkurss TÜ vastavale erialale väheneb. Tippjuhid omandavad üha enam suhtekorraldusealaseid oskusi ja teadmisi, et nendega arvestada strateegiliste otsuste langetamisel.

Stabiilsuse suurenedes jõuab Eesti ühiskond varem või hiljem selleni, et ajakirjanikud ei ole enam sedavõrd selgelt kõrgem keskklass, nagu siiani Eestis. Koos nende ühiskondliku staatuse langusega väheneb ka kogu valdkonna uudsus ja atraktiivsus. PR-firmasid peetakse üha enam ühtedeks tavapäraste konsultatsiooniteenuste pakkujateks. Samas säilib üldine arvamus, et tegu on väga olulise, paljudes protsessides võtmetähtsust omava valdkonnaga.

## Ivo Rull

OÜ Rull ja Rumm juhataja

- **Olete töötanud ajakirjanikuna ja poliitilises elus kaasa teinud. Kuidas Te jõudsite suhtekorralduseni?**

Tagasivaates tundub see olevat loogiline jätk eelnenule. Õppides 1980ndatel Tartu Ülikoolis ajakirjandust, tegin tööd mitmes väljaandes, töötasin Pikri, Sirbi, Eesti Ekspressi ja Muinsuskaitse Seltsi Sõnumite juures. Mõnda aega ka Postimehes arvamus-ja poliitikatoimetajana.

Sellest kasvas üsna loogiliselt välja minek poliitikasse 1990ndate alguses. 1995. aastaks poliitiline tegevus ammendas ennast minu jaoks, seisin valiku ees – kas minna erakonna staapi mingiks asjapulgaks või hakata tegelema millegi muuga. Pöördusin personaliotsingufirma Fontes poole ning huvitaval kombel pakuti mulle tööd just nimelt seal. Pidin hakkama tegelema Fontese suhtekorraldusharu väljaarendamisega, millest saigi alguse minu suhtekorraldustöö. Ajakirjaniku ja poliitikuna olin praktilise suhtekorraldusega veidi kokku puutunud, Fonteses töötades tekkis laiem teoreetiline taust. Edasi otsustasin aasta pärast liikuda Hill & Knowlton Eesti büroosse, ligikaudu poolteist aastat hiljem tekkis soov asutada päris oma konsultatsioonibüroo ning 1997. a sügisel sai see reaalsuseks.

Arvan, et teadmine, kuidas ajakirjandus sisemiselt toimib, on päris hea taust ühele suhtekorraldajale. Ning teisest küljest on olnud õpetlik olla ise poliitikuna ka teisel pool barjääri – ajakirjanduse kriitikatuks. Olles ise ajakirjanduses üsna palju n-õ vitsa saanud, mõistan ma ka oma kliente, nende probleeme ja vajadusi palju paremini.

- **Kas poliitikasse enam tagasi ei kisu?**

Ei ütleks, et enam kunagi ei lähe, aga hetkel ei ole kindlasti aktiivset huvi ega soovi seda teha. Eriti arvestades praegust poliitilist “kultuuri”.

- **Milline on olnud kõige huvitavam või meeldejäävam periood oma ettevõtte ajaloos?**

Loomulikult nullist alustamine sügisel 1997, kui perre oli just sündinud teine laps ning Hill & Knowltonis töötades ei olnud veel mingeid sääste tekkinud. Tuli maha müüa oma päevinäinud auto, üürida ühetoaline korter Tallinna südalinnas, osta arvuti, faks ja printer. Ja nii saigi alustatud. Asja

tegi veel problemaatilisemaks asjaolu, et pidime firma Rull & Rumm asutama Hannesega kahekesi, tema aga loobus päris alguses. See tegi alustamise üsna keeruliseks. Valikut aga ei olnud, tuli hakkama saada.

- **Nii et ettevõtte nimi oli juba selleks ajaks registreeritud?**

Jah, registreerisime selle üheskoos Rummiga nimenä OÜ Rull & Rumm ning see oli selleks ajaks juba notariaalselt kinnitatud, kui Hannes ümber mõtles ja otsustas ajakirjandusse jääda. Seejärel müüs ta oma osaluse koos nimega mulle. Nimi jäi seega alles ning praegu defineerime Rummi osa firma nimes järgmiselt: “Rumm on laagerdunud osaks meie brändist”.

- **On Teil mingeid probleeme või segadusi tekkinud firma nimega?**

Ei ole. Härrad Hill ja Knowlton ka ei töötanud eriti pikalt koos. Ja kes neist üldse tänases Eestis midagi teab?! Samas on Rull & Rumm kaubamärk, mille taga on kaks reaalselt meie oludes eksisteerivat isikut oma vaadete, suhtumistega ja avalike esinemistega.

- **Kas Teil on plaanis oma firmat ka edasi arendada, luua tütarfirmat vms?**

Jah, olen mõelnud, et peaks millegi muuga tegelema hakkama. Aga sellist otsest tõuget ei ole tulnud. Selleks peaks olema mingi väga hea põhjus, et täiesti toimiva asja – mis sest, et väikese, aga mõnusa asemel – hakata tegelema millegi muuga. Olen mõelnud keskenduda koolitustele ja võib-olla ka rohkem selliste analüüsi ja kirjutamist nõudvate asjadega tegelemisele. Aga tõesti, kui firma on juba kaheksa aastat töötnud, oleks paras aeg millegi uuega alustamiseks.

- **Aga täiesti teiseladset tegevust ei ole mõttes olnud?**

Miks mitte. Ma küll ei arva, et olen 10 aasta pärast veel OÜ Rull & Rumm juhataja ning tegelen suhtekorraldusega. Kindlasti leidub midagi uut ja põnevat veel ning suhtekorraldus pole see, millele lõplikult pidama jään. Aga olles realist, peab see ilmselt siiski olema seotud avalikkuse ja meediaga, milles mul on juba kogemused ja teadmised olemas. Ma ei tee endale illusioone, et hakkam tegelema investeerimise, kinnisvaraarenduse või kaubandusega. See ei ole minu ampluaa.

- **Milline oleks Teie isiklik portfoolio värvikas ning põnevas suhtekorraldustegevuses? Näiteks kõige huvitavamad ja meeldejäädavad sündmused.**

Ausalt öeldes ei ole suhtekorraldus 90% ulatuses eriti värvikas ega ka mitte intrigeeriv. Selles on palju elemente, mis on pigem rutinsed kui põnevad. Huvitavad juhtumid on seotud sündmustega, kui miski läheb plaanitud teistmoodi – on tekkinud mingi jama või kriis ning see on tulnud kuidagi lahendada, sealjuures tehes midagi täiesti uut, mida keegi pole varem veel teinud. Nendest asjadest ei soovi keegi kunagi väga rääkida.

Pean nimetamisväärsaks Siseministeeriumis käibiva ametkondliku kriisikommunikatsiooni süsteemi esimese versiooni väljatöötamist. See oli rühmatöö, kus võtsime kokku kõik siseministeeriumi haldusala ametkondade avalike suhete juhid ministeeriumist ja ametitest. Ning ajurünnaku vormis töötasime välja Eesti oludest lähtuvad ja neile vastavad kriisikommunikatsiooni reeglid. Enamik kohalviibijaist teadsid n-ö kriisikommunikatsiooni piiblitõdesid ning oskasid neist kinni pidada, kuid mõte oli välja töötada plaan, kuidas peaksid Eestis realselt asjad toimuma, kui juhtub mõni õnnetus või katastroof. Need plaanid töötasid hiljem väga hästi kahe suure katastroofi ajal, millest üks oli Pärnu metanoolikriis ning teine Hiiumaa lennuõnnetus. Selliseid huvitavaid projekte on tegelikult mitmeid, nt Ausa Kauba märgi loomine ja Toomas Savi presidendikampaania korraldamine. Viimane oli küll põnev ettevõtmine. Osalesin selles pigem imagonõustajana. Olen ka isiklikult valimiskampaaniate korraldamises osalenud, olles 1993. a Isamaaliidu kohalike valimiste kampaania juht ja 1995. a Parempoolsete valimiskampaania staabis.

Ise pean huvitavaks kliendiga usaldusliku suhte loomist ja selle hoidmist. Kui alustasin Hill & Knowlton'is, oli väga tähtis kliendiga sõlmitud kirjalik leping, mis oli kogu tegevuse A ja O. See on mõnes mõttes kliendi halba olukorda panemine. Lepingule ei saa niisugust suhet ehitada. Seetõttu olen sisuliselt loobunud enamike eraettevõtluusest klientidega lepingu sõlmimisest. Sest paber ei ole esmatähtis ning kokkulepe toimib sageli sisulisemalt suusõnalisel vormis. Selline lähenemine hoiab ennast vormis ning tekitab hoopis teistsuguse suhtlemise. Eesti on väike turg ning suust suhu leviv hinnang on PR-teenuse tellimisel väga tähtis, seega eksimusi endale lubada ei saa. Peamine on kliendi teenusega rahulolu ning vastastikune usaldus. Avaliku sektori ning välisriikide klientidega on bürokraatlikku koostöö vormistamist muidugi rohkem.

- **Vaatasin Rull & Rumm'i kodulehekülge. Seal oli korduma kippuvate küsimuste all firma missiooniks märgitud “piisavalt pappi ja huvitavat sebimist”. On see realselt siis ka nii?**

Jah! Ma arvan küll, et on piisavalt. See on muidugi suhteline, kellele kui palju vaja läheb. Leian, et äriettevõtte esimene eesmärk on ikkagi olla kasumlik ja teenida raha. Kuid see ei saa kindlasti olla ka ainus mõte. Teine pool “huvitavat sebumist” rõhutab, et inimesed peavad tunnetama, et nad teevad midagi, mis on ka neile endile oluline ja tähtis tekitamiseks häid ja positiivseid emotsioone. See on meie jaoks oluline. Enamasti firmade missioonid ja väärtused kõlavad väga õõnsalt: “Proovime olla kliendikesksed, parimad, suurimad, innovaatilisemad” ja nii edasi. Niisiis mõtlesime oma missiooni sõnastada suhteliselt inimlikult ja samal ajal meie jaoks oluliste väärtustega. Võibolla peaks seal rõhuasetus olema isegi teistmoodi, et “huvitavat sebumist” oleks esimesel kohal, sest seda pappi meil juba natuke on.

- **Kuidas Te suhtute sellesse, et Juhan Partsil ei ole olnud oma isiklikku mainekujundajat? (intervjuu tegemise ajal oli Juhan Parts peaminister ja tema maine teema oli aktuaalne – toim.)**

Tal tegelikult on küll – Res Publica meediajuht ning Partsi büroos on samuti mitu selleks määratud inimest. Suhtekorraldajaid on tal seega enam kui küll. Rääkimata Kristi Liivast ja temale alluvatest inimestest, kes peavad tegelema valitsuse kommunikatsiooniga. Pigem on probleem selles, et mõni inimene võtab nõu kuulda ja mõni ei võta. Ei oska spekuloida, kui palju Partsi maine tuleneb sellest, missugust nõu talle on antud ja kui palju sellest, millist nõu ta on arvestanud ja rakendanud. Tihti peale on probleem selles, et suhtekorraldajad annavad vägagi pädevat nõu, kuid ei suuda ennast kehtestada. Seetõttu ongi nad pigem n-ö käepikendused, rohkem ülaltpoolt antud juhiste täidesaatjad ja elluviijad. Aga üks õige suhtekorraldaja peaks saavutama partnerlussuhte oma ülemusega. Mulle tundubki, et Juhan Partsi ümbritsevad inimesed, suhtekorraldajad ei ole tema silmis piisavalt respektaablid. Et mainet luua, see nõuab aastaid tööd ja vaeva. Et seda kaotada, piisab ühest liigutusest.

- **Kuidas suhtute sellesse, et on tekkimas termin “blond suhtekorraldaja”?**

Ei, mul ei ole blondide vastu mitte midagi. Ma saan küll aru, mis selle hinnangu taga on ja leian, et see on seksistlik. Kellegi juuksevärvi või muu välise isikuomaduse järgi tema võimetele hinnangut anda pole õige. Vastupidi, võib olla just naistel on, hoolimata sellest, kas nad on blondid, brünetid või punapead, suhtekorralduses suurem roll. Praktika näitab, et suhtekorraldajatest ja suhtekorraldusjuhtidest umbes 2/3 on naised. Suhte-

korraldus põhineb väga suures osas intuitsioonil, heal inimesetundmisel ja psühholoogial, mis on pigem naiste kui meeste tugevusteks. Seega ei peaks naisi alavääristama. Pigem näitavad sellised ütlemlised mõne meesjuhi või meesajakirjaniku nõrkust, kui nad püüavad sel viisil tugevaid oponente sildistada.

- **Lugesin artiklit, mille kohaselt tehti Hollandis uurimus ning tulemused näitasid, et keskmine kommunikatsiooniteadlane on 34-aastane naisterahvas, seega enamik suhtekorraldajaid on naised.**

Nii see paraku on. Sellel aga on siiski üks problemaatiline külg. Kuna keskmine suhtekorraldaja Eestis on isegi pisut noorem – nii kahekümnendate lõpus naisterahvas ja keskmine Eesti juht aga neljakümnendates mees, natuke vanem ja kiilanev. Viimasele ei pruugi nooremapolne naine, arvestades ühiskonnas levinud suhtumist, tunduda piisavalt autoriteetne. Näiteks Priit Pullerits väitis hiljuti umbes sellist, et ajakirjanik võib olla võluvalt subjektiivne juhul, kui ta on neljakümneaastane. Tundub, et peagi 40-seks saav Pullerits alavääristab sellega nooremaid tegijaid.

Nii et see võib olla probleem – miks mõnikord ei võta organisatsiooni juht oma nõustaja nõuandeid tõsiselt. Et see käib justkui mehe au pihta, kui tuleb kuulata endast nooremat naist. See on Eesti perspektiivis veel paratamatu, kuid küll ajapikku asjad muutuvad.

- **Suhtekorraldus on küllaltki stressirohke töö, kuidas Te seda reguleerite või väldite?**

On küll jah. Mina üldiselt ärilisi asju väga palju ei põe, olen võtnud ettevõtlust kui elustiili. Ma ei sea, erinevalt tavalisest ettevõtjast, väga selgeid majanduslikke eesmärgi ja ei pinguta nui neljaks! nende saavutamise nimel. Mingid eesmärgid on sõnastatud ja nende poole liigutakse loomulikult. Aga selleks, et tõesti mitte liiga vara halliks minna ja mure kätte ära surra, siis tuleb asju võtta tihtipeale distantsilt – peab suutma muredest ja probleemidest distantseeruda, mis on paratamatult üsna keeruline, kuna klientidega on tekkinud usalduslik suhe. Tuleb osata muret ravida ümberkeskendumisega teisele murele. Selles mõttes on PR-töö tõesti stressirohke.

- **Kaubamärkide ümber tekitatakse tihti täiesti omaette reaalsus, brändidest tehakse justkui persoon, näiteks Radiolinja muutus Elisaks ja kõik vabaaja brändid nagu Nike ja Reebok kujundavad**

**brändi ümber elustiili. See tekitab tarbijates teatavat solidaarsustunnet. Kuidas Te sellesse suhtute?**

Meie lähtume sellest, millega inimesed nii-ehk-nii tegelevad. Personifitseeritakse niikuinii igasuguseid organisatsioone ja nähtusi nende liidrite või väljapaistvate esindajate kaudu. Ütleme kasvõi Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond: kelle isiku kaudu seda tuntakse, kelle karisma tõmbab sinna õppima? See on kindlasti Marju Lauristin. Nii on tegelikult igal tasandil juba ürgajast saati – kui ei osatud anda nähtustele inimesekuju, siis anti looma või mütoloogia kaudu mingi nägu ja lisati mingid omadused.

Samamoodi on täna, toimub mäng organisatsiooni imagoga. Märk personifitseerib nende spordi- või popiidolite kaudu, kes selle märgi all võidavad või silmapaistva tulemuse saavutavad. Nende isikute omadused, nende karismaatiline olemus, nende seksikus, nende tugevus ja muud omadused kanduvad sellele brändile üle. Niisugust imagot on lihtsam vastu võtta, kui mingit abstraktset sümbolit. Sama on organisatsiooniga – kui selles on üks väga väljapaistev juht, siis tema isikuomadused kanduvad üle kogu organisatsioonile. Kui need on valdavalt negatiivsed omadused, nt nagu Juhan Partsi puhul, kes on keskpärane suhtleja ja võib-olla mitte kõige esinduslikum figuur, siis kandub see üle kogu valitsusele. See on paratamatu ja ka turundus läheb seda teed.

- **Millisena näete suhtekorralduse tulevikku Eestis?**

Infoühiskonnas järjest lisanduva kõikvõimaliku info hulk saab PR-i rolli ainult suurendada. Kuna inimeste reaalne huvi ja vastupanuvõime jääb siiski teatud raamidesse, siis suhtekorraldus on kindlasti paarikümne tuleviku elukutse hulgas. Ka Bill Gates on oma raamatus “Teel tulevikku” kõige olulisemate perspektiivikaimate ametite seas välja toonud suhtekorralduse.

Muutub üha tähtsamaks, et sõnum jõuaks kiiresti ja selgelt oluliste sihtrühmadeni. Kanaleid ja sõnumeid on aga meeletult palju ning kuskil millegi avaldamine ükskõik kui suures mahus iseenesest enam ei toimi. Inimeste infotarbimise harjumused on pidevas muutumises ja lähevad pigem kriitilisemaks, emotsionaalsemaks ja pealiskaudsemaks. Keerulisi protsesse peab sellisel juhul seletama väga lihtsalt, pildiliselt ja emotsionaalselt, mis on omakorda vägagi keeruline. Teisalt saavad organisatsioonidele põhiliseks väärtuseks inimesed ja nendega seotud kaubamärgid, seega nende kaitsmine ja hoidmine, näiteks kriisikommunikatsiooni abiga, on jätkuvalt väga oluline. Kui inimesed tunnevad et

organisatsioonis info liigub ning nad on motiveeritud, olulistest asjadest teadlikud, siis selle kaudu tekkivat lojaalsust ei saavuta ühegi rahaga. Ja kui on tekkinud kriis ning ettevõtte on oma kaubamärki investeerinud miljoneid või miljardeid, peab tegema väga õigeid ja kiireid valikuid. Selles mõttes on suhtekorraldus nii Eestis kui mujal väga perspektiivne.



## Kaie Saar

Eesti Energia järelkasvu programmi juht <sup>5</sup>

- **Kuidas Teie suhtekorralduse juurde jõudsite?**

Pigem jõudis suhtekorraldus minu juurde. 1993. a läksin tööle Saare maakonna kohaliku raadiojaama, Kadi Raadiosse ja sealt edasi Saare maakonna ajalehte Oma Saar, kus kokku töötasin 3-4 aastat. Raadio- ja lehetöö kogemustele tuginedes asutasime koos kolleegiga 1996. a Kuressaares osaihingu Saar & Truuväärt. Eesmärk oli pakkuda pressiga suhtlemise teenust, millele hiljem lisandusid kirjastamise ja turismindusega seotud teenused. Poolteist kuud pärast oma firma asutamist sõlmisime lepingu Kuressaare linnavalitsuse ja volikoguga, milles pakkusime infojuhi teenust. Eesti Energia pressiesindajana hakkasin tööle 1998. aastal.

Leian, et suhtekorraldaja töös on teadmine ajakirjandusest oluline, et mõista, miks ja kuidas meedia töötab.

- **Kus olete suhtekorraldust õppinud ja erialaseid teadmisi saanud?**

Õpin praegu Tartu Ülikooli Avatud Ülikoolis avalikkussuhete ja teabekorralduse erialal.

Lisakoolitusi on Eestis olnud igasuguseid, lisaks kaks lühikursust ka Soomes. Leian, et Eestis on häid suhtekorraldusalal tegutsejaid palju ning samuti ka häid loengupidajaid. Eesti suhtekorralduse esimestest tegijatest peab kindlasti esile tõstma Aune Pasti, kelle panus selle ala propageerimisse 1990ndate keskel oli väga suur.

---

<sup>5</sup> Kaie Saar töötas Eesti Energia pressiesindajana aastatel 1998-2001; 2001 nov – 2002 mai ja 2004 nov-2005 mai töötas ta Eesti Energia Jaotusvõrgu kommunikatsioonijuhina

- **Kuidas on toimunud Teie liikumine suhtekorralduse valdkonnas?**

Pärast ajalehe- ja raadio tööd oligi esimene selge valik 1996. a **OÜ Saar & Truuväärt** tegemine koos Reet Truuväärtiga. Selle kogemuse baasilt kutsus Kaja Tampere mind 1998. a **Eesti Energia** pressiesindajaks. Tegemist on suure ja tehnilise organisatsiooniga, mis parasjagu siis läbis suuri muutusi, sest toimus juhatuse vahetus ja seoses sellega kogu ettevõtte juhtimises strateegiliselt oluline pööre. Pressiesindaja kohal töötasin kuni 2002. aastani.

2002-2004 olin **Mitte-estlaste Integratsiooni Sihtasutuse** projektijuht. 2,5 aasta jooksul kureerisin välisabi projektis Mitmekultuuriline Eesti kolme valdkonda: meediaharidus, kodakondsusteadlikkus ja raadiosaated vähemusrahvuste keeles. Projekt lõppes 2005.aastal.

- **Millised on kõige meeldejäavamad juhtumid, mis suhtekorralduslikus töös on Teil ette tulnud?**

Olulisi asju on palju. Kõige olulisem on vast see, et 1998-2002 Eesti Energia pressiesindajana töötades muutus mõne aasta jooksul kogu ettevõtte suhtlemisstrateegia ja ka viimased aastad on läinud sama malli pidi.

Kõige traagilisem sündmus oli 1999. aasta suvel, kui sai surma kontserni ühe ettevõtte tippjuht. Selline juhtum tõi kohale kogu ajakirjanduse, nii üle-eestilise kui kohaliku ja kohe tekkis umbes kaheksa erinevat teooriat, miks inimene suri. Samas pidi kollektiiv siiski normaalselt ja hästi edasi töötama. Sellel alal oli meil kogemusi suhteliselt vähe, kõige olulisemaks kujunes informatsiooni jagamine. Samas kuulujutte ikkagi ära hoida ei saanud ja käitusime vastavalt sellele, mida elu parasjagu ette tõi. Primaarne oli võimalikult adekvaatse info jagamine, niivõrd-kuiivõrd see kättesaadav oli. Sellekohast kriisikommunikatsiooniplaani meil ei olnud. See juhtum on hoiatav näide igale ettevõttele, sest selliste ootamatuste eest ei ole kaitstud mitte ükski organisatsioon.

Viimatine oli **2005. aasta jaanuaritorm**. Tegelikult oli meil olemas ettevalmistusaeg, kuna 7. jaanuaril andsid sünoptikud tormihoiatuse. Kutsusime kohe kokku Eesti Energia kommunikatsioonimeeskonna, et teha ettevalmistusi: hoolitsesime selle eest, et kõigil oleks olemas kõikide andmed, kõik teaksid, kes kus olema peab, lisatelefoninumbrid ning -meiliaadressid. Sellest ettevalmistustööst oli igal juhul palju kasu, sest seisakuid ja info kinnihoidmist tormi ajal ei olnud.

Tormi esimestel päevadel ei olnud meil täit ülevaadet toimuvast, sest ülekandeliinid kõrgepingel olid rivist väljas. Esimesed kaks päeva kulusid ülekandeliinide korda saamiseks, alles seejärel selgines jaotusvõrgu pilt. Pühapäeval tehti töid seal, kus see võimalik oli, sest näiteks metsaminek oli puude langemise tõttu ikka veel eluohulik

Pühapäeval registreeriti rikketelefonile üle 20 000 helistamise. Kuigi oli arvata, et ühendust pole suure kõnede hulga tõttu võimalik saada, helistati ikka. Samas on inimeste käitumine ka arusaadav, kuna aastaid pole nii suurt tormi olnud, viimane suurem torm oli 1967. aastal.

Tormikommunikatsioon kestis 2-3 nädalat, mis oli äärimiselt pingeline aeg kogu Eesti Energia kommunikatsioonimeeskonnale. Esimesel nädalal suhtus enamus inimesi asjasse rahulikult. Mõni küll tõstis häält ja ütles, et teda ei huvita absoluutselt, mis mujal Eestis toimub. Enamus siiski mõistis, millise olukorraga tegemist oli.

Et anda edasi olemasolevat infot, oli pühapäeval põhiliseks vahendiks raadio, kuna telefonid paljudes kohtades ei töötanud, internetti polnud elektri puudumise tõttu. Siinkohal tahaksin tänada Eesti Raadiot ja maakonna raadiokanaleid, kes olid ise aktiivsed küsima ja infot edastama. Pressiteadete väljastamise esialgne intervall oli meil kolm tundi, välja andsime informatsiooni, mis elektrivõrgu kohta hetkel olemas oli.

Kolmandal päeval pärast tormi eeldasime, et enamuses vallamajades peaks vool ja internet tagasi olema ning pöördusime läbi Kohalike Omavalitsuste Liitude Ühenduse omavalitsuste poole, et nad annaksid teada kohtadest, mis on alles elektrita, kuid mille olukord on kriitiline, nt linnufarmid, kus seetõttu, et tuulutussüsteem ei toimi võivad linnud surra; seafarmid, sest sead on harjutatud jahu sööma, mida on vaja elektri abil pidevalt juurde jahvatada jne. Saime infot ka koolide kohta, kuna maakoolides ei olnud elektri puudumise tõttu õppetöö veel alanud, kuigi vaheaeg oli just läbi saanud. Kohalikud omavalitsused andsid meile informatsiooni perede kohta, kes asuvad kaugel ning kelle puhul võib olukord muutuda kriitiliseks. Valdade ja linnavalitsuste poole pöördumine oli positiivne, saime sel moel andmeid rikete kohta, mis polnud registreeritud, kuna sidevõrk osades kohtades ei toiminud või puudus.

Reedeks ehk viie päeva jooksul oli keskpingevõrk taastatud ning kohalikud rikketeated suunati dispetšerite võrku, mille kaudu sai remondibrigaad informatsiooni selle kohta, kus ja mis iseloomuga rikked on. Dispetšerite öine vahetus andis omavalitsustele mailitsi informatsiooni selle kohta, kuidas mingis piirkonnas lood on ja millised piirkonnad, külad jne elektrita veel on jäänud.

Sellises olukorras on kõige olulisem elektrivarustuse taastamine ja selle kõrval muidugi ka olemasoleva info jagamine. Inimesed vajavad infot selle kohta, milline olukord on ning millal nende probleemiga tegeldakse – kasvõi näiteks seda infot oodatakse, et nädala pärast jõutakse remontitöödega nendeni. Esimese tormiöö järel, pühapäeva hommikul oli elektrita arvestuslikult 109 500 majapidamist. Nii suure hulga korral ei ole võimalik igähele tagasisidet anda. Nädala teiseks pooleks oli elektrita 10 000 majapidamist, mis tähendas seda, et oli võimalik piirkonniti ja külati anda infot selle kohta, millal elektrivarustus taastatakse ning millised on rikked. **Klientidele on alati vaja teada anda, mis juhtus ja millal nendega tegeldakse.**

Tõsi, taolise erakorralise olukorra jaoks ei olnud meil piisavalt erakorralisi lahendusi. Pühapäevast teisipäevani ei suudetud vastu võtta paljusid kliendikõnesid, kuid oli võimalik täita rikketeadete vorm ning informatsiooni saada raadiost.

Kui uus torm peaks tulema, oleme kahtlemata paremini ette valmistatud nii kliendikõnede tehnilise kui ka inimeste hulga poolelt. Telefonikeskuses on töökohtade arvu suurendatud ja üle Eesti on klienditeeninduses töötavad inimesed valmis ükskõik millal teadete vastuvõtjatena tööle tulema, kui kriis ja sellest tulenevalt ka vajadus tekib. Internet on samuti kanal, mille kaudu saab rikkete teada anda, erandolukorras on võimalik rikketeade anda ka mobiiltelefoni kaudu. Inimesed peaksid kindlasti teama, et rikketeate puhul on aadressi vaja ning kui vähegi võimalik, siis infot selle kohta, kus ja mis riket põhjustab, näiteks kas on mõni puu mõnikümme meetrit eemal liinidele kukkunud. Seda teavet vajab remondibrigaad efektiivseks tegutsemiseks, sellest oleneb rikete likvideerimise kiirus.

- **Mis on Teie jaoks suhtekorralduse tähendus, kuidas Te seda eriala näete?**

Suhtekorraldusel on minu jaoks mitu funktsiooni. **Tõlkimine on minu meelest üks olulisemaid, kuna suhtekorraldaja aitab panna tehnilise spetsialistide keele avalikkusele ja ajakirjandusele sobivasse ja arusaadavasse vormi.** Samas aitab ta organisatsiooni jaoks mõistetavaks muuta ajakirjanduse hinnangud, et ka insener või spetsialist mõistaks ajakirjanduse tegevust ning meedia toimimist.

Suhtekorraldaja peab oma valdkonda kindlasti hästi teadma ja tundma, peab teadma, kuidas organisatsioon töötab, spetsiifilisemaid teadmisi ning põhimõistete tundmist eeldan samuti. Vajalik on teada ka organisatsiooni

keelt, Eesti Energiasse tööle tulles oli samuti vaja esmalt selgeks teha erialane keel.

Leian, et suhtekorraldajal peavad olema kaasasündinud eeldused ja võime tunnetada ümbritsevat keskkonda. Loomulikult on oluline tunda kommunikatsiooniteooriaid, kuid osad otsused on siiski ainult tunnetuslikud, eriti siis, kui aega on väha, olukord on kriitiline ja otsus tuleb langetada kiiresti.

- **Millisena näete Eesti suhtekorralduse tulevikku?**

Helgena. Suhtekorraldajal on inimeste informeerimise osas oluline roll kanda – ta peab informatsiooni edasi andma, inimesi targemaks tegema, selgitama. Spetsialist või ajakirjanik ei pruugi sellega hakkama saada, kuna viimasel on korraga käsil 4-5 erinevat teemat, millest tal adekvaatne ülevaade tavaliselt puudub. Suhtekorraldaja on sageli organisatsioonis ainus töötaja, kelle tööülesandeks on informatsiooni jagamine avalikkusele ja ajakirjandusele. Teiste töötajate tööülesanded on teistsugused – näiteks mingite detailide valmistamine või elektrivõrgus töötavate brigaadide juhtimine või eelarve koostamine.

Järelikult on suhtekorraldaja roll organisatsioonis suur, et õige ja inimese jaoks oluline teave oleks kättesaadav. Suhtekorraldajaid võiks rohkem usaldada, sest enamasti on nad nii oma tööd kui ka organisatsiooni piisavalt hästi tundvad inimesed.

## Kaja Saksakulm Tampere

Tampere PR juhatuse liige, suhtekorralduse õppejõud

- **Kuidas sattusite suhtekorraldusse?**

Minu esimene **ülikooliharidus on hoopiski muusika ja kultuuritöö** vallast, kunagisest Tallinna Pedagoogilisest Instituudist, praegusest Tallinna Ülikoolist. Olen pärit Saaremaalt ja kogu oma noore elu seal ja hiljem ka Tallinnas muusikaga tegelenud. Ajakirjanduse õppimine oli küll mu üks unistusi, kuid pelgasin Tartusse tulemist. See tundus nii kauge ja kättesaamatu. Suhtekorraldusse sattusin läbi ajakirjanduse. Kunagi koorilaulu proovis Tallinna Kaarli kiriku kammerkooris kutsus Äripäeva toimetaja Kadi Heinsalu mind **Äripäeva** tööle – sealt sain oma esimese meediahariduse ja meediakogemuse.

1994. a sattusin läbi konkursi **Eesti Telefoni** toimetajaks ja nii see läkski. Toimetaja tööst sai üsna pea pressiesindaja töö. Eesti Telefonis olin pressiesindaja viis aastat. Selle ameti kõrvalt asusin Tartu Ülikooli magistriõppesse ja hakkasin sealsamas ka suhtekorralduse loenguid lugema.

- **Millistes organisatsioonides olete suhtekorralduse alal veel töötanud?**

Peale Eesti Telefoni veel **Eesti Energias, Eesti Haigekassas, Riigiprokuratuuris**. Samuti olen väga paljudes organisatsioonides olnud lihtsalt konsultandiks või teinud uuringuid, analüüse. Alates 1999. a, kui kaitsesin oma magistritöö Tartu Ülikoolis, olen vaikselt loobunud praktikast ja nüüd tegelen rohkem akadeemiliste asjadega. **Õpetan nii Tartu Ülikoolis kui Soomes Jyväskylä Ülikoolis** noori suhtekorraldajaid. Ja olen lühemat või pikemat aega lugenud suhtekorralduse loenguid ka teistes Eesti kõrgkoolides.

Akadeemilise karjääriga käis kaasas ka doktorikraadi kaitsmine 2003. a Jyväskyläs. Ning seejärel ongi minu suhtekorralduspraktika olnud valdavalt järeltuleva põlvkonna koolitamine-kasvatamine. Milles muideks väga oluline osa on siiski minu praktilise kogemusel erinevates organisatsioonides, sest **teooria ilma praktikata on minu arvates poolik**

**lahendus.** Mulle väga meeldib, kui see, mida akadeemilises maailmas teooriate tasandil arendatakse, kunagi ka igapäevapraktikasse rakendub. See annab tugevuse ja sügavama sisu igapäevastele sevimistele.

- **Millised on Teie suuremad õnnestumised suhtekorralduse alal?**

Kindlasti **Eesti Telefonis**, kus kõigepealt tuli organisatsioonis sees läbi murda mitmeid mõtlemise ja suhtumise barjääre. Aastatel 1996-1997 sai koos tollase turundusdirektori Margus Hundiga tehtud suurepärase töö **hinnatõusu avalikuks tutvustamiseks. Aimasime**, et tulemas on üks suur avalik skandaal, kuid koos turundusega tegime väga head tööd, ka telefonikasutajate jaoks. Hinnatõus ei muserdanudki väiksema sissetulekuga inimesi, ja Õhtulehe esiküljel oli pealkiri „Eesti Telefoni hinnatõus on eratarbijale soodne“. Minu meelest on see väga hea turunduse, juhtkonna ja avalike suhete koostöö näide.

Eesti Telefonis oli ka vahvaid üritusi seoses **uute telefonijaamade avamisega, Eesti-Rootsi merekaabli avamise puhul peeti videokonverents, Eesti väikesaarte telefoniseerimise projekt sai hea meediakajastuse** jne. Kriise oli ka tol ajal päris palju – pensionärid ja invaliidid korraldasid piketi telefoni hinnatõusu vastu ja see oli küllaltki inetu olukord, kuid juhtum sai korrektselt lahendatud ja sellest ajast on mitmeid meeldivaid kontakte tänapäevani.

**Eesti Energias** oli vast kõige olulisem **uue suhtekorraldusüksuse organiseerimine ja süsteemse teavitamise käivitamine nii avalikkuses kui organisatsiooni sees. See toimus mõned aastad päris tõhusalt, kuid** hiljem seoses inimeste lahkumisega kahjuks osaliselt lõppes, struktuur lagunes. Samuti alustasime Narva Elektriijaamades süstemaatilist teavitustööd – oli jaamasisene Tooni Tonto toimetatud venekeelne raadiosaade jne. Infovajadus Narvas aastal 1998 oli ääretu. Mitu tuhat energeetikut ei teadnud või kui teadsid, siis ei saanud aru või ei tahtnud aru saada kõigest sellest, mis toimus Eesti riigis, Tallinnas ja Eesti Energia peakontoris. Minu teisel tööpäeval Eesti Energias tuli Narva ametiühingu juht minu juurde ja hakkas vene keeles inimõigustest diskuteerima ja see oli päris naljakas olukord. Õnneks olen lõpetanud vene keele eriklassi ja sain olukorra kontrolli alla oma kunagist venekeele õpetajat tsiteerides. Selliseid mitesuhtekorralduslikke seiku oli selles asutuses palju, ja eks mind pandi igat pidi tõsiselt proovile. Tuli õppida füüsikat ja ronida elektriijaama katelde vahel jne. Tol ajal oli üleval ka tõsine sisekonflikt Eesti Energia uue juhtkonna ja tavatöötajate ja ametiühingute vahel, olin abiline ka selle konflikti lahendamisel koos EE juhatuse liikmetega (vaata 26. novembri 1998 Postimehe artiklit „Eesti

Energia töötajad ähvardavad streigiga“). Kui ametiühingud ja uus juhatuse kokkuleppe saavutasid, sain ma ametiühingu tegelastelt kuulda päris tõsiseid asju – see oli olnud tõsine ideoloogiline võitlus, kus mõned suhtekorralduslikud võtted olid aidanud kaalukaussi juhtkonna poole, ja see ei olnud sugugi meeltnööda teistele osalistele.

- **Kas vahel ka kahetsete midagi või teeksite praktikas midagi teisiti?**

Jah, eks ikka. See, kuidas Haigekassas minu ajal avalik kommunikatsioon toimus, oli halb. Seal oli palju tegureid, mis ei võimaldanudki teha paremini, kuigi püüdsin. Tegelikult ei suutnud ma selles süsteemis ennast kehtestada ja see oli kõige muu põhjus. Süsteem ise dikteeris kommunikatsiooni ja seetõttu ei saanud kommunikatsioon aidata süsteemi. See oli tõsine õppetund. Aga nüüd on seda hea üliõpilastele näitena tuua.

Võib-olla üks suur õppetund on ka see, et alati tuleb rahulikuks jääda ja tööasju mitte isiklikult võtta. Mõne inimesega on nii, et võid ju talle küll nõu anda, kuid kui seda nõu ei kuulata, siis ei saa mitte midagi teha, ja jamad muudkui juhtuvad ja kuhjuvad. Kui need on avalikud jamad, siis jääb süüdi ikka suhtekorraldaja. Parafraseerin kunagi näitleja Heino Seljamaa öeldut: „Ei saa vanainimest bussi aidata, kui ta ise bussi minna ei taha...“

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist oma töös lähtute?**

Oh jah, ma olen neid definitsioone nii palju igasugustest raamatutest lugenud, et kohe ei teagi, mida neist võtta või jätta. Aga mulle isiklikult meeldib väga üks näide 17. sajandi Inglismaalt. Tol ajal oli seal selline ametimees nagu „kuninga südametunnistuse valvaja“, inglise keeles *Lords Chancellor King's Conscience Keeper*. See on väga täpne nimetus, **suhtekorraldus ongi ju organisatsiooni südametunnistuse valvamine.**

- **Millises seisus on Eesti suhtekorraldus?**

Täna juba päris heas seisus. Ja ma arvan, et järjest paremaks läheb. Kui vaadata, kuidas mujal maailmas suhtekorraldus arenenud on, siis Eestis on see, mis mujal sajandiga tehtud, kümne aastaga korda saadetud. Väga hea tulemus ju! Aga eks on ka nii, et alati saab veel paremini. Ja minu arvates on Eesti jaoks oluline see, et saadaks lahti sellisest Nõukogude-aegsest kroonilisest kommunikatsioonipuudulikkusest. Kui vaadata, kuidas meie inimesed üksteisega suhtlevad, ennast väljendavad, siis



vahel tuleb küll nutt peale, eriti kui poliitikuid ja nende jutte kuulata. Aga see on kultuuri küsimus ja kultuuri saab alati muuta läbi hariduse, läbi õppimise. Oluline on, et avaliku elu tegelased õpiksid selgemalt ennast väljendama ja õpiksid lugupidavamalt suhtuma oma kuulajatesse. Väga hea avalik esineja on näiteks Soome president Tarja Halonen, temast võiks eeskuju võtta.

Ja muidugi kommunikatsiooni eetika on ka asi, milles on veel väga palju vaja õppida.

- **Kui kõrgeks hindate suhtekorraldajate professionaalsust ja oskusi?**

Eesti suhtekorraldajad on minu arust täitsa tublid, mitmeid kriitilisi olukordi on viimasel ajal väga edukalt lahendatud, samuti on palju õnnestunud kampaaniaid ja üritusi. Tore on ka see, et **üha enam oskavad meie suhtekorralduspraktikud end ka organisatsioonides kehtestada ja oma tööandjatele selgeks teha, et hea avalik maine ja edukas avalik kommunikatsioon saavad tegelikult alguse suurepärasest sisekeskkonnast, sisekommunikatsioonist, headest suhetest töökollektiivis, töötajatest.**

- **Mis on Eesti suhtekorralduse kõige suuremad probleemid?**

Suhtekorraldajad on vahel ehk liiga arglikud ja ei julge/ei jaksa lollusi ära hoida. Ma arvan, et oskusi ja teadmisi juba on päris palju, aga jah, see enesekehtestamine ja julgus vajaks veel arendamist. Ja ka **ametiuhkus võiks olla jõulisem.** Kui ikka näiteks ajalehes Sirp kultuuriajakirjanik Eevi Arujärv ajab suisa rumalat juttu suhtekorraldusest, siis miks keegi tegijatest avalikult talle ei vasta? Eks ma ise ka olen vakka olnud, samas kui oleks võinud ju rääkida.

- **Millisena näete Eesti suhtekorraldust tulevikus, umbes 10–15 aasta pärast?**

Eks ta liigub samasse suunda, mis kogu maailma suhtekorraldus. Senisest olulisemaks muutub ehk rahvusvahelistumine. Piirid süsteemide vahel muutuvad hägusamaks ja oluliseks saab rahvusvaheliste trendide järgimine, ka määrab suhtekorralduse praktikat üha rohkem võrguühiskonna areng, igasugu e-asjad. Infoliikumise kiirus on muutunud tohutult – kui 17.-18. sajandil kulus sõnumi toimetamisele üle ookeani kaks nädalat, siis nüüd läheb selleks kaks minutit, kui sedagi.

Arvan, et ohuks saab propaganda ja just nn musta propaganda tagasitulek ja jõulisem võidukäik – meie aja konfliktid ja sõjad on enamasti ka meedia sõjad. Selgelt on seda trendi näha nii USA praktikas Iraagi sündmustest rääkimisel, nii Euroopa Liidu ideoloogiate promomisel kui ka selles, kuidas nt Venemaa oma asjadest avalikkusele räägib. Ja ega Eestigi maha jää - üks valimiseelne ajupesu periood saab just lõppeda, kui teine algab. Loodan väga, et natuke ikka „kuninga südametunnistuse valvamise töö“ ka Eesti PR praktikasse juurdub, ja seeläbi meie igapäeva elu paremaks läheb. **Suhtekorraldajad on ju tegelikult, teooria järgi, avalikkuse ja ühiskonna huvide esidnajakad, ka siis, kui nad mingis organisatsioonis palgatöölised on.** Siin, ma arvan, on meil veel positiivset arenguruumi päris palju.

## MART SOONIK

### Sotsiaalministeeriumi avalike suhete juht

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Praegu õpin Tartu Ülikoolis ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonnas viimasel kursusel ja sel kevadel tegelen peamiselt lõputöö ettevalmistamisega, teemaks veredonorlus. Loodan sel suvel lõpetada. Enne Tartu Ülikooli käisin ma paar aastat Eesti Sisekaitseakadeemias sooviga saada juristiksi, aga see eriala mulle ei sobinud. Kindlasti huvitab mind sotsiaalse kommunikatsiooni magistrantuuri Tartu Ülikooli juures, eelkõige poliitiline kommunikatsioon ja kultuur, ning veel sel suvel püüan sinna sisse astuda.<sup>6</sup>

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Olen osalenud väga erinevatel erialastel koolitustel nii Eestis kui ka välismaal. Enamasti on olnud teemaks riigiasutuste kommunikatsioon, kuid mulle on võimaldatud huvitavaid koolitusi ka kriisikommunikatsiooni, üldjuhtimise, turunduse, läbirääkimiste, retoorika jm vallas. See nimekiri on tõesti pikk, algab aastast 1998 ja loodan, et ei lõpegi.

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

See huvi sai alguse tänu meediasuhetele ja nende toimemehhanismide heale tundmisele. Ma töötasin meedias (enamasti raadios ja televisioonis) ajavahemikul 1991-1998. Viimased kolm aastat olin uudistetoimetaja TV 3 uudistes. Tol ajal oli normaalne, et suhtekorralduses keskenduti peamiselt meediasuhetele ja sellele tööle värvati tegevajakirjanikke. Seetõttu tegi toonane politsei juhtkond ettepaneku mulle tulla pressitööd korraldama. Kindlasti oli üks ajend soov uurida ja tunda mingit valdkonda

---

<sup>6</sup> Alates 1. sept 2005 on Mart Soonik Tartu Ülikoolis magistrantuuris

(põnevat politseisüsteemi) põhjalikumalt. Oma töö iseloomu tõttu ei jõua ajakirjanik kuigi põhjalikult organisatsioonidesse ja valdkondadesse süveneda. Juhtkonna juurde positsioneeritud suhtekorraldajal on selleks palju paremad võimalused.

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse alale tööle?**

Ma alustasin suhtekorraldajana tööd 1998. al **Tallinna Politseiprefektuuri** pressiesindajana; hiljem sain enesele abilise, muutusin vanempressiesindajaks ja meie 'osakond' kasvas kaheliikmeliseks.

Pärast politseis töötamist **olin paar aastat vabakutseline** ja müüsin oma teenuseid erinevatele ettevõtetele (pikaajalisemad kliendid olid teiste hulgas Eesti Telefon, Jannsen Cilag, Havera, N-Terminal Grupp jt). Sel ajal sain eraviisilisi konsultatsioone praegustelt õppejõududelt Aune Pastilt ja Kaja Tamperelt, aitäh neile!

**Sotsiaalministeeriumisse** asusin 2002. a; alguses allasutuse, **Põhja-Eesti Verekeskuse**, kommunikatsioonijuhina, hiljem ministeeriumi avalike suhete osakonna juhatajana. Praegu on minu osakonna tegevusvaldkondadeks nii sihtrühmadeni otse jõudev kommunikatsioon kui ka meediasuhted.

- **Mis ametinimetuste all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Pressiesindaja, vanempressiesindaja, konsultant, kommunikatsioonijuht, avalike suhete juht.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**

Minu kohus on oma osakonna töö korraldamine, Sotsiaalministeeriumi sise- ja väliskommunikatsiooni juhtimine strateegilisel tasandil, ministeeriumi juhtkonna kommunikatsioonialane nõustamine juhtimisotsuste tegemisel, allasutuste kommunikatsiooni koordineerimine ja suhtlemine teiste organisatsioonide kommunikatsioonijuhtidega eesmärgiga teha omavahelist paremat koostööd.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Ma olen juhtkonnale abiks otsuste tegemisel; annan teada kontekstist ja ühiskonna ootustest. **Parima tulemuse nimel pean olema ühiskonna ja organisatsiooni piirimail; asutusesisene opositsionäär ja grupiaju**

**vastane;** see roll teeb töö suhteliselt raskeks, sest enamasti arvatakse, et kommunikatsioonijuht on hea müügimees.

Samas, kui suudad organisatsiooni tegevusi kriitiliselt hinnata nende planeerimisjärgus ja juhtkond näeb, et konteksti arvestamisest, proaktiivsusest, kaasamisest, planeerimisest ja hindamisest on neile kasu, siis nad arvestavad ja hindavad sinu vastuolulist rolli organisatsiooni eesmärkide saavutamisel.

- **Kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Sotsiaalministeeriumi süsteemis nüüdseks kolm aastat.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

**Eesti Politsei mainekriisid; Eesti Telefoni internetitelk ja vene meedia “äratamise” projekt;** Jannsen Cilagi üle-Euroopalises kommunikatsiooniprojektis osalemine Eesti poolse projektijuhina; samuti **veredoonorlusele kuvandikampaania “Üks veri, üks elu”** organiseerimine ja **doonoritelgi iga-aastane püstitamine Tallinnas Vabaduse platsil.** Kindlasti andis huvitava kogemuse **Eurovisiooni kriisikommunikatsiooni komisjoni töös osalemine.** Sotsiaalministeeriumis olen suutnud kehtestada kommunikatsioonipõhimõtted, milles on oluline koht kaasamisel, proaktiivsusel, aususel, empaatial ja enesekriitilisusel.

- **Millisest suhtekorralduse definitsioonist Te oma töös lähtute? Mida suhtekorraldus Teie jaoks tähendab?**

Ma arvan, et ma juba vastasin sellele eelmises küsimuses, kuid minu ideaalseks eesmärgiks on kindlasti Grunigi neljas mudel. Ma arvan, et selle rakendamise poole püüdlemine ei ole võimatu. Lisaks olen ma mures kriitilise avalikkuse vähenemise (Habermas) ja ajakirjanduse kommertsialiseerumise pärast. Selle olukorra parandamisel on oluline roll ka suhtekorraldajatel.

- **Kuhu on arenemas praegune Eesti suhtekorraldus Teie arvates?**

On kaks võimalust. Esimene on see, et võidavad eetilised suhtekorraldajad ja kommunikatsioon muutub avatumaks, selgemaks, enesekriitilisemaks ja tervendab seeläbi kogu ühiskonda. Teine võimalus on see, et võidavad manipulaatorid ja nn “spin doctoritel” on lõbu laialt.

---

Euroopa Liidu parlamendivalimised 2004 aastal tõestasid, et ka esimestel on võimalus.



## Janno Toots

Eesti Panga avalike suhete juht

- **Eesti panga avalike suhete juht Janno Toots, töötasite vahepeal Euroopa Keskpangas. Milline on Teie sealne tegevus, töövaldkond ning ülesanded?**

Euroopa Keskpangas (EKP) olin kogemusi omandamas jaanuarist novembrini 2005. Peale seda jätkan PR-tööd Eesti keskpangas. Ootamas on eurole üleminek Eestis, mis võib toimuda juba 1. jaanuaril 2007. Kommunikatsioonil on selle ettevõtmise õnnestumisel suur roll.

EKPs olin kommunikatsioonidirektoraadi koosseisus asuva pressi- ja infoosakonna pressiesindaja (*press officer*). Allusin osakonnajuhatajale nagu peale minu veel kaheksa pressiesindajat. Ametlikult olin Euroopa Keskpankade Süsteemi ekspert, millega tähistatakse väljaspoolt EKP-d Frankfurti kogemusi omandama tulnud töötajaid.

Ülesanded ulatusid meedia jälgimisest, ajakirjanikega suhtlemisest kuni presentatsioonideni EKP tegevusest, mida tehakse keskpanga külastavatele rühmadele (peamiselt tudengid). Oluline kasu sealviibimisest tulenes töötamisest rahvusvahelises keskkonnas. Suurim erinevus võrreldes Eesti Pangaga on organisatsioonide suurus.

- **Edasine keskendub siiski põhiliselt minevikule, Eesti suhtekorralduse arengule viimase 10-15 aasta jooksul ning Teie osale selles. Rääkige palun alustuseks oma taustast: n.-õ kes Te olete ja kust tulete?**

Kuigi ajakirjandus ja info on mind alati huvitanud, poleks minust nõukogude aja jätkudes siiski propagandist-apatšikut saanud. Aravete Keskkooli lõpetamise järel astusin Tartu Ülikooli, kus õppisin saksa keelt ja kirjandust. See samm oli ajendatud keelehuvist, mida sai ülikoolis ka süvendada. Tagasi vaadates võin öelda, et õppeprogramm pakkus võimalusi oma arendamiseks ning olen rahul, et sain just filoloogi ettevalmistuse.



Keeleinimeste kutsevalikuid muutis oluliselt Eesti aja naasmine ning kindlasti oli see omajagu keeruline, aga samas põnev otsustamine, millise ala kasuks otsustada: Turism? Poliitika? Rahvusvahelised suhted?

Esimene kokkupuude PR-i kui mõistega oli kunagi 80-ndate lõpul Soome TV-s eetris olnud saate ajal, kus üks hollandi PR-spets rääkis ala arengust. Ei saa öelda, et see mingi suur impulss oleks olnud, lihtsalt jäi meelde. Ülikooli ajal tegin pisikesi tõlketöid mõnedele Eesti lehtedele, ka paari looga sain hakkama. Seega liikusin meedia suunas, kuigi PR-i sattumine oli ajale iseloomulikult pooljuhuslik. Huvi ja eeldused olid siiski olemas.

- **Avalikkus teab Teid rohkem Eesti Panga avalike suhete juhina, kuid enne seda olete ju tegutsenud ka erasektoris? Millega tegelesite enne Eesti Panka asumist?**

Esimene täisajaga töökoht oli riiklikus aktsiaseltsis Estonian Air. 1993. aasta suvest avanes võimalus seal end proovile panna pressisekretärina, põhiliseks trumbiks olevat tookord olnud just mõningate keelte oskus. Veel ülikooli hingekirjas oljana (bakalaureuse omandasin 1996. aastal) kaasnes tööleminekuga teatud kõhkusi, kuid kaotada ei olnud midagi. Esimene meelejääv sündmus toimus 1993 augustis, mil lennufirma kassade juures plahvatas põrgumasin, mille tagamaad siiski firmaga seotud ei olnud. Kommunikatsioon oli sel päeval ülitähtis, kuigi praegu ei oska hinnata, kui võrd efektiivne see oli. Meelde jäi ka Boeingute liisimisega seotud PR-tegevus, samuti lennuliinide avamised.

1995. aasta alguses lahkusin Estonian Airst, asudes märtsis tööle PR-firmas Hill and Knowlton Eesti AS, mis oli esimese globaalse PR-agentuurina avanud oma kontori Eestis. Suhtekorraldusest ehk PR-ist oli tol hetkel ettekujutus kindlasti suurem kui mõne aasta eest, aga samas oli ülimalt põnev uusi asju teha ning õppida, seda sageli koos klientidega. „Pii-är“ oli tookord äriühingutele veel suhteliselt ähmane mõiste. Meelde on jäänud erastamistega seondunud kommunikatsioon, mitmed huvitavad kliendid ning toredad kolleegid – nagu teistelgi töökohtadel.

Hill and Knowltonis olin 2001. aasta kevadeni, tervelt kuus aastat. Tundsin ühel hetkel, et ei jätku enam motivatsiooni samamoodi jätkata. Meenus üks välismaise kolleegi räägitud lugu, et kui ta kord läbipõlemise tunnustega otsustas pikema puhkuse võtta, siis tööandja „suunas“ ta ühele Vahemere saarele taastuma. Seal leidis ta üllatuseks ees suure hulgas PR-inimesi, kel samad hädad. Seega ei tahtnud ma *Club Burnout*’i liikmeks hakata ning sündis otsus töökohta vahetada.

- **Kuidas sattusite Eesti Panka? Liikumine erasektorist riigiasutusse polnud tollal vist väga levinud suund, pigem vastupidi?**

Olin veel viimaseid nädalaid PR-firmas, kui lugesin EPRA listist teadet, et Eesti Pank vajab avalike suhete nõunikku. Võtsin personaliotsingufirmaga ühendust, tegin testid ja intervjuud läbi ning jäin ootama. Mulle tundus, et tegu võib olla huvitava ametikohaga. Vähetähtis ei olnud ka võimalus rahvusvaheliseks suhtluseks. Arvan, et keskpanga ei saa päris riigiasutuseks pidada – kuigi ta on oluline riigi institutsioon. Võib-olla mängis ka rolli pikaajaline töö PR-agentuuris, mis eeldas teatud keskkonnavahetust. Igal juhul, kui selgus, et Eesti Pank oli eelistanud minu kandidatuuri, võtsin pakkumise vastu. Tegevust tundus seal jätkuvat, mingeid soove *à la* „tahan-kohta-kus-mõnus-ja-soe“ ei ole kunagi olnud.

- **Teie tegevus Eesti Pangas. Rääkige sellest palun veidi lähemalt.**

Minu roll on olnud avalike suhete büroo juhataja töökohustuste täitmine ja heade kolleegide kaasabil oleme asjadega üldjoontes hakkama saanud. Olukord on püsinud justkui muutumatuna, kuna avalikkuse usaldus Eesti Panga suhtes on püsinud kõrge. Oma suur roll on selles kindlasti Jakobsoni, Koidula jt näopilte kandvatel rahatähtedel ja teisalt Eesti panganduses ja majanduses püsinud stabiilsel olukorral. Seetõttu palju keerulisem oli keskpanga kommunikatsiooni juhtida nt 90-ndatel.

- **Mingi olulisim/põnevaim/keerulisim juhtum ajast Eesti Pangas?**

Tõstan esile kahte asja. Esiteks, avalikkuse tähelepanu suunamine laenamisega seotud ohtudele. Kuigi seda sõnumit on Estonia puiesteelt, kus keskpank asub, saadetud juba aastaid, ei ole ta oma aktuaalsust kaotanud. Avaliku arvamuse uuringud on näidanud, et inimesed on hakanud rohkem mõtlema ülelaenamisega seotud ohtudele. Ka meedias on teema muutunud üha „trendikamaks“, mis on positiivne. Pressikonverentside, pressiteadete, artiklite ja ürituste abil sai teemat arendatud.

Teiseks, Eesti euromüüdi kujunduskonkurss. Väga huvitav ja samas pingeline projekt. Kuna Eesti Panga soov oli teha sellest võimalikult laia avalikkuse vastukaja saav ettevõtmine, siis võib pidada projekti kordaläinuks. Kindlasti aitas see kaasa ka euro teadvustumisele Eesti avalikkuses.

Ja kindlasti tahan mainida Eesti Panga lahtiste uste päeva (LUP), mis on juba mitu aastat panga inimeste ühise jõupingutuse tulemusena aset leidnud. Traditsioon algas juba 1999. aastal ja seda on jätkatud, kusjuures publiku huvi on kasvav. Kõige suurem emotsionaalne rahulolu ongi tekkinud kordaläinud LUP-i järel.

- **Kas jäi midagi ka pangast ajutiselt lahkudes kripeldama, on midagi olulist pooleli v sootuks tegemata?**

Lahkumisena ei ole see plaanitud, soov on olla osaline euro käibeletuleku kampaania läbiviimisel. Loodan, et saan tugineda EKP-s saadud kogemustele. Panga avalike suhete büroo tegelebki minu äraolekul kampaania ettevalmistamisega koostöös riigikantselei, rahandusministeeriumi ja teiste institutsioonidega.

- **Kuidas kirjeldaksite avaliku sektori suhtekorraldust Eestis täna, millised on erinevused erasektoriga?**

Erinevused avaliku ja erasektori vahel on vähenemas, eras on suurem kaal turunduskommunikatsioonil, kuid sarnaseid suundumusi on märgata ka avalikus sektoris.

Minu meelest mõjutab avaliku sektori PR-maastikku Eesti väiksus ja läbipaistvus. Võtame kasvõi avaliku teabe seaduse, mis ühest küljest teeb PR-inimeste töö kindlasti keerulisemaks, kuid lõppkokkuvõttes aitab kaasa korrektsele ja läbimõeldud kommunikatsioonile. Sageli tundub, et info, mida ei ole saanud või tahtnud avaldada, ei muuda avalikuks saades organisatsiooni seisukohalt midagi, vähemalt ei tee asja hullemaks.

- **Olete pidanud Tartu Ülikoolis loenguid ka tulevastele suhtekorraldusmaastikul tegutsejatele. Milline on Teie nägemusel seis Eesti PR-hariduses, seda nii üliõpilaste, värskete lõpetajate kui õppejõudude poole pealt?**

Tudengeid huvitab eeldavatasti praktikute vaade suhtekorraldusele ning kõrgkoolid on jõudumööda igapäevaselt PR-is tegutsejaid õppeprogrammi kaasanud. Kindlasti ei tule praktikute tehtud üks-ühele üle võtta, vaid pigem koguda sealt impulsse oma vaadete väljakujundamisele. Senitehtu kopeerimine ei vii pikas vaates edasi. Muidugi kuluks ära rahvusvaheline praktika, mida tudengid peaksid saama teha ka Eestis.

Omaette küsimus on, kas ja kuidas suudab akadeemiline pool vastata turu nõudlusele. See on küsimuste küsimus terves haridussüsteemis. Praegu

paistab nõudlust „PR-ikate“ järele olevat, kuigi selline algaastate eufooria hakkab ehk vaibuma.

Tudengite nimel ei oska hinnanguid anda, aga kuuldu põhjal arvan, et üldiselt ollakse rahul.

- **Millisena näete üldse Eesti suhtekorralduse arengut viimase 10-15 aasta jooksul? Milliseid olulisemaid sündmusi tõstaksite esile? Kas ja keda tooksite välja suurima panuse andjatena? Mida esile tõsta?**

Olulised sündmused on olnud näiteks Eesti Suhtekorraldajate Liidu (EPRA) loomine 1996. aasta kevadel, erialase väljaõppe võimaluste tekkimine nii Tartus kui ka Tallinnas. PR-spetsialistide osalus mitmetes Eesti majandus- ja poliitikasündmustes, ja seda juba üsna vahetult peale taasiseseisvumist aitas kindlasti eriala arengule kaasa. PR-firmade turg on üsna kiiresti välja kujunenud ning mitmed tõsised ja suuremad tegijad on eristunud.

Positiivseks tuleb pidada suhtekorralduse laienemist väljaspoole ärimaailma – näiteks tervishoid, haridus ja muud sektorid, kus tegelikult muutub konkurents ka üha olulisemaks. Avalikus sektoris on üha rohkem omavalitsusi suunanud tähelepanu PR-ile.

Oluliseks pean ka seda, et vaatamata mõnedele (sageli tõestamata) libastustele on suhtekorraldustööd tehtud korrektselt ning üldjoontes eetikastandardeid järgides. Ajakirjandus ja PR on õnnestunud lahus hoida. PR-i suunanud isikute küsimusele leiab vastuse, vaadates EPRA liikmeskonda, samuti inimesi, kes on juba aastaid asjalikult toimetanud PR-vallas nii era- kui ka avalikus sektoris, samuti need, kes vorminud akadeemilise kõrghariduse andmist. Neid kõiki on päris palju.

- **Jätkates eelmise küsimuse arendamist, siis kuhu Teie visiooni järgi võiks Eesti suhtekorraldus järgnevatel aastatel areneda?**

Euroopa Liidust ei saa siingi mööda, mis PR-ile tähendab suuremat lõimumist. Nii teenuse pakkujate kui ka tarbijate vajadused kasvavad. Piirkondlikult ootaks suuremat koostööd Balti, aga ka Põhjala suunal. Kui Eesti majandus suudab hoida senist kasvutempot ning usaldus meie turu vastu püsib, suureneb seetõttu välisfirmade huvi, kes vajavad ka PR-i. Tarbimisele suunatud sektorite puhul on oodata nõudlust turunduskommunikatsiooni järele, kuid teisalt on hinnas head strateegilised nõuanded ja juhtimisotsuste toetamine.

Miks mitte ei võiks PR rohkem sõna sekka öelda valdkondades nagu meelelahutus ja sport.

Kümne aasta vaates on kindlasti ka Eesti PR-firmade maastik teise näoga, kus senistele tugevatele tegijatel avaldavad konkurentsi uued tulijad.

- **Mida tahaksite öelda PR-huvilistele üliõpilastele ning ka neile, kes seda eriala ühe oma tulevikuvõimalusena kaaluvad? On erialal perspektiivi? Millised isikuomadused (kui neid on) tulevad PR-eriala tipptegijale kindlasti kasuks, millised võivad saada takistuseks?**

Tasub huvi tunda maailma asjade vastu ning ennast mitmekülgsest arendada, siis on ka suuremad võimalused oma tulevikku kindlustada. Isikuomadustest mainiks analüüsi- ja empaatiavõimet, samuti tuleb kasuks natuke teistmoodi mõtlemine. Otsustusvõime tuleb kindlasti kasuks. Kuidas seda kõike endas arendada, on teine küsimus ja ausalt öelda, kas tulekski sellega pead vaevata. Oluline on jääda iseendaks ja seeläbi avastada oma (varjatud) oskusi.

Mõnikord on PR-i peetud väga glamuurseks alaks, mida kaunistavad vastuvõtud ja muu sarnane. Argipäev on muidugi teistsugune: pakkumise kirjutamine läbi öö, kliendi presentatsiooni kohandamine viis minutit enne tähtsa ettekande algust, paljundustahmased näpud ja muu sarnane, millega PR-inimesed kindlasti on kokku puutunud. Seega vastupanuvõime ja stressitaluvus tulevad kasuks.

- **Ja kõige lõpetuseks selline lihtsam küsimus ☺: millistest suhtekorralduse definitsioonidest Te oma töös lähtud? Ning palun aidake mind välja olukorrast, kus ma sellegi intervjuu vältel olen kasutanud mitut erinevat mõistet põhimõtteliselt sama asja nimetamisel: suhtekorraldus, avalikud suhted või PR? Milline on Teie arvamus, kas on tegemist ühe mõiste erinevate nimedega? Sellisel juhul, mida eelistate kasutada Teie?**

Kõige meelepärasem, paljuski oma lihtsuses, on „igasugune suhtekorraldustegevus on osa kommunikatsioonijuhtimisest organisatsiooni ja avalikkuse vahel”, mille on sõnastanud James Grunig ja Todd Hunt 1984. aastal. Päris tabav on ka USA PR-praktiku Fraser P. Seiteli väljendatu: “PR on organisatsiooni suhtlemisprotsessi plaanipärane ja teadlik organiseerimine ja juhtimine eesmärgiga saavutada hea arusaamine ning side organisatsiooni ja kindlate sihtgruppide vahel”. Selle kahe definitsiooni najal saab suhtekorralduse, PR-i, avalike suhete

---

või avalikkussuhete – mida mina pean sünonüümideks - olemuse välja  
tuua.

## **Aet Truu**

Tallinna Linnakohtu pressiesindaja

- **Milline on Teie hariduskäik?**

Lõpetasin **Tartu Riikliku Ülikooli** 1987. a **eesti filoloogina**, 2000. a astusin **Avatud Ülikooli** suhtekorraldust õppima, 2003. a meedia ja kommunikatsiooni magistrantuuri.

- **Kas ja millistel erialastel koolitustel olete osalenud?**

Politseis töötades osalesin Aune Pasti suhtekorraldustreeningul, samuti politseitöö alasel suhtekorraldustreeningul Saksamaal, Hahni politseikoolis. Lisaks olen võtnud osa väga paljudest muudest koolituspäevadest, mida korraldatud küll asutusesiseselt, küll -väliselt. Kõik lihtsalt ei meenu.

- **Kuidas tekkis huvi suhtekorralduse eriala vastu?**

Töötades pressiesindajana, kui praktilist kogemust oli juba nii palju, et tekkis tahtmine võtta ka teooria kõrvale. Mingil hetkel võib tekkida tahtmine vaadata, mis on kella sees.

- **Kuidas jõudsite suhtekorraldusalale tööle?**

Tegelesin televisioonis toimetajatööga, muuhulgas toimetasin ka politseiaadet. Sealtnaudu sattusingi ehk mind lihtsalt kutsuti.

- **Mis ettevõtetes olete avalike suhetega seotult töötanud?**

Kuus aastat töötasin **Politseiametis**, seejärel aasta **Eesti Haigekassas** ja nüüd läheb kolmas aasta **Tallinna Linnakohtus**.

- **Mis ametinimetuste all olete avalike suhetega seotud ülesandeid täitnud?**

Pressiosakonna ülem, pressiesindaja, pressinõunik.

- **Millised on Teie peamised ametikohustused? Kas ja kuidas olete need oma kolleegidega ära jaganud?**

Hetkel mul kolleege polegi, sest olen Tallinna Linnakohtus n.-ö teerajaja, seni siin pressiesindajat polnud. Tegelen kõigea, alates istungite ja kohtuotsuste kajastamisest ning lõpetades artiklite kirjutamisega.

- **Millisena tunnetate oma rolli organisatsioonis üldiselt?**

Üldiselt on pressiesindaja kass, kes võib kuningale otsa vaadata.

- **Kaua olete nüüdses organisatsioonis töötanud?**

Praegu läheb kolmas aasta.

- **Millised on Teie enda arvates huvitavamad suhtekorraldusteod, kus olete kaasa löönud?**

Väga huvitav oli tööperiood politseis, sest suhtekorraldus Eestis oli siis alles n.-ö oma esimesi samme astumas. Näiteks kriisikommunikatsioon oli väga põnev valdkond, tol ajal suhteliselt reguleerimata. Olin ka ise paaril suurõnnetusega seotud sündmuskohal (Kuressaares koolimaja põleng 1995. aastal ja Pala koolibussi õnnetus 1996. a). Sain politseis töötades tugeva kogemuse, kuidas taluda stressi ja kiiresti reageerida.

- **Mida suhtekorraldus Teie jaoks tähendab?**

Püüan olla võimalikult avatud, kuigi valdava aja olen töötanud suhteliselt 'suletud' süsteemides, ja olla vahenduslüli organisatsiooni ja ajakirjanduse vahel. **Suhtekorraldus pole mingil juhul sõda ajakirjanduse, avalikkuse ja asutuse vahel.** Ajakirjandusest sõltub, milline on avalikkuse ettekujutus ümbritsevast, sest infotuly on meeleetu. See, milline pilt ajakirjanduse vahendusel organisatsioonist luuakse, sõltub omakorda sellest, millist infot ja kui tõest ajakirjandusele antakse. Võib-olla olen liigne optimist, aga usun, et tahtlikku moonutust esineb siiski harva ja vaid teatud olukordades, mis on prognoositavad.

- **Kuhu on arenemas praegune Eesti suhtekorraldus Teie arvates?**

Suhtekorraldus on kümne aastaga minu arvates väga jõudsalt arenenud, arvan, et ka ajakirjandus ei pea meid enam pigem komistuskivideks. Ma väga loodan, et suhtekorraldus ei arene kõlvatu konkurentsi ja demagoogia suunas. Et iga suhtekorraldaja siiski mõtleb, mille nimel ja kellele ta ennast "müüb".



## Urmas Väljaots

### Baltika Grupi avalike suhete juht 2001-2004 <sup>7</sup>

- **Kuidas jõudsite suhtekorralduse juurde?**

Suhtekorralduse kui täpsemalt määratletud tegevuse avastasin enda jaoks keskkoolis. Olin tegev mitmete kooliürituste organiseerimise juures, eelkõige Tallinna 32. Keskkooli **moeshowd** (mida võib pidada **SuperNoova eelkäijaks**) ning kuidagi iseenesest tekkis ambitsioon meie ettevõtmisest laiemale üldsusele teada anda ja mitte vaid n-ö armsa koolisisese meelelahutusega piirduda. Kuna üks meie endisi õpetajaid oli tööle asunud toonase nimega Õhtulehte, siis kõigepealt rääkisime temaga ja kutsusime üritusele. Esimene moeshow sai praktiliselt kaheleheküljelise värvipiltidega kajastuse Õhtulehes, mis oleks praegu enneolematu. Aasta oli vist 1997 või isegi 1996.

Samuti hakkasin tegelema žürii professionaalsemaks ja prestiižikamaks muutmise, et see ei piirduks enam *a la* õppealajuhataja, kunstiõpetuse õpetaja ja õpilasomavalitsuse esindajad, vaid said kutsutud Beatrice, Mark Raidpere, Jaanus Vahtra jt tuntud ning asjatundlikud meeinimesed. Selleks ajaks oli juba aru saada, et kui soovida üritusele kajastust, peab tal olema ka natuke rohkem valiidsust, mida sellise žürii kohalolek ka andis. Kuigi järgmistele kooli moeshowdele enam kaheleheküljelisi artikleid ei järgnenud, oli algus tehtud. Mul on tunne, et meie kooli moeshow n-ö menu oli kindlasti inspiratsiooniks analoogsete ürituste tekkimisele teistes koolides, sest 1990ndate lõpust mäletan tohutut moeshowde lainet, mida varem nagu ei olnud.

Nii juhtuski, et töö meediaga hakkas mind enam ja enam huvitama. Otsides meediatöö kohta infot ingliskeelsete materjalide hulgast, sain ka

---

<sup>7</sup> Raamatu ilmumise ajal on Urmas Väljaots moe ala õppimas Pariisis

teada, et tegu on *public relations*'i nimelise tegevusega, mida oleksin tahtnud edasi õppida. Tol hetkel oli tunne, et seda Eestis kahjuks teha ei saa. Kui olin nii 10.-11. klassis, sattusin lugema **Tartu Ülikooli** brošüüri ja tundus saatuse märgina, et seal TÕs vastavatud **avalikkussuhete eriala** leidsin. Nii sündiski kindlam soov just seda edasi õppima minna, mida ka 1999. a. sügisest tegin.

- **Kus olete suhtekorraldust õppinud ja erialaseid teadmisi täiendanud?**

Suhtekorraldust olen 1999-2003 õppinud TÕ meedia ja kommunikatsiooni osakonnas (avalikkussuhete ja teabekorralduse erialal). Erialased teadmised on täienenud praktilise töö ning välisreiside käigus, nt moe-PRi korralduse alal Pariisis.

- **Milline on olnud Teie erialane ametikäik?**

Oma suhtekorraldusliku ametikäigu alguseks võikski tinglikult pidada Tallinna 32. Keskkooli moeshowde korraldamist (~1996-1997), millele järgnes SuperNoova korraldamine (1999-2005), kus mu koordineerida olidki meedia ning rahvusvahelised suhted (žürii), tänasel päeval tegelen vaid žürii komplekteerimisega. Organisatsioonis alustasin tööd 2001. aastal, **Baltika Grupi** turundusosakonnas, kus töötasin kuni sügiseni 2004, lõpetades avalike suhete juhina.

Suhtekorralduse vallas olen olnud tegev veel **erinevate projektide meediasuhtluse organiseerimisel** (nt moeshow Highway N5, Taivo Pilleri raamat "Brides in Bloom", uus juuksehooldussari REF jt) ning 2004. a. kevadsemestril andsin Eesti Kunstiakadeemias moeutendengitele "Moebrändingu ning PRi" kursust. Lisaks sellele veel hobi korras ajakirjanduslik töö - (moe)ajakirjaniku ning stilisti ja telesaatejuhina, millede läbi olen jõudnud laiema publiku teadvusesse hetkel ehk rohkem kui muude tegevuste kaudu.

- **Mida tõstaksite oma saavutatust iseäranis esile?**

Eelkõige SuperNoovat, mis on tänaseks muutunud praktiliselt kõige olulisemaks ning saatuse irooniana vaatamata tema noorele eale hetkel üheks järjepidevamaks Eesti moeürituseks, mille rolli eelkõige kodumaise moe populariseerimisel ning samuti noorte talentide avastamisel oleks raske alahinnata. Usun, et SuperNoovast on kindlasti kujunenud omaette märk, mida teavad ka moekaugemad inimesed. SuperNoova eest oleme

saanud ka konkursil Eesti suhtekorraldustegu 2001 III koha auhinna ning läbilöögi eriauhinna .

Teine oluline verstepost mu ametikäigus on kindlasti **Montoni lansseerimise** turundustiimi kuulumine ning lansseerimisaegse ning -järgse suhtekorraldustegevuse koordineerimine nii Eestis kui teistel Montoni turgudel, mis andis väga unikaalse kogemuse.

- **Mida tähendab Teie jaoks suhtekorraldus kui eriala ja töövaldkond?**

Suhtekorraldus kui tähendab minu jaoks ühte olulist osa ükskõik millisest organisatsioonist. Kuid samas ei tähtsustaks ma seda üle ega arva, et suhtekorraldus oleks rohkem tähtis kui mõni muu organisatsiooni funktsioon. **Suhtekorralduse on siiski organisatsiooni tugifunktsioon, mis aitab paremini tema põhitegevust arendada ja ellu viia**, see ei ole loomulikult asi iseeneses.

Ma ei arva, et eksisteeriks organisatsiooni, mis saaks väita, et neil pole suhtekorraldust üldse vaja, kuid loomulikult on vastavalt organisatsioonile erinev vajaminev hulk. Üldiselt on aga nii, et mida enam on organisatsioon suunatud üksikisikule, n-ö eratarbijale ja on seotud üldsuse, seda olulisem on suhtekorraldus organisatsiooni edukaks funktsioneerimiseks. Kuid samamoodi on suhtekorraldust vaja ka avalikkuse eest varjatud organisatsioonidele, nt mis töötavad vaid kindla arvu korporatiivklientidega, sel juhul on suhtekorralduse iseloom lihtsalt natuke teistsugune. Tihti peale võib olla nii, et n-ö varjatud organisatsioonides on oskuslik teabeedastus oma positsiooni säilitamiseks veelgi olulisem kui pidevalt fookuses olevate ning tiheda infoliikumisega organisatsioonide puhul. Selles mõttes on minu jaoks suhtekorraldus vahend organisatsioonide paremaks ja tulemuslikumaks toimimiseks, abijõuks, mis muudab põhitegevuse arendamise efektiivsemaks ning lihtsamaks. See on praktiline suhtekorraldus.

Teoreetiliselt ma väga tõsiselt suhtekorraldusse ei suhtu, sest suhtekorraldusteooria saab olla siiski vaid rakendusliku kallakuga. Vastasel juhul on tegu juba osaga muust ning laiemast teoreetilisest diskursusest, nt kommunikatsiooniõpingute või organisatsiooniteooria või psühholoogia vms, mille teaduslikus kuuluvuses ning originaalse ja vajaliku analüütilise mõtte arengus ma loomulikult ei kahtle.

- **Millisena näete Eesti suhtekorralduse tulevikku?**

Nagu me teame, on suhtekorraldus Eestis küllalt noor tegevusala, nagu tegelikult palju muudki, mille areng alles pärast 1990. a võimalikuks sai. Noorusest on tulenenud ka paljud suhtekorralduse probleemid, nt üldtuntud 1990ndate lõpu halvamaiguline džinn-ja-tooniku ning õhumüümise imago, mis on õnneks pigem minevikumuusika. Valdkond on oma arengus järgmisele tasemele jõudnud – üldjoontes tõsiseltvõetavaks tegevuseks, mille vajalikkusest iga haritum juht endale aru annab ning ka rakendab.

Sarnaselt muu maailma arengutele võiks öelda ja arvata, et ka Eestis suhtekorraldus spetsialiseerub ning muutub strateegilisemaks ja strateegiliseks vahendiks ka keskmise ning väiksema suurusega organisatsioonide praktikas. Samas on aga selge, et meie turu väiksuse tõttu ei saa toimida nt vaid moeloojatele teenuseid osutaval PR-agentuur, mida nii Pariisis kui Londonis on kümneid, sest sellele lihtsalt ei jaguks kliente. Nii et agentuurid peavad ellu jäämiseks siiski laiemat tegevusprofiili säilitama, mis aga ei tähenda, et erinevad seal töötavad konsultandid ei oleks kitsamalt spetsialiseerunud.

Üldmärksõnadena näengi spetsialiseerumist ning suhtekorraldustegevuste planeerimisel strateegilisemaks muutumist. Pigem ühesuunalise ning reaktiivse loomuga artikli-lehte-saaja tegevus marginaliseerub ning muutub rohkem harrastussuhtekorraldajate tegevuseks, võimekamad ning suuremate kogemustega spetsialiseeruvad strateegilise arendamise ja komplitseeritumatele töödele, nt poliitiline ja majanduslik lobi jms.

