

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Anett Ülesoo

**ORGANISATSIOONI TÖÖTAJATE RAHULOLU JA KLIENDI
RAHULOLU HINDAMINE TEHNOLOOGIAETTEVÕTTE
NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Õppekava HAKB02/05, halduskorraldus

Juhendaja: Liina Randmann, PhD

Tallinn 2021

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 9724 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Anett Ülesoo

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 052763HAKB

Üliõpilase e-posti aadress: anett1985@gmail.com

Juhendaja: Liina Randmann, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	5
SISSEJUHATUS	6
1. TÖÖTAJATE JA KLIENTIDE RAHULOLU OLEMUS NING HINDAMINE	9
1.1. Töörahulolu mõiste, tähtsus ja mõjutegurid	9
1.2. Kliendirahulolu mõiste ja olulisus	13
1.3. Töötajate ja kliendirahulolu seos	16
1.4. Töörahulolu hindamine	17
1.5. Kliendirahulolu hindamine	18
2. TEHNOLOOGIAETTEVÕTTE KLIENTIDE JA TÖÖTAJATE RAHULOLU-UURINGUD	23
2.1. Ülevaade käsitletava ettevõtte kohta	23
2.2. Uuringu metoodika ja valim	24
2.3. Töötajate rahulolu uuringu tulemused	29
2.4. Klientide rahulolu uuringu tulemused	37
2.5. Järeldused ja ettepanekud	38
KOKKUVÕTE	43
SUMMARY	45
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	47
LISAD	51
Lisa 1. Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuringu ankeet	51
Lisa 2. Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuringu tulemused	55
Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte tütarettevõtte töötaja rahulolu-uuringu tulemused 2018 võrreldes 2019	56
Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Mina ja ettevõtte“ 2019	56
Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Strateegia“ 2019	57
Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Otsuste langetamine“ 2019	57
Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Koostöö“ 2019	58
Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Kommunikatsioon“ 2019	58
Lisa 2. järg Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Töötasu“ 2019	58

Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Arenguvõimalused“ 2019	59
Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Töökeskkond“ 2019	60
Lisa 3. Lihtlitsents	61

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva lõputöö eesmärgiks oli välja selgitada töötajate rahulolu ja kliendirahulolu Eesti tehnoloogiaettevõtte näitel. Lõputöös oli kolm uurimisküsimust: 1. Milline on ettevõtte töötajate rahulolu? 2. Milline on ettevõtte klientide rahulolu? 3. Kuidas on ettevõtte töötajate ja klientide rahulolu seotud?

Lõputöös tugineti organisatsioonis aastatel 2017–2019 korraldatud kliendirahulolu ja töörahulolu küsitluste tulemustele. Uurimistulemused näitavad, et uuritava tehnoloogiaettevõtte ja selle tütarettevõtte töötajate rahulolu on suur ja üksikutes valdkondades lausa suurepärane. Kõige suurem on rahulolu organisatsiooni strateegia ja töökeskkonnaga, väiksem aga töötasustamisega. Tehnoloogiaettevõtte töötajate töörahulolu on uuritava perioodil paranenud. Töörahulolu on suurem lühema staažiga töötajate seas ning tavapärase tööajakorraldusega töötajate seas.

Ettevõtte klientide rahulolu võib hinnata suureks. Ajavahemikus 2017–2019 on klientide rahulolu kasvanud, ehkki ettevõtte divisjonide vahel esineb märkimisväärseid erinevusi. Kõige suurem on rahulolu meediateenuste ja TV tootmise divisjonide klientidel, väiksem on see IT teenuste ja võrguteenuste klientidel. Lõputöö tulemused andsid kinnitust klientide ja töötajate rahulolu vahelisele positiivsele seosele. Uuritaval perioodil on nii klientide kui töötajate rahulolu kasvanud.

Võtmesõnad: kliendirahulolu, töörahulolu, soovitusindeks

SISSEJUHATUS

Tänapäeva turusituatsioonis lasub paljudel ettevõtetel surve reageerida kiiresti oma klientide nõudmistele ja vajadustele. Kliendid on nõudlikumad kui kunagi varem ning üksnes toodete hea kvaliteet ei ole sageli enam konkurentsieelise saavutamiseks piisav. (Woodruff, Flint 2003) Edukad organisatsioonid sõltuvad oma töötajate pingutusest. Et klientide vajadusi rahuldada, peavad töötajad pidevalt andma oma parima ning nende jõupingutused peavad olema kooskõlas klientide nõudmistega (Shmailan 2015).

Kliendirahulolu on oluliseks turundusnäitajaks, sest see väljendab suhet ettevõtte ja klientide vahel (Heinonen 2014). Kuna kliendirahulolul on positiivne mõju ettevõtte finantstulemustele, saab seda kasutada ennustava indikaatorina (Golovkova *et al.*, 2019). Kui ettevõtted suudavad hoida kliendirahulolu kõrget tasemel, loob see eelduse klientide lojaalsuse saavutamiseks.

Kliendirahulolu kõrval on ettevõtetel oluline pöörata tähelepanu töötajate rahulolule. Siinkohal tuleb nentida, et töötaja rahulolu on positiivses seoses kliendirahulolu ja lojaalsusega (Jaml, Adelowe 2008). Seega on töörahulolu indikaatoriks, mis näitab, kuidas töösuhetes saavutatakse kliendipoolne rahulolu ja seeläbi suurendatakse ettevõtte mainet ja finantstulemusi.

Kliendirahulolu teematika on väga oluline neis valdkondades, kus kliendid ei vaheldu tihti ning kus tehakse märkimisväärseid investeeringuid raudvarasse ja süsteemidesse. Selline olukord on iseloomulik ärikliente teenindavatele ettevõtetele, millel võimalike klientide ring on piiratud, uute klientide leidmine nõuab suurt pingutust ja iga kliendi kaotus võib põhjustada ettevõttele märkimisväärset kahju. (Huth, Speh 2012) Töötajate rahulolu teematika omab suuremat tähtsust ettevõtetes, mis esitavad töötajate oskustele kõrgeid nõudmisi, millel on keeruline töötajad leida ning uute töötajate otsimine ja väljaõpe on seotud suurte kulutustega. Sellistel ettevõtetel on eluliselt tähtis olemasolevaid kvalifitseeritud töötajaid ettevõttes hoida, mis eeldab töötajate igakülgset rahulolu. (Kiernan 2018)

Käesoleva organisatsiooni puhul on täidetud mõlemad tingimused, mis muudavad töötajate ja klientide rahulolu ettevõtte jaoks väga oluliseks. Ettevõttes töötab palju tehnikaspetsialiste, kes on kitsa valdkonna professionaalid, keda on tööturul keeruline leida. Uute töötajate leidmise keerukust iseloomustab fakt, et töötaja keskmine staaž ettevõttes on 12 aastat. Peamine ettevõtte fookus on suunatud äriklientide teenindamisele, kelle klientideks on nii rahvusvahelised kui ka kohalikud IT ettevõtted, sealhulgas sellised suuremad organisatsioonid ja väiksemad tehnoloogia- ning digi ettevõtted.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on välja selgitada töötajate rahulolu ja kliendirahulolu tehnoloogiaettevõttes.

Bakalaureusetöö uurimisküsimusteks on:

1. Milline on ettevõtte töötajate rahulolu?
2. Milline on ettevõtte klientide rahulolu?
3. Kuidas on ettevõtte töötajate ja klientide rahulolu seotud?

Eesmärgi saavutamiseks püstitas töö autor järgmised uurimisülesanded:

- anda teooriale tuginedes ülevaade töötajate ja klientide rahulolu olemusest, tähtsusest ja mõõtmisest ning töötajate ja klientide rahulolu vahelistest seostest;
- kirjeldada töötajate ja klientide rahulolu mõõtmist ettevõttes;
- analüüsida ettevõtte töötajate ja klientide rahulolu uuringute tulemusi;
- teha uurimistulemuste põhjal järeldused ja ettepanekud.

Töö uurimisobjektiks on kõik tehnoloogiaettevõtte kliendid ja töötajad, kes on osalenud soovitusindeksi rahulolu-uuringutes aastail 2017–2019. Töös tuginetakse ettevõttes varasemalt tehtud uuringute tulemustele. Uurimistulemuste analüüsis rakendatakse kvantitatiivset metoodikat.

Bakalaureusetöö on jagatud kaheks peatükiks. Esimeses, teoreetilises peatükis käsitletakse töötajate rahulolu ja kliendirahulolu. Mõlema näitaja puhul tuuakse eraldi välja selle olemus ning seosed teiste ettevõtete jaoks oluliste näitajatega. Samuti käsitletakse nii töötajate kui klientide rahulolu hindamise probleematikat. Peatüki viimases osas selgitatakse, kuidas on töötajate ja klientide rahulolu omavahel seotud.

Töö teises, empiirilises peatükis kirjeldatakse esmalt uuritavat organisatsiooni ja selles läbiviidavate töötajate ja klientide rahulolu mõõtmiseks kasutatavate soovitusindeksi uuringute meetodikat. Sellele järgnevalt esitatakse uurimistulemuste analüüs, mille põhjal tehakse järeldused ja ettepanekud.

1. TÖÖTAJATE JA KLIENTIDE RAHULOLU OLEMUS NING HINDAMINE

1.1. Tööraahulolu mõiste, tähtsus ja mõjutegurid

Organisatsiooni töötajate rahulolu puhul uuritakse enamasti nende tööraahulolu, kuivõrd ettevõtteid huvitab eelkõige see, mis on seotud tööga. Tööraahulolu võib mõista kui inimese hinnangut oma tööle või töökeskkonnale (Whitman *et al.* 2010), aga seda võib pidada ka töötaja üldiseks emotsionaalseks seisundiks, mis tuleneb tööst ja selle kontekstist (Christen *et al.* 2006). Võib eristada üldist tööraahulolu, mis kujundab hinnangut tööga seonduvale üldiselt, ja tööraahulolu erinevate tööga seotud aspektide suhtes (Judge *et al.* 2020). Viimasel juhul saab eraldi hinnata rahulolu töötasu, töötingimuste, suhete, karjäärivõimaluste jm aspektidega.

Tööraahulolu moodustab ühe, kuid sageli väga olulise osa üldisest eluga rahulolust. Kuna üldjuhul on töö inimese peamiseks elatus- ja eneseteostuse vahendiks, on oma tööga rahul olevad inimesed enamasti rahul ka oma eluga üldiselt ja vastupidi. Nagu üldine eluga rahulolu, kujuneb ka tööraahulolu läbi vajaduste rahuldamise. Mitmed vajadused, nagu saavutus- ja eneseteostusvajadus ning sotsiaalsed vajadused, aga ka sissetuleku saamine materiaalsete väärtuste tarbimiseks, on saavutatavad töö kaudu. (Kroemer, Kroemer 2016) Tööraahulolu on seotud töötajate heaoluga ning tänapäeval peavad paljud organisatsioonid järjest olulisemaks oma liikmete heaolu suurendamist (Scanlan, Still 2013).

Tööraahulolu kujunemist mõjutavad inimese ootused. Inimeste ootused tööle ja kõigele tööga seonduvale on erinevad ning seetõttu kujuneb neil ka tööraahulolu vastavalt sellele, kuivõrd töö tegelikkuses ootustele vastab (Cooper, Rothman 2013). Tööraahulolu puhul on tegemist subjektiivse hinnanguga, mille töötaja annab, võrreldes ootuste ja tegeliku olukorra vahelist erinevust (Christen *et al.* 2006). Seega kujuneb täielik rahulolu siis, kus tegelik olukord osutub oodatust paremaks.

Iga ettevõtte teab, et rahulolevad töötajad saavutavad paremaid töötulemusi, mis omakorda võimaldavad organisatsioonil positiivselt edeneda. (Judge *et al.* 2020) Sellel on mitmeid põhjuseid. Üheks olulisemaks võib pidada töörahulolu ja motivatsiooni vahelist seost, mis võib olla mõlemasuunaline. See tähendab, et suurema töörahuloluga töötajad on motiveeritumad ja vastupidi. Motiveeritud töötaja pingutab rohkem, mis omakorda toob kaasa paremad töötulemused. (Jex, Britt 2014) Suur töörahulolu kujuneb olukorras, kus töötaja näeb, et tema tööalased pingutused on vajalikud, et organisatsioon väärtustab neid. See motiveerib töötajat ka tulevikus pingutama, mis jällegi toob kaasa paremad töötulemused. (Christen *et al.* 2006)

Rahulolevad töötajad on loomingulisemad. Mitmete ametite puhul on loomingulisus hädavajalik, et tööülesanded efektiivselt sooritada (Hafid 2020). Suurema rahuloluga töötajad on rohkem avatud koostööle ning vajaduse korral valmis aitama oma kolleege. Selle tulemusena paraneb kollektiivne töösooritus. (Jex, Britt 2014) Rahulolematute töötajate töötulemused on tihtipeale kehvemad, kuna nad on vähemotiveeritud ja nad pingutavad oma tööülesannete täitmisel vähe. Rahulolematusega võivad seonduda töötajate kurnatus, läbipõlemine ja vaimse tervise probleemid, mis samuti mõjuvad töösooritusele negatiivselt. (Scanlan, Still 2013)

Töötajate rahulolu on positiivses seoses nende pühendumisega. Suurema rahuloluga töötajad on ettevõttele rohkem pühendunud ning pingutavad ettevõtte hea käekäigu nimel rohkem. Lisaks samastavad nad ennast rohkem ettevõttega ja töötamine seal on nende jaoks osa identiteedist, mida nad uhkusega kannavad. (Yousef 2017) Vähesse pühendumisega töötajate jaoks ei ole organisatsiooni saavutused kuigivõrd olulised ja seetõttu suhtuvad nad ka oma töösse ükskõikselt (Shmailan 2016). Vähesse pühendumise korral hakkavad töötajad ettevõttest kaugenema, töö muutub neile järjest vähem oluliseks, nende tööviljakus langeb ja nad hakkavad töölt puuduma. (Judge *et al.* 2020)

Töötajate rahulolu on positiivses seoses nende tervisega, teisisõnu on rahulolevad töötajad vähem haiged ja puuduvad seetõttu harvem töölt (Hafid 2020). Rahulolematud töötajad ei ole mitte ainult sagedamini haiged, vaid kalduvad ka haiguspäevi kergemini võtma. Selliste töötajate puudumiste tegelikuks põhjuseks võib olla madal motivatsioon või soovimatus tööle minna, ka võivad töötajad mõnikord valetada oma haigestumise kohta. (Cooper, Rothman 2013)

Töötajate töörahulolu on organisatsioonile väga vajalik, kuna rahulolevad töötajad ei tõtta töökohta vahetama ja soovivad ennast tõenäoliselt pikemaajaliselt organisatsiooniga siduda (Jex,

Britt 2014). Rahulolematud töötajad kalduvad organisatsioonist lahkuma. See on igati loogiline, sest kui organisatsiooni pakutav ei vasta töötaja ootustele ega rahulda tema vajadusi, siis hakkab ta varem või hiljem otsima teist tööandjat, kes tema vajadused paremini rahuldab. (Cooper, Rothman 2013) Rahulolematu töötaja lahkumine on üsna pikaajaline protsess. Kõigepealt tekib töötajal kavatsus ettevõttest lahkuda, kuid tavaliselt ei vii ta seda kavatsust kohe täide. Ta võib jääda ettevõtte lootes, et olukord paraneb. Kui muutust paremuse poole ei tule, viib ta oma lahkumisotsuse ikkagi täide. (Scanlan, Still 2013) Samas ei ole rahulolu ainsaks teguriks, mis töötajate lahkumist mõjutab, mistõttu praktikas on seos töörahulolu ja töölt lahkumise vahel osutunud mõõdukaks (Cooper, Rothman 2013).

Lojaalsus on kellegi, näiteks kliendi, töötaja, tööandja või sõbra soov teha suhete tugevdamiseks investeering või isiklik ohverdus (Reicheld 2013). Töötajate puhul näitab lojaalsus nende tugevat psühholoogilist sidet organisatsiooniga ja soovi pikaajaliselt ettevõttes töötada. Lojaalsed töötajad ei lahku ettevõttest kergekäeliselt ning on nõus ettevõtte edu nimel tugevalt pingutama. Töötaja lojaalsust võib mõista kui psühholoogilist lepingut ettevõttega, mille puhul töötaja tajub kohustust tööandja juures töötada, tööandja vahetamist tajub ta aga lepingu rikkumisena, kuigi juriidilises mõttes on töötajal õigus töökohta vahetada. (Hart, Thompson 2007) Linda Grant toob ajakirjas Fortune ära Frederick Reihheldi seisukoha lojaalsuse hindamisel ja nendib, et lojaalsuse saavutamiseks on ettevõttel vaja keskenduda töötajate heale kohtlemisele. Uuringus, mille käigus The Gallup Organization küsitles 55 000 inimest, püüti töötajate suhtumist sobitada ettevõtte tulemustega. Uuringu tulemusena leiti, et suurema kasumiga korreleerub tugevalt neli hoiakut: anda töötajatele võimalus teha seda, milles nad on kõige paremad; töötajad usuvad, et nende arvamus loeb; töötajad tunnevad, et nende töökaaslased on pühendunud kvaliteedile; ja töötajatel on otsene ühendus oma töö ja ettevõtte missiooni vahel. (Grant 1998)

Töörahulolu on ettevõtete jaoks tähtis ka sellest aspektist, et see võib aidata uusi töötajaid värvata. Kui ettevõtte töötajad on rahulolevad, siis tõenäoliselt liigub see info organisatsioonist välja ja muudab selle tööotsijatele atraktiivsemaks (Jex, Britt 2014). Töörahulolu tähtsust värbamise vaatenurgast väljendab Ernsti & Youngi aruanne, milles mainitakse, et investorid ostavad suurema tõenäosusega nende ettevõtete aktsiad, kes suudavad end muuta atraktiivsemaks ja seeläbi palgata talente. (Grant 1998)

Rahulolevad töötajad lähevad kergemini kaasa ka organisatsioonis tehtavate muutustega ning nad suudavad muutlikus keskkonnas paremini kohaneda. Rahulolematud töötajad kalduvad aga

muutustele vastu seisma või neid isegi tõkestama, sest nad kardavad, et nende olukord muutub seeläbi ebasoodsamaks. (Yousef 2017) Rahulolevad töötajad suhtuvad uutesse tööülesannetesse avatumalt ja leplikumalt, seejuures laskuvad nad vähem intsidentidesse ja neil esineb vähem kaebusi muutustega seoses (Hafid 2020). Nüüdisaja majandusolukord on pidevas muutumises. Nii seisavad ka organisatsioonid sageli silmitsi mitmesuguste muutustega, puudutagu need siis sotsiaalsed, majanduslikku, poliitilist, tehnoloogilist või ökoloogiat valdkonda (Kobi 2008). Organisatsioonid ei pea muutusi mitte ainult võimalikult kiiresti tuvastama, vaid neile ka adekvaatselt reageerima. Ettevõtete pikaajaline edu sõltub valmidusest muutustega kohaneda ning olukorrale paindlikult reageerida. (Pundt *et al.* 2010) Eelnevast võib järeldada, et töötajate suurem rahulolu annab läbi kohanemisvõime ettevõttele konkurentsieelise.

Tööraahulolu mõjutegurite kohta on koostatud mitmeid mudeleid ja liigitusi. Klassikaliseks ja väga palju kasutatuks on Spector'i (1985) mudel, mille kohaselt on peamisteks mõjuteguriteks töötasu, edutamine, juhtimine, täiendavad soodustused ja väljamaksud, sõltuvad hüved, töötingimused, töökaaslased, töö iseloom ja organisatsiooni sisemise infovahetus. Christen *et al.* (2006) on eristanud tööraahulolu mõjuteguritena töötasu, töötaja autonoomiat, rollikonflikte, rollide selgust, töökoormust, tagasisidestamist ja sotsiaalset kliimat.

Tööraahulolu mõjutavad tegurid on võimalik jaotada töö enda ja töö kontekstiga seotud teguriteks. Nendest esimesed hõlmavad tööülesandeid, töökorraldust, töötaja kontrolli ja valikuvõimalust tööülesannetega seoses, tööülesannete mitmekesisust. Tööga seonduvalt on rahulolu kujunemisel oluline, millisel määral on töö sisu kooskõlas töötaja väärtustega, kui palju need talle huvi ja väljakutseid pakuvad. (Raziq, Maulabakhsh, 2015) Tööga seotud tegurid hõlmavad ülesandeid ja protsesse, mis on töö sooritamiseks tingimata vajalikud, kuid töö kontekstiga seotud tegurite ring on laiem (Nelson, Quick 2010). Töö kontekst hõlmab organisatsiooni ja sellega seonduvat, mille hulka kuuluvad töötajate omavahelised suhted, töötajate tunnustamine ja motiveerimine, töökoha turvalisus, töögraafikute korraldus (Raziq, Maulabakhsh, 2015). Töö konteksti tähtsust rahulolu mõjutegurina näitavad mitme uuringu tulemused, mille kohaselt on nende töötajate tööraahulolu suurem, kellel on võimalus otsuste langetamisel rohkem kaasa rääkida (Hafid 2020). Samuti näitavad töö konteksti tähtsust uuringud, mis kinnitavad töötasu ja töötajatele pakutavate muude hüvede ning tööraahulolu vahelisi seoseid. Linz *et al.* (2013) järeldasid uuringu põhjal, mis hõlmas rohkem kui 10 000 töötajat ja 655 organisatsiooni, et ettevõtetel tasub investeerida töötajatesse mitte ainult neile lisatasu võimaldades, vaid pakkudes ka mittemateriaalseid hüvesid, nagu paindlikum tööaeg, võimalus midagi saavutada, otsustesse kaasamine ja suurema vastutuse

andmine, enesearenguvõimalused. Kõigil nendel näitajatel tuvastati positiivsed seosed töörahuloluga.

Scanlan ja Still (2013) on jaotanud töörahulolu mõjutegurid kolmeks: takistused, väljakutsed ja ressursid. Takistused, nagu ebasobiv füüsiline töökeskkond, töös esinevad ebameeldivad olukorrad ja konfliktid, töö ja vabaaja vahelised konfliktid, kõrge emotsionaalne töökoormus, vähendavad töörahulolu. Väljakutsed võivad töörahulolu nii suurendada kui vähendada. Väljakutsete alla kuuluvad keerukad tööülesanded, suur töökoormus ja ajaline surve. Ressursid suurendavad töörahulolu. Ressurssideks on näiteks töökaaslaste ja ülemuste toetus, tagasiside, kontroll tööülesannete üle, kaasatus, töökoha turvalisus ja töötasu.

1.2. Kliendirahulolu mõiste ja olulisus

Kliendirahulolu kujutab endast klientide hinnangut tootele või teenusele ning selle tarbimisega saavutatavale seisundile. Kliendirahulolu kohta leidub erinevaid käsitlusi, kuid kõige levinumaks on kontseptsioon, mille kohaselt on kliendirahulolu kujunemise aluseks kliendi ootused. Klient võrdleb tarbimise käigus saadavat kogemust ootusega ning kui see vastab või isegi ületab ootuseid, siis kujuneb suur rahulolu. (Grigoroudis, Siskos 2009) Kliendirahulolu hinnangute andmisel võib klient võrrelda ettevõtte pakutavat väärtust konkurentide väärtuspakkumisega. Kliendid on ettevõtte pakutavaga rahul, kui see on konkurentide pakutavast parem. (Keisidou *et al.* 2013) Täielik rahulolu on kliendi jaoks soovitud seisund, kuna tarbimise kaudu üritab ta rahuldada oma vajadusi. Selleks võrdleb klient konkureerivate ettevõtete toodangut ning leiab selle, mis tema vajadusi kõige paremini rahuldab. Soov oma vajadusi paremini rahuldada on kliendi jaoks motiiviks, miks otsida uusi ettevõtteid, kelle käest osta. Kui klient on ühe ettevõttega väga rahul, siis ei ole tal põhjust teiste ettevõtete juurde pöörduda. (Oliver 2014)

Kliendirahulolu võib käsitleda kui kliendi terviklikku kogemust ettevõtte pakutava väärtusega. Sellisel juhul kujuneb kliendirahulolu pikaajaliselt ning sellele avaldavad lisaks pakutavale tootele mõju ka ostueelsed ja -järgsed kontaktid ettevõttega. Samas käsitletakse mõnikord kliendirahulolu kitsamalt, näiteks rahulolu tootega, ostu sooritamise, klienditeenindusega. (Grigoroudis, Siskos 2009). Esimest tüüpi kliendirahulolu nimetatakse üldiseks ja teist transaktsioonispetsiifiliseks kliendirahuloluks (Sunder 2011). Käesolevas töös ei hinnata kliendirahulolu vahetult ostu

sooritamise või teenindusprotsessi järgselt, vaid lähtutakse üldisest kliendirahulolu kontseptsioonist.

Kliendirahulolu juures saab täpsemalt eristada rahulolu toote või teenuse erinevate omadustega. Seega on võimalik eraldi välja tuua rahulolu toote kvaliteedi, disaini, ühes või teises olukorras kasutatavuse vm omadustega. Kliendirahulolu tervikuna väljendab aga kliendi teadvuses kujunevat summat rahulolust erinevate tooteomadustega. (Oliver 2014)

Viimastel aegadel on üha enam erinevat tüüpi organisatsioonides kliendirahulolu tähtsust teadvustatud. Laialdaselt on levinud arusaam, et vähem kulukas on hoida olemasolevaid kliente kui võita uusi, ja üha enam on hakatud aktsepteerima tugevat seost klientide rahulolu, klientide hoidmise ja ettevõtte kasumlikkuse vahel. (Hill, Alexander 2017) Kliendirahulolu uurimine on ettevõtete jaoks oluline, sest see aitab mõista, mida kliendid ettevõttelt ootavad ja kuidas nad ettevõtte pakutavat väärtust tajuvad. Kliendid näevad paljude ettevõtete lisaväärtuseid kui eeliseid ja nende jaoks positiivset kasu. Klientide rahulolu ei sõltu mitte üksnes toodete kvaliteedist, vaid ka mitmetest muudest teguritest, näiteks võtavad kliendid arvesse toote hinda, kasutamise kulusid, aga ka võimalikku kasu, mis toote kasutamisest saadakse. (Woodruff, Flint 2003)

Suur kliendirahulolu aitab ettevõttel saavutada konkurentsieeliseid. Kõige rohkem seostatakse seda pikaajaliste kliendisuhete arendamisega. Suurema rahuloluga kliendid usaldavad ettevõtet rohkem ning seega kahtlevad vähem ettevõtte pakutavas väärtuses või toodangu kvaliteedis. (Sunder 2011) Kliendirahulolu ja konkurentsieelise vaheline seos on aktuaalne, kuna konkurents on muutumas kõikides majandusharudes järjest intensiivsemaks ja ettevõtted otsivad pidevalt uusi võimalusi, kuidas arendada jätkusuutlikke konkurentsieeliseid turul (Cretu, Brodie 2009).

Fornell (1992) rõhutab kliendirahulolu olulisust ettevõttele ning tõdeb, et sellel on otsene mõju enamiku ettevõtete tulevastele tuluallikatele. Kliendirahulolu on seotud ettevõtte majandustulemustega, mistõttu pakub see olulist infot aktsionäridele, investoritele ja ka laiemale avalikkusele.

Kuna kliendirahulolu mõjutab klientide ostukäitumist, on selle põhjal võimalik prognoosida klientide tulevast käitumist. (Farris *et al.* 2010) Ettevõtete jaoks on kliendirahulolu oluline, kuna rahulolevamad kliendid ostavad ettevõtetest rohkem, mis tähendab suuremat müügitulu ja kasumit. Rahulolevamad kliendid ostavad toodangut suuremas koguses ning nende puhul on tõenäolised ka

korduvostud. (Hill, Alexander 2017) Chi ja Gursoy (2009) andis kinnitust ettevõtte kliendirahulolu ja finantstulemuste vahelisele positiivsele seosele. Nimetatud uuring kinnitas, et kliendirahulolu on ettevõtte finantstulemustega tugevamalt seotud kui töötajate rahulolu, kuigi ka viimase puhul tuvastati positiivne seos. Finantstulemuste mõõdikuteks olid selles uuringus kasum, kasumlikkus ja investeringute tulusus.

Kliendirahulolu on seotud klientide lojaalsusega. Lojaalsust iseloomustab kliendi pikaajaline suhe ettevõttega. Selle juures eristuvad suhtumuslik ja käitumuslik lojaalsus. Esimene väljendub kliendi suhtumisel ja psühholoogilisel seosel ettevõttega. Käitumuslik lojaalsus põhineb kliendi tegelikul käitumisel, kusjuures selle peamiseks tunnusteks on järjepidevad ostud samalt ettevõttelt ning loobumine ostmisest teistelt ettevõtetelt. (Cheng 2011) Lojaalsed kliendid ei lase end kergesti mõjutada konkurentide turundustegevusest. Näiteks ei vaheta nad teenusepakkujat konkurendi sooduspakkumise peale. (Fraering, Minor 2013) Seega võimaldab kliendirahulolu kliendilojaalsuse kaudu kliente hoida. Selle jaoks on oluline, et lojaalsus ei seisneks mitte üksnes klientide korduvostudes, vaid et kliendil oleks ka emotsionaalse side ettevõttega. Korduvostude põhjuseks võib olla interts, ükskõiksus või ettevõtte püstitatud väljumispiirangud. (Reicheld 2013)

Kliendilojaalsuse kohta on Farris *et al.* (2010) avaldanud seisukoha, et ettevõtte jaoks on kõige olulisemad väga suure või väga väheste rahuloluga kliendid. Väga suure rahuloluga kliendid on tõenäoliselt lojaalsed, kuid vahepealse rahulolutasemega kliendid enamasti ei ole, kuid samas ei tarvitse nad ka ettevõtte toodangu ostmist lõpetada. Samas võivad nad hoolimata küllaltki suurest rahulolust pöörduda konkurentide poole, kes suudavad nende vajadusi veelgi paremini rahuldada. Väga madala rahulolutasemega kliendid tõenäoliselt lõpetavad ettevõtte toodangu ostmise.

Klientide lojaalsus on ettevõtete jaoks oluline, sest see tagab ettevõtte tulude stabiilsuse. Lojaalsed kliendid ostavad teenuseid järjepidevalt ning ettevõttel on seeläbi lihtsam oma tulevase rahavoogusid prognoosida. Kui klientide lojaalsus pole kuigi suur, siis võivad nad mõnel perioodil osta küll suurtes kogustes, kuid teistel perioodil osta konkurentide käest, mis võib põhjustada ettevõtte tulude järsu languse. (Oliver 2014)

Rahulolevad kliendid võivad muutuda ettevõtte turundajateks, kuna tutvustavad ja soovivad ettevõtet ja selle toodangut oma tutvusringkonnas, levitades seeläbi positiivseid turundussõnumeid ettevõtte kohta. (Fuentes-Blasco *et al.* 2017) Väga suure rahuloluga kliendid on ettevõtte jaoks väärtuslikud, kuna nad levitavad ettevõtte kohta positiivseid sõnumeid, mis omakorda soodustavad

uute klientide hankimist. Väga vähese rahuloluga kliendid levitavad ettevõtte kohta negatiivseid sõnumeid. (Farris *et al.* 2010) Kliendirahulolu peetakse turunduse seisukohast eriti oluliseks ettevõtetele, kellel ei ole suurt turunduseelarvet, nagu teenindussektori väikeettevõtted (nt majutus, toitlustus), ning kes seetõttu sõltuvad tugevalt klientide levitatavast sõnumist. (Chi, Gursoy 2009)

1.3. Töötajate ja kliendirahuolu seos

Kõige üldisema selgituse kohaselt on töörahulolu ja kliendirahulolu omavahel seotud läbi töötajate tööpanuse. Rahulolevamate töötajate panus on suurem ning selle tulemusena suudab ettevõtte oma klientidele pakkuda paremat toodet või teenust, mis omakorda suurendab klientide rahulolu. (Whitman *et al.* 2010) Praktikas on mitmeid viise, kuidas suurem töörahulolu toob kaasa parema toote või teenuse pakkumise (toodet või teenust tuleb siinkohal mõista laialt). Alljärgnevalt käsitletakse neid üksikasjalikumalt.

Nagu juba eelmises alapeatükis mainitud, on kõrgema rahulolutasemega töötajad motiveeritud tööalaselt rohkem pingutada. Selle tulemusena on nende töösooritus parem ja ettevõtte toode väärtuslikum, mis toob kaasa suurema kliendirahulolu. (Chi, Gursoy 2009)

Hinnang ettevõtte töötajate käitumisele ja sooritusele moodustab ühe osa kliendirahulolust ning kui tegemist on teenustega, mis põhinevad ettevõtte töötaja isiklikul teenuse osutamisel, siis on selline hinnang kliendirahulolu kujunemisel määrava tähtsusega (Whitman *et al.* 2010). Kliendirahulolu on seotud töötajate pühendumisega ning vähese rahulolu ja pühendumisega töötajad ei täida oma kohustusi klientide teenindamisel korrektselt. Nad ei taju enda rolli ettevõtte esindajatena, mis võib kaasa tuua halva klienditeeninduse. (Shmailan 2016) Rahulolevad töötajad teenindavad aga kliente meeleldi, kellele omakorda ei jää märkamata töötajate positiivne suhtumine. (Chi, Gursoy 2009) Rahulolematu klienditeenindaja võib kohelda klienti ebaviisakalt, mistõttu klient saab väga ebameeldiva kogemuse osaliseks ja tema rahulolu ettevõttega väheneb, hoolimata sellest, et ettevõtte toodang on kvaliteetne. Nii võib ettevõtte kliendi kaotada või vähenevad kliendi ostukogused ja -sagedus. (Mendoza, Maldonado 2014)

Töötaja ja kliendi rahulolu on tihedalt seotud juhtudel, kui kliendil on kujunenud tihe side ettevõtte konkreetse töötajaga. Kui see töötaja vähese rahuolu tõttu ettevõttest lahkub, siis võib kannatada

ka kliendi suhe ettevõttega, sest töötaja lahkumisega võib lahkuda ka kasumlik klient (Duboff, Heaton 1999)

Lisaks sellele, et suurem töörahulolu toob kaasa suurema kliendirahulolu, on mõned uuringud näidanud ka vastupidist seost. Suurem kliendirahulolu võib omakorda viia töörahulolu suurenemiseni. Selle põhjuseks on leitud, et ettevõtte töötajatel on meeldivam teenindada rahulolevaid kliente. (Hill, Alexander 2017) Nendega esineb vähem konflikte teenindussituatsioone ja töötajatel tuleb vähem tegelda klientide kaebuste lahendamisega. Selle tulemusena on töö klienditeenindajate jaoks meeldivam ja vähem stressi tekitav. (Balaji *et al.* 2017)

1.4. Töörahulolu hindamine

Kuna töötajate rahulolu puhul on tegemist suhtumise või hinnanguga, siis ei ole võimalik seda vahetult jälgida. See on subjektiivne nähtus, mida tajub täpselt vaid töötaja ise. Seetõttu on töörahulolu uuringutes infoallikaks töötajad, kes ise oma rahulolu hindavad. (Lussier, Hendon 2019) Kõige sagedamini kasutatakse töörahulolu hindamiseks küsimustikke, mis võivad olla täidetavad paberil, kuid tänapäeval on levinud ka elektroonilised küsimustikud (Aziri 2011).

Töörahulolu uuringutes on oluline, et need oleksid anonüümsed. Kui see nii ei ole, siis võivad töötajad jagada ebaõiget informatsiooni, kartes, et negatiivsed hinnangud ja ettevõtte probleemidele ja kitsaskohtadele osutamine võivad neile kaasa tuua soovimatud tagajärjed. (Lussier, Hendon 2019)

Uuringutes esitatavad küsimused peavad olema vastajatele selgelt mõistetavad. Sellega seonduvalt on vaidlusi tekitanud töörahulolu mõõtmine üksnes ühe küsimusega. Ühelt poolt on see lihtne viis töötajate tagasiside saamiseks, teiselt poolt aga tekitab kahtlusi, kas nii kompleksset nähtust nagu töörahulolu suudab inimene vaid ühe vastusega hinnata. (Saris, Gallhofer 2014)

Töörahulolu mõõtmiseks kasutatakse sageli skaaladel põhinevaid küsimustikke, mille puhul annavad töötajad kvantitatiivseid hinnanguid oma rahuolu kohta, näiteks skaalal 1–5 või 1–7. (Lussier, Hendon 2019) Mõnikord on skaalade puhul täpselt määratletud, mida iga väärtus tähendab, mõnikord on antud aga täpne sisu üksnes suurimale ja väikseimale väärtusele, nii näiteks

tähendab 1 täielikku rahulolematust ning 5 täielikku rahulolu. (Aziri 2011). Sellisel viisil on võimalik hinnata nii töörahulolu üldiselt kui rahulolu erinevates valdkondades (Judge *et al.* 2020). Töörahulolu hindamiseks erinevates valdkondades on koostatud mitmeid küsimustikke, mis põhinevad töörahulolu mõjutegurite liigitustel. Näiteks Spector (1985) küsimustik on mõeldud töörahulolu mõõtmiseks üheksas valdkonnas. Sellistes küsimustikes on sageli iga valdkonna rahulolu mõõtmiseks kindel arv küsimusi ehk iga küsimus on seotud ühe töörahulolu valdkonnaga. Küsitlustulemuste analüüsis arvutatakse iga valdkonna kohta sellega seotud küsimuste vastuste aritmeetiline keskmine või summa. (Yousef 2017)

Töörahulolu mõõdikuid, mis hindavad eraldiseisvalt rahulolu erinevate valdkondadega, peetakse ettevõtete jaoks informatiivsemateks ja väärtuslikumateks. Selliste mõõdikute kasutamine annab ettevõtte jaoks rohkem praktikas rakendatavaid tulemusi võrreldes üldiste töörahulolu mõõdikutega. Ettevõtete jaoks on oluline teada saada, millega täpsemalt töötajad on või ei ole rahul, mitte üksnes seda, milline on töörahulolu tase. Üldisi töörahulolu mõõdikuid peetakse paremaks tulemuste pikaajalise võrdluse jaoks. Kui töötajate rahulolulase on võimalik koondada ühte arvnäitajasse, siis on lihtne analüüsida, kuidas rahulolu on aja jooksul muutunud. (Gillespie *et al.* 2016)

1.5. Kliendirahulolu hindamine

Kliendirahulolu eksisteerib ainult kliendi teadvuses ja seda ei ole võimalik välise vaatlusega hinnata. Mõningaid järeldusi on võimalik teha kliendi käitumise põhjal, kuid täpsemini oskab enda rahulolu kohta infot anda üksnes klient ise. (Hill, Alexander 2017) Mõnikord rakendatakse kriitiliste juhtumite meetodit, mille puhul arvestatakse klientide edastatud kaebusi või kiitusi. Paraku avaldavad kliendid oma initsiatiivil arvamust harva, mistõttu kriitiliste juhtumitega piirdumisel jääb enamiku klientide rahulolu välja selgitamata. (Farris *et al.* 2010) Need argumendid on põhjuseks, miks kliendirahulolu hindamisel rakendatakse enamasti küsitlusi, milles kliendid vastavad küsimustele enda rahulolu kohta. Kirjalike küsitluste kõrval kasutatakse ka intervjuusid, kuid nende rakendamine on ressursimahukam ja neid on keeruline paljude klientidega läbi viia. (Hill, Alexander 2017)

Kliendirahulolu on võimalik mõõta erinevate meetodikate abil, kuid ebasobiva meetodikaga või kehva teostusega uuring ei anna usaldusväärseid tulemusi (Zeinalzadeh *et al.* 2015).

Kliendirahulolu hindamise tulemused sõltuvad sellest, milliseid küsimusi klientidele esitatakse (Reichheld 2013). See on põhjuseks, miks ettevõtetel on parem rakendada standardseid kliendirahulolu küsimustikke, nagu laiendatud jõudluse rahulolu indeks (EPSI) või Ameerika kliendirahulolu indeks (ACSI). (Kristensen, Eskildsen 2014) Need kaks kõige sarnasemat indeksit põhinevad kliendirahulolu meetodikal Customer Satisfaction Barometer (CSB), mille eesmärk on püsivalt jälgida klientide rahulolu ja seda riiklikul tasandil. (Golovkova *et al.* 2019)

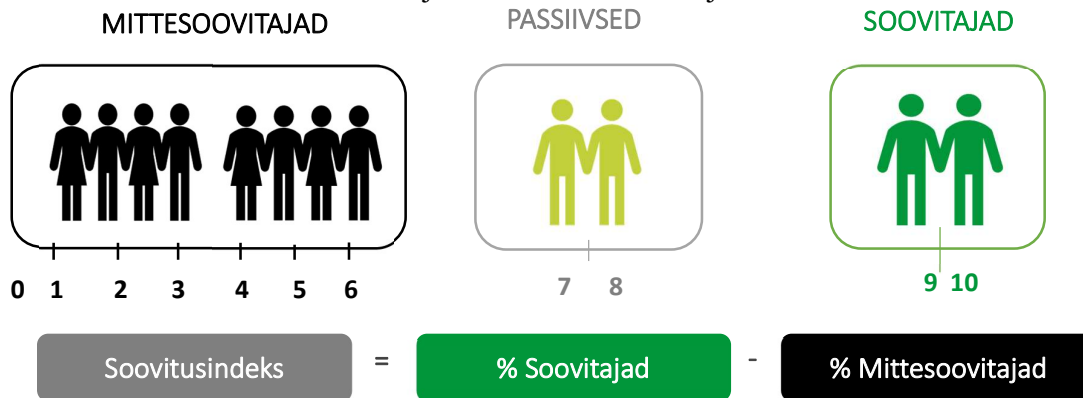
Soovitusindeks (SI) on juhtimistöriist, millega on võimalik mõõta ettevõtte ja klientide vahelisi suhteid. SI meetod baseerub lojaalsusküsimusel: „Kui tõenäoliselt sa soovitad meie ettevõtet oma sõbrale või kolleegile?“ Vastavalt klientide vastustele jaotatakse nad kolme gruppi (Rassens, Haans 2017):

- lojaalsed kliendid ehk soovitajad (hinded 9–10), kes on organisatsiooni suhtes positiivselt meelestatud, nii et nad on valmis soovitama organisatsiooni ja selle pakutavaid teenuseid oma kolleegidele või sõpradele;
- passiivsed kliendid (hinded 7–8), kes on üldiselt rahulolevad, kuid vähe motiveeritud ning soodsate võimaluste tekkimisel pöörduvad konkurendi juurde;
- mittesoovitajad ehk kahjustajad (hinded 0–6), need on rahulolematud kliendid, kes võivad levitada ettevõtte kohta negatiivset informatsiooni ja seeläbi kahjustada ettevõtte mainet.

Soovitusindeksi väärtus leitakse, kasutades järgmist valemit (Rassens, Haans 2017):

$$SI = \frac{\text{soovitajad} - \text{mittesoovitajad}}{\text{soovitajad} + \text{passiivsed} + \text{mittesoovitajad}} \times 100\%$$

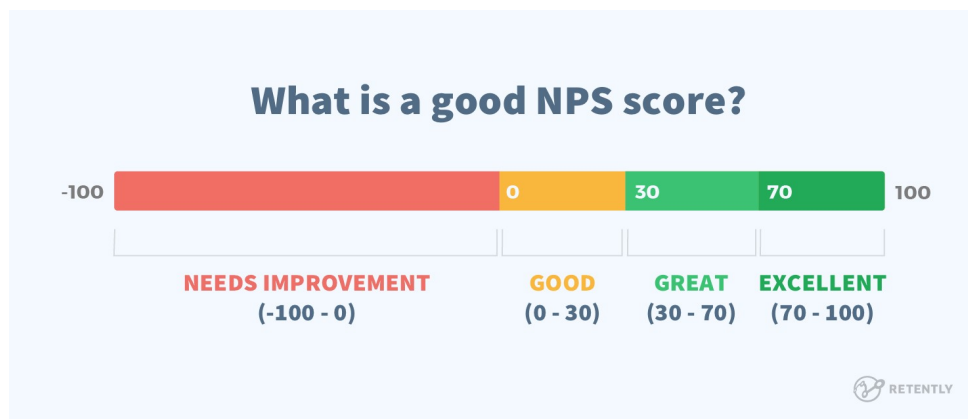
SI olemust iseloomustab joonis 1. Sellelt on näha, et SI väljendab eri tüüpi klientide arvulisi proportsioone. Positiivse SI korral on ettevõttel palju soovitajaid ja vähe mittesoovitajaid. Negatiivse SI puhul on mittesoovitajaid rohkem kui soovitajaid.



Joonis 1. Soovitusindeks

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte SI uuring (2019)

Suurepäraseks võib pidada SI väärtust 70% või rohkem (joonis 2). Nii kõrge SI tähendab, et klientide seas on palju lojaalseid kliente ning kliendid levitavad aktiivselt ettevõtte kohta positiivseid sõnumeid. Mida kõrgem on SI skoor seda tõenäolisemalt muutuvad kliendisoovitused uuteks müügivihjeteks, tuues ettevõttele rohkem lisatulu. SI väärtust vahemikus 30–70% peetakse väga heaks ning vahemikus 0–30% heaks. Kui soovitusindeksi väärtus on negatiivne, siis see näitab klientide rahulolematust ning ettevõtte jaoks on see signaaliks, et olukord vajab parandamist. Seda isegi siis, kui konkureerivate ettevõtete SI näitajad on veelgi kehvemad. (Retently 2020)



Joonis 2. Soovitusindeksi tõlgendamine

Allikas: Retently (2020)

Reichheldi (2013) arvates on soovitusindeks (SI) kõige usaldusväärsem kliendirahulolu ja lojaalsuse näitaja, mis ühtlasi väljendab ka ettevõtte tulevase kasvuvõimalusi. Rassens ja Haans (2017) peavad SI-d mitte üksnes kliendirahulolu mõõdikuks, vaid juhtimistöriistaks. SI eesmärk ei ole ettevõtte rahuloluindeksi väljaarvutamine, vaid sisuline ja pidev töö klientide tagasisidega.

SI tugevuseks on meetodika lihtsus ja tulemuste hea tõlgendatavus. SI uuringus osalemine nõuab klientidelt väga vähe aega. Uuringu tulemusena saadakse üks numbriline näitaja, mida on võimalik lihtsalt mõista, kuna vastav näitaja on otseselt seotud rahulolevate ja rahulolematute klientide suhtega. (Farris *et al.* 2010)

Kuna SI võimaldab hinnata kliendirahulolu järjepidevalt, teevadki paljud ettevõtted korrapäraselt SI uuringuid. SI eeliseks on selle tulemuste võrreldavus. Kuna klientidele esitatakse vaid üks küsimus ja kui selle sõnastust ei muudeta, siis saab võrrelda erinevate kuude või aastate soovitusindeksi väärtusi ja selle põhjal teha järeldusi kliendirahulolu muutuste kohta. SI abil on võimalik võrrelda ka erinevate kliendirühmade või erinevate ettevõtte üksuste klientide rahulolu. (Farris *et al.* 2010)

Soovitusindeksil on mõningaid puudusi, millest tulenevalt on selle mõõdiku usaldusväärsus korduvalt kahtluse alla seatud. Euroopa laiendatud uuringu indeks (EPSI) hindab SI-d standardsetest lojaalsusmõõdikutest kõige madalamana. Sellekohane analüüs 2000 vaatluse põhjal näitas, et SI mõõdiku prognoosivõime klientide lojaalsuse osas on väike. (Kristensen, Eskildsen 2014)

SI puuduseks on, et see ei anna ettevõtetele täpsemat teavet, mida nad peaksid kliendirahulolu suurendamiseks tegema. SI ei selgita välja vähese kliendirahulolu põhjusi ega ka seda, millega kliendid täpsemalt rahul ei ole. Kõik see vähendab aga SI kasutamise praktilist väärtust. (Kristensen, Eskildsen 2014) Soovitusindeksit on peetud tänapäevases kontekstis aegunud näitajaks, sest see annab klientide kohta liiga vähe teavet. Ettevõtetele on oma klientide kohta tunduvalt rohkem andmeid, ent SI ei võta neid arvesse. SI ei võta arvesse tarbijate vajaduste erinevusi, kuigi tänapäeva tarbijad eeldavad isikustatud lähenemist. (Egol 2019)

SI ei võta arvesse ettevõtte töötajate vaatenurka ega töötajate ja klientide vahelisi kokkupuuteid. Nii ei selgu ka see, kuidas on ettevõtte töötajate tegevus klientide rahuloluga seotud. Kuigi SI kasutamise juures on nenditud, et klientide ja töötajate kogemused on sarnased ja muutuvad ühise trendi järgi, ei võimalda üksnes SI rakendamine seda välja selgitada. (Egol 2019)

SI-d on kritiseeritud ka sellepärast, et see hindab mineviku olukordi. Selle kaudu saab ettevõtte kliendirahulolu muutustest teada hilinemisega. Näitaja ei võimalda kliendirahulolu vähenemisele kiirelt reageerida. (Egol 2019)

Alternatiiviks SI-le on kliendirahulolu skoor (CSAT). See näitaja põhineb samuti vaid ühel küsimusel: „Kui rahul te olete X ettevõttega?“ Küsimusele saavad kliendid anda hindeid 5-pallisel skaalal, millest 1 on „väga rahulolematu“ ja 5 „väga rahul“. Tavaliselt arvutatakse CSAT tulemust protsendina, kasutades võrrandit, kus rahulolevate klientide (4 ja 5) hulk jagatakse uuringus

osalenute koguarvuga ning korrutatakse sajaga, mis annab tulemuseks protsendi rahulolevatest klientidest (Stemler 2019).

$$CSAT = \frac{\text{Rahuloleva klientid}}{\text{Vastanute arv}} \times 100\%$$

Soovi korral on võimalik CSAT küsimust muuta ja formuleerida see viisil, et kliendid annavad hinnangu soovitud sündmuse, funktsionaalsuse, konkreetse toote või teenuse, muutuse või interaktsiooni kohta. (Stemler 2019) Seega võimaldab CSAT hinnata nii üldist kliendirahulolu kui ka transaktsioonispetsiifilist rahulolu.

CSAT saab olla tõhus vahend, et mõõta konkreetse tegevuse, toote või interaktsiooni edu. SI on pikemaajalisem meede, mis aitab mõõta klientide lojaalsust üldiselt, kuid erinevalt CSAT-st ei tohiks SI meedet siduda konkreetse teenuse või sündmusega. Selle asemel peaks kasutama paralleelselt SI ja CSAT mõõdikuid. (Stemler 2019)

2. TEHNOLOOGIAETTEVÕTTE KLIENTIDE JA TÖÖTAJATE RAHULOLU UURINGUD

2.1. Ülevaade organisatsiooni kohta

Tehnoloogiaettevõtte on 1997. aastal loodud digiteenuseid osutav ettevõtte, mille aktsionärid on Eesti Vabariik ja telekommunikatsiooniettevõtte. Telekommunikatsiooniettevõtte osaluse kaudu on uurigus käsitletav organisatsioon osa Euroopa juhtivast elektroonilise side infrastruktuuri- ja multimeediateenuseid osutavast ettevõtete grupist. (Tehnoloogiaettevõtte 2020)

Digiteenuseid pakkuv ettevõtte omab üht suuremat sõltumatute telekanalite väljastuskeskust Põhja-Euroopas ja on suurima tele- ja raadiomastide võrgu infrastruktuuri omanikuna Eestis levivate teleprogrammide suurim edastaja. Tehnoloogiapartnerina aitab ettevõtte nii kohalikel kui ka rahvusvahelistel ringhäälinguettevõtetel telekanaleid kokku panna ning hoolitseda, et programmid oleksid eetris 24 tundi ööpäevas 365 päeva aastas. Samuti edastatakse programme väljastusest vaatajateni teistes Balti riikides, Skandinaavias ning mujal Euroopas, aga ka Türgis ja Araabia Ühendemiraatides. (Tehnoloogiaettevõtte 2020)

M hoiab käigus maapealset digi-TV võrku Eestis. Koos Sihtasutusega Tallinna Teletorn omab ettevõtte üle Eesti 22 tele- ja raadiomasti ning on peamine raadio- ja teleprogrammide edastaja Eestis. (Tehnoloogiaettevõtte 2020)

Digiteenuste tehnoloogiapartnerina tegutseb ettevõtte turvaliste lahenduste pakkujana serverimajutusteenuse- ning pilvelahenduste valdkonnas. Ettevõttel on keldrikorrusel suur serverikeskus, milles pakutakse klientidele võtmed-kätte IT-lahendusi ning mitmesuguseid internetiteenuseid ja -lahendusi. (Tehnoloogiaettevõtte 2020)

Ettevõttes oli 2019. aastal keskmiselt 100 töötajat, 2020. aasta III kvartali seisuga on ettevõttes 93 töötajat. Personal jaguneb nelja divisjoni vahel: meediateenused, TV tootmine, võrguteenused ja IT teenused.

Tehnoloogiaettevõtte peab ennast tehnoloogiapartneriks ettevõttele, kelle äritegevus sõltub tehnoloogiast, seega on ettevõtte klientideks peamiselt rahvusvahelised ja ka kohalikud IT-ettevõtted ning telejaamad, meediaettevõtted jt. (Tehnoloogiaettevõtte 2020)

2.2. Uuringu metoodika ja valim

Ettevõttes on mitme aasta vältel kasutatud soovitusindeksi meetodit nii klientide tagasiside küsimise osas kui ka töötajate rahulolu hindamiseks. Soovitusindeksi aluspõhimõte seisneb F. Reichheldi ja partnerite 2003. aastal tutvustatud Harvardi äriülevaate artiklis „Number, mida peaks kasvatama“. Selle kohaselt seisneb soovitusindeks põhimõttel, et kui klient on valmis kedagi või midagi oma sõbrale, tuttavale ja kolleegile soovitama, siis on ta võtnud endale osalise vastutuse soovitatav kvaliteedi osas. Seega soovitatakse ainult neid organisatsioone, mille heas teeninduses või tootes ollakse ise kindel. (Reichheld 2003)

Käesoleva töö empiirilise analüüsi aluseks on ettevõttes kolmel aastal tehtud rahulolu-uuringud klientide ja koostööpartnerite seas ning organisatsioonisisene töötajate rahulolu küsitlus. Töötajate rahulolu küsitluse osas analüüsitakse 2018. ja 2019. aasta andmeid. Klientide rahulolu küsitlustes kasutatakse aastate 2017–2019 andmeid. Töö autor töötab uuringut käsitletavas ettevõttes ning tema üheks tööülesandeks on klientide ja töötajate rahulolu küsimuste analüüs.

Töötajate rahulolu uuring tehakse igal aastal oktoobris-novembris ning uuringus osalevad kõik emaaettevõtte ja selle tütaretevõtte töötajad. Uuringu eesmärk on mõõta töötajate rahulolu soovitusindeksi meetodil, mis võimaldab saada teavet, kuidas on töötaja valmis soovitama organisatsiooni oma tuttavatele. Uuringu tulemusena koostatakse tegevusplaan, millega määratakse kindlaks edaspidised tegevused ja eesmärgistatakse määratud tulemused.

Töötajate rahulolu uuringu küsimustiku (vt Lisa 1) on välja töötanud tehnoloogiaettevõtte personalijuht oma varsemal töökohal. Küsimuste sõnastust on kohandatud spetsiaalselt uuringut läbiviidava ettevõtte jaoks. Küsimustik võeti ettevõttes kasutusele 2018. aastal.

Küsimustikus annavad töötajad esitatatud väidetele vastuseid 5-pallisel skaalal järgmiselt: 5 – olen täiesti nõus, 4 – olen osaliselt nõus, 3 – ei oska öelda, 2 – ei ole osaliselt nõus, 1 – ei ole üldse

nõus. Küsimuste vastused grupeeritakse järgmiselt: 4 ja 5 – positiivsed, 3 – neutraalsed, 1 ja 2 – negatiivsed. See võimaldab küsitluse tulemusi esitada soovitusindeksi põhimõtte kohaselt, st et leitakse positiivsete ja negatiivsete vastuste vahe ning jagatakse see kõikide vastajate arvuga.

Tööraahulolu küsimustikus on tööraahulolu kohta järgmised teemad: „Mina ja ettevõtte“, strateegia, otsuste langetamine, koostöö, kommunikatsioon, töötasu, arenguvõimalused ja töökeskkond. Teema „Mina ja ettevõtte“ hõlmab väiteid, mis väljendavad üldist tööraahulolu, nagu iseenda nägemine samas ettevõttes töötamas kolme aasta pärast, töökohaga seotud uhkusetunne ja ettevõttes töötamise tajumine motiveerivana ja kogemusi pakkuvana. Teemade kohta on ankeedis 1–4 väidet.

Ankeedis on ka küsimus tööstaaži kohta ettevõttes. See võimaldab jagada vastajad staaži alusel kolme gruppi ja teha nendevahelist võrdlust tööraahulolu suhtes. Küsimus, mis puudutab tööaja režiimi, võimaldab kahte gruppi omavahel võrrelda.

Tööraahulolu küsitlus tehakse ankeet.ee keskkonnas. See võimaldab uuringu veebipõhist korraldamist ning hõlbustab hilisemat tulemuste analüüsi. Uuringus osalejatele saadab personaliosakond e-kirja palvega uuringus osaleda.

Töötajate rahulolu uuringus osales 2018. aastal kokku 58 inimest, mis moodustas 59% ettevõtte töötajatest. 2019. aastal osales 64 inimest ehk 65% töötajatest.

Küsitlustulemuste analüüsiks laadis autor vastustega küsimustikud ankeet.ee keskkonnast alla. Nimetatud keskkond võimaldab vastuste salvestamist Exceli formaadis faili ja andmete hilisemat töötlust Exceli abil. Lisaks kasutas autor andmete analüüsimiseks statistikaprogrammi SPSS.

Töö autor arvutas esmalt iga küsimuse vastuse kohta sagedusjaotuse, leides positiivsete, neutraalsete ja negatiivsete hinnangute osakaalud või soovitajate, neutraalsete ja mittesoovitajate hinnangud. Vastuste jaotust nendesse gruppidesse vastavalt küsimusele on kirjeldatud küsitluse ankeedis (vt Lisa 1).

Töötajate soovitusindeksi arvutamisel lähtus autor tavapärasest soovitusindeksi valemist:

$$SI = \frac{\textit{soovitajad} - \textit{mittesoovitajad}}{\textit{soovitajad} + \textit{passiivsed} + \textit{mittesoovitajad}} \times 100\%$$

Seejärel kontrollis autor erinevate teemade reliaablust, kasutades Cronbachi alfat. See võimaldab saada kinnitust, ka on õigustatud teemade käsitlemine ühtsena ehk teema küsimuste tulemuste analüüsimine agregeeritult. Cronbachi alfa väärtused olid järgmised: „Mina ja ettevõte“ – 0,85, strateegia – 0,74, otsuste langetamine – 0,85, koostöö – 0,80, kommunikatsioon – 0,68, arenguvõimalused – 0,76, töökeskkond – 0,75. Töötasu kohta oli küsimustikus üks väide ja seetõttu ei olnud põhjust selle teema reliaablust kontrollida. Nende tulemuste puhul võib pidada teemade reliaabluseid piisavaks. Mõnevõrra problemaatiline on kommunikatsiooni teema käsitlemine ühtsena, kuivõrd selle Cronbachi alfa väärtus jääb alla 0,70, kuid tulemust võib siiski pidada piiripealseks.

Järgnevalt arvutas autor iga teema kohta selle teema positiivsete, neutraalsete ja negatiivsete osakaalude aritmeetilise keskmise. Samuti arvutas autor välja kõikide teemade positiivsete, neutraalsete ja negatiivsete osakaalude keskmised. See võimaldas arvutada rahulolu soovitusindeksi iga teema kohta järgmiselt:

$$SI_{teem} = \frac{positiivsed_{teema} - negatiivsed_{teema}}{positiivsed_{teema} + neutraalsed_{teema} + negatiivsed_{teema}} \times 100$$

Lisaks arvutas autor välja erinevate teemade töörahulolu hinnangute keskväärtused ja standardhälbed. Iga teema puhul võeti arvesse selle alla kuuluvad väited, mida oli teema kohta 1–4.

Erinevate teemade rahulolu hinnangute vaheliste seoste väljaselgitamiseks rakendas autor korrelatsioonanalüüsi. Selleks leidis autor Spearmani korrelatsioonikordajad ja esitas need korrelatsioonimaatriksi kujul.

Seejärel analüüsis autor küsitlustulemusi vastajate tööstaaži alusel. Kõik vastajad jaotati kolme gruppi: staaž ettevõttes 0–5 aastat, 5–10 aastat, 10+ aastat. Tööstaaži gruppide lõikes leiti eelnevalt kirjeldatud viisil soovitusindeksi näitajad. Samuti leiti kirjeldav statistika kolme staažigrupi kohta eraldi. Gruppidevaheliste erinevuste statistilise olulisuse kontrollimiseks rakendas autor dispersioonanalüüsi. Selle juures lähtuti olulisuse nivoost 0,05.

Töö autor analüüsis küsitlustulemusi vastavalt tööajarežiimile: graafikuga tööaeg või tavapärase tööaeg tööpäeviti E–R. Tööstaaži gruppide lõikes leiti töörahulolu kirjeldav statistika. Kahe grupi vaheliste erinevuste statistilise olulisuse kontrollimiseks rakendas autor dispersioonanalüüsi t-

testi. Eelnevalt tegi autor Levine testi, et otsustada, kas lähtuda t-testi juures kahe grupi võrdsetest või erinevatest dispersioonidest. Mõlema testi puhul lähtuti olulisuse nivoost 0,05.

Tehnoloogiaettevõtte teeb igal aastal novembris-detsembris kliendirahulolu uuringu soovitusindeksi põhimõttel. Soovitusindeksi meetodit kasutatakse just seetõttu, et tagasiside küsimine võib olla pikk ja aeganõudev protsess. Senised kogemused on näidanud, et pikki ja aeganõudvaid küsimustikke ei taheta täita. Vastamata jätmise põhjuseks võib olla ka asjaolu, et arvatakse, nagu puuduks ettevõttel huvi kliendi üksikute küsimuste tagasiside kohta või arvestatakse vaid keskmist statistikat. Samuti võidakse eeldada, et küsimustikus lähtutakse vaid ettevõtte huvist, mitte huvist teada saada kliendile korda minevaid asjaolusid.

Ettevõtte on valinud kahel järjestikusel aastal võrreldavaks hindamiseks kliendi vaates lihtsaima ülesehituse meetodika SI meetodil. Küsimustik on jagatud valikvastuste ja vabateksti sisestamise võimaluse variandis ja ei võta vastamiseks kuigi palju aega. Igale kliendile on genereeritud talle mõeldud unikaalse koodiga link ja küsitlus tehakse soovitusindeksi süsteemi Recommy (recommy.com) platvormil, kuhu kogutakse kokku kõigi küsitluses osalenute vastused. Platvorm võimaldab kokku võtta vastanute statistika ja erilist tähelepanu juhitakse negatiivsetele või neutraalsetele vastustele. Neid koheldakse eraldi juhtumitena ja suunatakse edasi vastava divisjoni juhile, kes nendega tegeldes püüavad välja selgitada kliendi nõrdimuse põhjuseid.

Seega korraldatakse klientide rahulolu uuring veebipõhiselt. Uuringus osalejatele saadab ettevõtte e-kirja koos küsitluse lingiga, mittevastamise korral saadetakse hiljem e-kirjaga meeldetuletus uuringus osalemiseks. Alates 2019. aastast on töö autor mittevastanud klientidele helistanud ja julgustanud neid küsitlusele vastama.

Klientide rahulolu uuringu tulemuste analüüsiks sisenes töö autor recommy.ee veebikeskkonda. See keskkond võimaldab automaatselt saada soovitusindeksi näitajad ettevõtte kohta, samuti on sealt võimalik valida struktuuriüksus, mille kohta keskkond väljastab soovitusindeksi näitaja. Süsteemist selguvad nii ettevõtte kohta üldiselt kui iga struktuuriüksuste kohta soovitajate, passiivsete ja mittesoovitajate osakaal, samuti soovitusindeksi väärtus.

Tabelis 1 on jagatud vastanud klientide arv divisjonide kaupa kolme aasta lõikes. Küsitluse kaasatakse igal aastal kogu organisatsiooni kliendiandmebaas – kõik, kes on tehnoloogiaettevõtte teenuseid viimasel viiel aastal tellinud.

Tabel 1. Tehnoloogiaettevõtte soovitusindeksi uuringus osalenud klientide arv 2017–2019

DIVISJON	SI 2017	SI 2018	SI 2019
Meediateenused	17	14	19
TV tootmine	13	2	20
Võrguteenused	34	21	22
IT teenused	18	7	13
Vastanute arv	82	44	74
Kontaktide arv	200	261	298
Vastamismäär	41%	17%	25%

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte SI uuring (2017–2019)

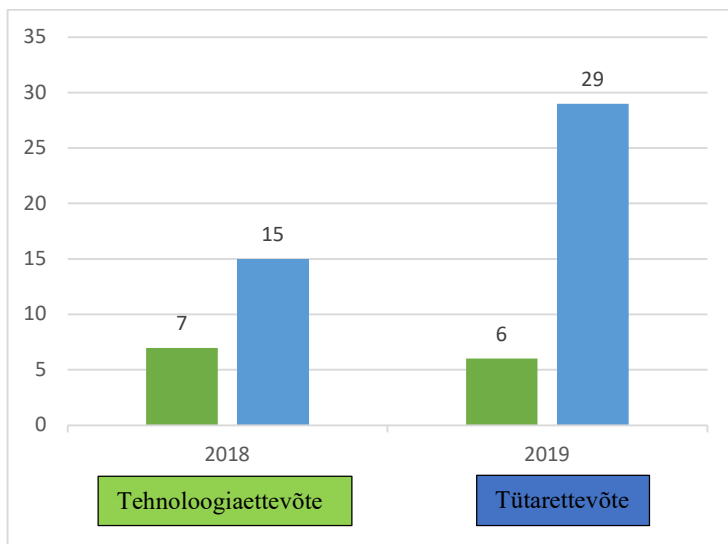
Koguvalimis oli 2019. aastal 298 klienti, kellest küsimustikule vastas 74 klienti, mis moodustab 25% ning nad on jagatud divisjonide kaupa nelja kategooriasse. Kliendirahulolu uuringu vastamismäär on 2019. aastal eelmise aastaga võrreldes kasvanud, kuid see jääb alla 2017. aasta uuringule.

Arvestades, et kliendirahulolu uuring tehakse veebipõhiselt, võib autori arvates selle vastamismäära pidada rahuldavaks. Veebipõhiste uuringute puhul jäävad vastamismäärad sageli madalaks, sest vastajad unustavad küsimustikule vastata või ei leia selleks aega. Seda kinnitavad analoogse soovitusindeksi uuringu tulemused, milles sõltuvalt uuringu korraldusest jäid vastamismäärad vahemikku 24–29%. (Liu, Inchausti 2017)

Võib arvata, et 2019. aastal kujunes kliendirahulolu uuringu vastamismäär võrreldes eelmise aastaga kõrgemaks, kuna rakendati rohkem meetmeid vastamise soodustamiseks. 2017. ja 2018. aasta uuringutes saadeti klientidele lisaks esimesele e-kirjale, millega edastati kutse uuringus osalemiseks koos viitega veebilehele, millel sai soovitusindeksi kohta vastata, hiljem kaks meeldetuletust e-kirja teel. 2019. aastal lisandus nendele meeldetuletustele telefoni teel vastajatega ühenduse võtmine. Töö autor helistas kõik mittevastanud läbi ja mitmed küsitluses osalejad leidsid aja vastamiseks just pärast täiendavat meeldetuletust.

2.3. Töötajate rahulolu uuringu tulemused

Organisatsiooni emettevõtte töötajate soovitusindeksiks kujunes 2018. aastal 7% ja 2019. aastal 6%. Neid võib pidada headeks tulemusteks, mis näitavad, et ettevõtet tööandjana soovitavaid töötajaid on ettevõttes rohkem kui mittesoovitajaid. Tütaretevõtte töötajate soovitusindeksi väärtused olid samadel aastatel vastavalt 15% ja 29%. Seega on tütaretevõtte töötajate seas neid, kes oma tööandjat soovitaksid mõnevõrra rohkem. Sealjuures on tütaretevõtte töötajate osas olukord 2019. aastal paranenud, kuid emettevõtte puhul on see jäänud muutumatuks. (Joonis 2)



Joonis 2. Tehnoloogiaettevõtte ja tütaretevõtte töötajate soovitusindeksid 2018–2019, %

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2018–2019

2019. aastal oli organisatsiooni uuringus osalenud töötajate seas soovitajaid 36%, passiivseid 34% ja mittesoovitajaid 30%. Võrreldes eelneva aastaga on vähenenud nii soovitajate kui mittesoovitajate arv, kuid suurenenud on passiivsete arv. (Tabel 2)

Tabel 2. Tehnoloogiaettevõtte töötajate jagunemine soovitusindeksi järgi 2018–2019

	2018	2019
Soovitusindeks	7	6
Soovitajad	43	36
Passiivsed	20	34
Mittesoovitajad	36	30

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2018–2019

Vastajate täiendavates kommentaarides olid põhjendused organisatsiooni soovitamisele tööandjana, et tegemist on põneva ettevõttega, kus saab teha huvitavaid asju, ettevõtte innovaativsus, paindliku töögraafiku võimaldamine, ettevõtte maine, töökoha stabiilsus, hea kollektiiv ja mõnus sisekliima. Ettevõtte mittesoovitamist põhjendati halva juhtimise ja kehva infovahetusega, ettevõtte vähese ühtsuse, ebasobiva asukoha ja ebaselge tulevikuga. Mõned töötajad märkisid, et nad pole veel aru saanud, kas tasuks ettevõtet soovitada, samuti märgiti, et puuduvad tuttavad, kellele võiks selles ettevõttes töötamine sobida.

2019. aastal oli ettevõttes töötajate rahulolu kõige suurem strateegiaga (Tabel 2). Sealjuures olid töötajad kõige enam rahul sellega, et nende igapäevatöö aitab kaasa ettevõtte eesmärkide saavutamisele (vt Lisa 2). Teisele ja kolmandale kohale asetused rahulolu poolst teema „Mina ja ettevõtte“ ning töökeskkond. Esimene nendest hõlmab küsimusi enda ettevõttega samastamise, uhkusetunde ja edasiste plaanide kohta organisatsioonis töötamise jätkamiseks. Selles osas olid töötajad kõige enam uhked, et nad töötavad antud tehnoloogiaettevõttes. Märkimisväärselt rohkem kõhklosti oli aga samas ettevõttes kolme aasta pärast töötamise kohta. Töökeskkonna osas oli suurem rahulolu tööohutuse ja -tervishoiuga, väiksem aga töö ja vaba aja tasakaaluga.

Tabel 3. Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu soovitusindeks valdkondade kaupa 2018–2019, %

	2018	2019
Mina ja ettevõtte	77	71
Strateegia	78	83
Otsuste langetamine	34	57
Koostöö	55	68
Kommunikatsioon	56	69
Töötasu	31	43
Arenguvõimalused	50	63
Töökeskkond	68	71

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2018–2019

Neljandal kohal oli töörahulolu kommunikatsiooniga ja viiendal koostööga. Kommunikatsiooni osas oli kõige suurem rahulolu asjaolus, et ettevõtte juhtkond hoiab töötajaid ettevõtte äriliste tulemustega kursis. Koostöö osas oldi kõige enam rahul sellega, et kolleegid aitavad üksteist meeeldi. Kõige vähem oldi rahul divisjoniüleste tööprotsesside korraldusega.

Kuuendale kohale jäi töörahulolu arenguvõimalustega. Arenguvõimalustega seonduvalt olid töötajad rohkem rahul tagasisidega ja vähem koolitustega. Seitsmendale kohale jäi töörahulolu otsuse langetamisega. Selle teema osas näitasid uurimistulemused, et töötajad on rohkem rahul sellega, et nende juht arvestab töötajate ettepanekute ja ideedega. Väiksemaks kujunes aga rahulolu otsuste tegemise arusaadavusega ettevõtte tasandil. Kõige vähem oldi rahul töötasuga.

2018. ja 2019. aasta töörahulolu tulemuste võrdlus näitab, et väikseima ja suurima rahuoluga teemad on mõlemal aastal samad. Mõlemal aastal tunti suurimat rahulolu strateegiaga ning teemaga „Mina ja ettevõtte“, kõige vähem aga töötasuga.

Enamiku teemade osas on organisatsiooni töötajate töörahulolu perioodil 2018–2019 suurenenud, ainsaks vastupidiseks erandiks on teema „Mina ja ettevõtte“. Kõige suurem paranemine rahulolu osas on toimunud otsuste langetamisega. Samuti on märkimisväärselt paranenud rahulolu koostöö, kommunikatsiooni, töötasu ja arenguvõimalustega.

Tütarettevõtte töötajate rahulolu oli 2019. aastal kõige suurem töökeskkonnaga ning teisele kohale jäi rahulolu strateegiaga. Kolmandal-neljandal kohal oli rahuolu teemaga „Mina ja tütarettevõtte“ ning otsuste langetamisega. Viienda kohale jäi rahulolu koostööga, kuuendale töötasuga, seitsmendale arenguvõimalustega ning kõige vähem oldi rahulolu kommunikatsiooniga.

Tabel 4. Tütarettevõtte töötajate rahulolu soovitusindeks valdkondade kaupa 2018–2019, %

	2018	2019
Mina ja tütarettevõtte	59	57
Strateegia	92	68
Otsuste langetamine	65	57
Koostöö	52	49
Kommunikatsioon	73	39
Töötasu	38	42
Arenguvõimalused	45	41
Töökeskkond	56	74

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2018–2019

Tütarettevõtte töötajate rahulolu on enamiku teemade puhul vähenenud. Eranditeks on töötasu ja töökeskkond, millega rahulolu on suurenenud. Märkimisväärseks võib pidada rahulolu paranemist töökeskkonnaga. Kõige rohkem on haruasutuse töötajate rahulolu vähenenud strateegia ja kommunikatsiooniga.

Nii tehnoloogiaettevõtte kui selle haruettevõtte töötajate puhul võib tervikuna pidada töörahulolu kõikide valdkondadega väga heaks. Tehnoloogiaettevõtte töötajatel oli 2018. aastal kõige madalama valdkonna töörahulolu indeks 31% ja 2019. aastal 43%. Tütarettevõtte töötajatel olid need näitajad 38% ja 39%.

Lisaks tegi autor 2019. aasta andmetel organisatsiooni töötajate rahulolu kirjeldava statistika analüüsi. Selle järgi oli ettevõtte töötajate rahulolu kõige suurem strateegiaga ($M = 4,36$), millele järgnesid rahulolu töökeskkonnaga ($M = 4,22$) ning teemaga „Mina ja ettevõtte“ ($M = 4,20$). Kõige väiksemaks osutus rahulolu töötasuga ($M = 3,47$) ning otsustamisega ($M = 3,84$). Rahulolu töötasuga osutus kõige rohkem lahknevate hinnangutega teemaks, millele viitab võrreldes teiste teemadega suurem standardhälve ($SD = 1,22$) (Tabel 5). Kui võrrelda kirjeldava statistika tulemusi tabelis 3 toodud rahulolu soovitusindeksiga, siis nähtub, et erinevad meetodikad annavad ligikaudu sarnaseid tulemusi, sest mõlemal juhul on suurema ja väiksema rahuloluga teemad kattuvad, kuigi nende järjestus ei ole täpselt sama.

Tabel 5. Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu teemade kirjeldav statistika

Teema	M	SD
Mina ja ettevõtte	4,20	0,96
Strateegia	4,36	0,77
Otsustamine	3,84	0,90
Koostöö	4,04	0,78
Kommunikatsioon	4,13	0,91
Rahulolu töötasuga	3,47	1,22
Arenguvõimalused	3,96	0,84
Töökeskkond	4,22	0,90

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Korrelatsioonanalüüsi tulemused näitavad, et uuringus osalenud töötajate rahulolu hinnangud on positiivses ja statistiliselt olulises seoses organisatsiooni tööandjana soovitamise tõenäosusega.

Samas on enamikul juhtudel need seosed võrdlemisi nõrgad. Kõige tugevam on seos teemaga „Mina ja ettevõtte“ ($\rho = 0,588$), mis on igati ootuspärane, kuna selle teema väited näitavad töötaja uhkustunnet ja tulevikuperspektiivi tehnoloogiaettevõttes töötamisega seonduvalt. (Tabel 6)

Tabel 6. Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu korrelatsioonikordajad teemade vahel

	1	2	3	4	5	6	7	8
1 Kui tõenäoliselt Sa soovitsid ettevõtet töödandjana oma sõbrale või sugulasele	1,000	0						
2 Mina ja ettevõtte	0,588**	1,000						
3 Strateegia	0,360**	0,537**	1,000					
4 Otsustamine	0,377**	0,658**	0,680**	1,000				
5 Koostöö	0,424**	0,730**	0,452**	0,580**	1,000			
6 Kommunikatsioon	0,380**	0,554**	0,634**	0,692**	0,578**	1,000		
7 Töötasu	0,278*	0,493**	0,422**	0,566**	0,448**	0,524**	1,000	
8 Areng	0,421**	0,661**	0,646**	0,665**	0,617**	0,636**	0,604**	1,000
9 Töökeskkond	0,283*	0,521**	0,391**	0,466**	0,461**	0,497**	0,661**	0,766**

Selgitus: ** – $p < 0,05$, * – $p < 0,01$

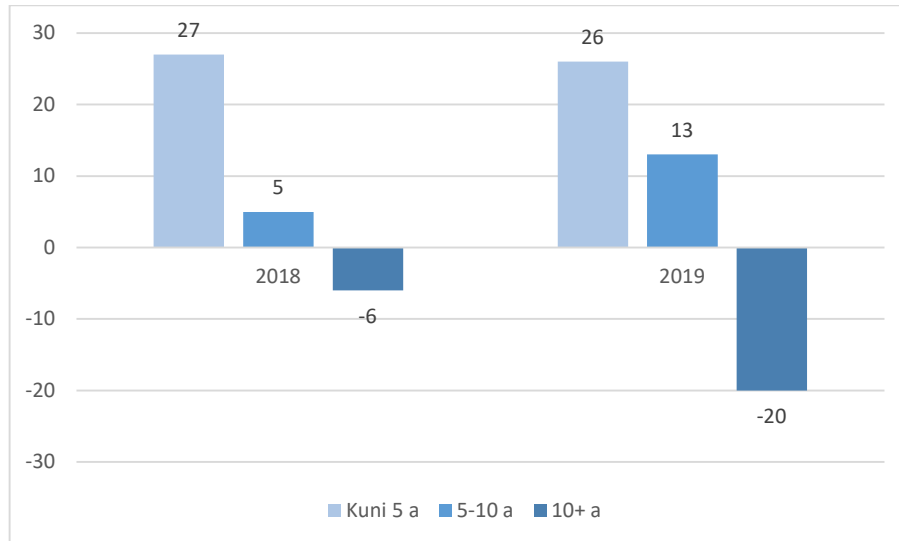
Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Korrelatsioonikordajad rahulolu teemade vahel osutusid samuti kõikidel juhtudel positiivseteks ja statistiliselt olulisteks. Enamikul juhtudel olid korrelatsioonikordajate väärtused vahemikus 0,5–0,7, mida võib pidada keskmise tugevusega korrelatsiooniks. Kõige tugevam positiivne seos avaldus arengu ja töökeskkonnaga rahulolu vahel ($\rho = 0,766$) ning koostöö ja „Mina ja ettevõtte“ vahel ($\rho = 0,766$). Need tulemused näitavad, et töötajad, kes olid väga rahul oma arenguvõimalustega, olid tõenäoliselt seda ka töökeskkonnaga. Samuti töötajad, kes hindasid kõrgelt ettevõttes toimuvat koostööd, olid suure uhkustunde ja positiivse tulevikuperspektiiviga organisatsioonis jätkamise suhtes.

Tugevamatest seostest võib välja tuua veel positiivsed seosed otsustamise ja kommunikatsiooniga rahulolu vahel ($\rho = 0,692$), otsustamise ja strateegiaga rahulolu vahel ($\rho = 0,680$), arenguga rahulolu ja „Mina ja ettevõtte“ vahel ($\rho = 0,661$), töökeskkonna ja töötasuga rahulolu vahel ($\rho = 0,661$) otsustamise ja „Mina ja ettevõtte“ vahel ($\rho = 0,658$). Kõik need seosed näitavad, et töörahulolu erinevate valdkondadega on positiivselt seotud, mis tähendab, et töötajad, kes on rahul ühe tööga seotud valdkonnaga, on tõenäoliselt rahul ka teiste tööga seotud valdkondadega.

Organisatsiooni töötajatest on kõige kõrgem soovitusindeks ettevõttes kuni viis aastat töötanud inimeste seas. Kõige madalam on aga soovitusindeks 10 ja rohkem aastat töötanutel. Selline

tulemus kehtib nii 2018. kui 2019. aasta puhul. Negatiivse trendina võib välja tuua soovitusindeksi languse kõige pikema staažiga töötajate seas. Nende hulgas on organisatsiooni kui tööandjat mittesoovitajaid rohkem kui soovitajaid, mistõttu on soovitusindeksi väärtus negatiivne. (Joonis 3)



Joonis 3. Tehnoloogiaettevõtte töötajate soovitusindeksid 2018–2019 ettevõttes töötatud aja järgi, %

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2018–2019

Rahulolu teemaga „Mina ja ettevõtte“ on kõige suurem ettevõttes 5–10 aastat töötanud inimestel. Sama seaduspärasus kehtib ka strateegiaga. Seevastu rahulolu otsuste langetamise, koostöö, kommunikatsiooni ja töötasuga on kõige suurem ettevõttes kuni viis aastat töötanud inimestel. (Tabel 4)

Tabel 4. Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu indeks valdkondade kaupa ettevõttes töötamise aja järgi 2018–2019, %

	Kuni 5 a	5–10 a	10+ a
Mina ja ettevõtte	67	79	72
Strateegia	84	88	80
Otsuste langetamine	66	63	57
Koostöö	74	68	62
Kommunikatsioon	77	75	68
Töötasu	48	38	36

Arenguvõimalused	63	59	65
Töökeskkond	75	75	64

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2018–2019

Arenguvõimalustega rahulolu on aga suurim ettevõttes kõige pikemat aega ehk 10 või rohkem aastat töötanud. Rahulolu töökeskkonnaga on võrdselt suur kahe esimese grupi töötajatel ning väiksem 10 ja enam aastat ettevõttes töötanud.

Töötajate rahulolu erinevuste statistilise olulisuse kontrollimiseks rakendati dispersioonanalüüsi, millega võrreldi kolme erineva staažiga töötajate grupi rahulolu hinnangute keskvaartuseid. Mitte ühegi teema puhul ei õnnestunud tuvastada statistiliselt olulisi erinevusi, kuna kõikidel juhtudel jäid F-statistiku olulisuse tõenäosused (p) suuremaks kui 0,05. (Tabel 5) Need tulemused tähendavad, et kuigi valimi piires on töötajate rahulolu vastavalt tööstaažile erinev, ei ole tulemused üldistatavad väljaspool valimit, näiteks sobitatuna teiste sarnaste ettevõtete töötajatele.

Tabel 5. Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu dispersioonanalüüs – 1 tööstaaži järgi.

	Kuni 5 a (n = 31)		5–10 a (n = 8)		10+ a (n = 25)		Dispersioonanalüüs	
	M	SD	M	SD	M	SD	F	p
Kas soovitad ettevõttes töötamist teistele	7,90	2,59	7,63	1,85	6,52	2,40	2,294	0,110
Mina ja ettevõtte	4,22	0,95	4,33	0,87	4,13	1,03	0,204	0,816
Strateegia	4,35	0,77	4,31	0,80	4,38	0,79	0,024	0,977
Otsustamine	3,84	0,91	3,88	0,71	3,82	0,97	0,011	0,989
Koostöö	4,06	0,80	4,13	0,73	3,99	0,79	0,104	0,902
Kommunikatsioon	4,18	0,74	4,19	0,84	4,04	1,13	0,175	0,840
Rahulolu töötasuga	3,58	1,31	3,38	1,30	3,36	1,11	0,247	0,782
Arenguvõimalused	3,95	0,96	3,94	0,61	3,97	0,79	0,060	0,944
Töökeskkond	4,32	0,78	4,38	0,70	4,05	1,08	0,747	0,478

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Kokkuvõtvalt võib väita, et kuigi rahulolu on sõltuvalt ettevõttes töötatud ajast veidi erinev, on see kõigi kolme grupi töötajatel väga suur. See tulemus kehtib nii töörahulolu kohta tervikuna kui rahulolu osas erinevate teemadega. Ühelgi juhul ei ole tabelis 4 rahulolu indeksi näitaja madalam kui 36%.

Tavatööajaga töötajad soovivad ettevõttes töötamist oma tutvusringkonnas veidi suurema tõenäosusega kui graafiku alusel töötajad. Tavatööajaga töötajatel on ka suhteliselt suurem töörahulolu töötasuga, töökorraldusega, kommunikatsiooniga ning teemaga „Mina ja ettevõte“. Graafiku alusel töötajatel on veidi suurem rahulolu koostööga.

Tabel 6. Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu t-test tööaja režiimi järgi

	Graafik (n = 9)		Tavatööaeg (n = 55)		Levine test		t-test	
	M	SD	M	SD	F	p	t	p
Kas soovivad ettevõttes töötamist teistele	7,11	3,14	7,36	2,40	0,631	0,430	0,280	0,790
Mina ja ettevõte	3,89	1,39	4,25	0,88	4,457	0,039	0,746	0,475
Strateegia	4,39	0,86	4,36	0,76	0,068	0,796	0,123	0,902
Otsustamine	3,83	1,32	3,84	0,83	3,475	0,067	0,009	0,003
Koostöö	4,11	0,91	4,03	0,76	1,501	0,225	0,298	0,766
Kommunikatsioon	3,89	1,36	4,16	0,82	3,763	0,067	0,839	0,405
Rahulolu töötasuga	3,00	1,58	3,55	1,15	2,748	0,102	1,248	0,217
Arenguvõimalused	4,02	0,72	3,95	0,86	0,007	0,933	0,271	0,787
Töökorraldus	4,04	1,31	4,26	0,82	1,493	0,226	0,671	0,503

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Levine testi järgi osutus kõikidel juhtudel graafikuga ja tavatööajaga töötajate töörahulolu dispersioon võrdseks, v.a teema „Mina ja ettevõte“, mille puhul leidis kinnitust, et graafiku alusel töötajate rahulolu hajuvus on statistiliselt olulisel määral kõrgem. See näitab, et graafiku alusel töötamise korral on hinnangud oma uhkustundele ja tulevikuperspektiivile töötajate vahel suhteliselt rohkem lahknevad kui tavatööajaga töötajatel. T-testi järgi ei osutunud töörahulolu teemade keskväärtuste erinevused tööajarežiimi järgi ühelgi juhul statistiliselt oluliselt erinevaks. Seega ei ole võimalik töörahulolu erinevusi graafikuga ja tavatööajaga töötajatel üldistada väljapoole uuringu valimit.

2.4. Klientide rahulolu uuringu tulemused

Kliendirahulolu uuringu tulemustest selgub, et soovitusindeksi näitajad on aastatel 2017–2019 kasvanud. 2019. aastal on see näitaja tõusnud 70% peale, kaks aastat varem oli soovitusindeks 58%. (Tabel 7)

Soovitusindeksi kasv tuleneb nii soovitajate osakaalu suurenemisest kui mittesoovitajate osakaalu vähenemisest. Soovitajate osakaal on kahe aasta jooksul kasvanud 68%-lt 76%-le, samal ajal on mittesoovitajate osakaal langenud 10%-lt 5%-le. Ajavahemikus 2017–2018 on soovitusindeksi kasv toimunud soovitajate osatähtsuse kasvu arvelt, kuna mittesoovitajate arv on isegi veidi kasvanud. Aastate 2018 ja 2019 vahel on soovitusindeksi kasv tulnud aga peamiselt mittesoovitajate osakaalu langusest, samal ajal ei ole soovitajate osatähtsus märgatavalt muutunud.

Tabel 7. Tehnoloogiaettevõtte klientide soovitusindeks divisjonide kaupa 2017–2019, %

DIVISJON	SI 2017	SI 2018	SI 2019
Meediateenused	82	65	89
TV tootmine	85	100	90
Võrguteenused	41	53	41
IT teenused	50	86	61
Ettevõtte kokku	58	64	70
Soovitajad	68	75	76
Passiivsed	22	14	19
Mittesoovitajad	10	11	5

Allikas: Tehnoloogiaettevõtte SI uuringud (2017–2018)

Soovitusindeksi väärtused on divisjonide lõikes väga erinevad. 2019. aasta uuringu tulemuste kohaselt on kõige suurem rahulolu TV tootmise ja meediateenuste klientidel. Väiksem rahulolu on IT teenuste klientidel ning kõige väiksem on see võrguteenuste klientidel.

Meediateenused ja TV tootmine on olnud kõige suurema kliendirahuloluga divisjonideks ka 2017. aasta uuringus. 2018. aasta uuringu tulemuste kohaselt oli teisel kohal IT teenuste divisjon ning meediateenuste divisjon oli kolmandal kohal. Võrguteenuste divisjoni klientide rahulolu on kõigil kolmel aastal olnud kõige väiksem.

Ajavahemikus 2017–2019 on kolme divisjoni (meediateenused, TV tootmine ja IT teenused) soovitusindeksi näitajad paranenud. Võrguteenuste divisjonis on see jäänud muutumatuks. Kõige suurem paranemine on olnud IT teenuste divisjonis. IT divisjoni puhul oli 2018. aasta anomaalne, sest toimus soovitusindeksi hüppeline kasv, samas järgneval aastal langes aga soovitusindeks tugevalt.

2.5. Järeldused ja ettepanekud

Uuringu tulemuste järgi on nii emaettevõtte kui selle tütarettevõtte töötajate soovitusindeksi väärtused positiivsed, mis näitab, et ettevõtte töötajate seas on oma tööandjat soovitavaid töötajaid rohkem kui mittesoovitajaid. Tütarettevõtte töötajad soovivad oma tööandjat veidi tõenäolisemalt ning selles osas on haruettevõtte olukord 2019. aastal võrrelduna 2018. aastaga veidi paranenud, samal ajal kui emaettevõtte puhul on see jäänud muutumatuks.

Tehnoloogiaettevõtte ja selle tütarettevõtte töötajate rahulolu erinevate teemadega võib pidada väga heaks. Emaettevõtte puhul on see perioodil 2018–2019 enamiku teemade puhul suurenenud, haruettevõtte töötajatel veidi vähenenud, kuid hoolimata sellest võib ka nende rahulolu pidada jätkuvalt väga heaks. Mõõdetuna küsimustikus oleva teema „Mina ja ettevõtte“ kaudu võib organisatsiooni töötajate üldist töörahulolu pidada isegi suurepäraseks.

Suurepäraseks võib pidada tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu organisatsiooni strateegiaga ning 2019. aasta tulemuste põhjal ka töökeskkonnaga. Samuti võib pidada väga heaks rahulolu arenguvõimaluste, koostöö, kommunikatsiooni, otsuste langetamise ja töötasuga. Kõige vähem oldi 2019. aastal rahul töötasuga, kuid sellegi näitaja osas on toimunud paranemine võrrelduna 2018. aastaga. Seega ei saa selle põhjal anda automaatselt soovitus töötasustamist korrigeerida. Töö autori arvates võiks töötasude tõstmine töötajate rahulolu suurendada, kuid arvestades niigi kõrge rahulolutasemega, ei ole see võib-olla otstarbekas, sest tuleb ju arvestada ka töötasude tõstmisega kaasneva kulude suurenemisega. Teine väiksema töörahuloluga valdkond on otsuste langetamine, kuid siin on toimunud võrreldes 2018. aastaga väga tugev paranemine, mistõttu tuleb olukorda hinnata positiivselt.

Haruasutuse töötajate rahulolu on 2019. aastal langenud võrreldes emaettevõttega, kuid seda võib kõikide valdkondade osas pidada vähemalt heaks. Rahulolu töökeskkonnaga võib pidada

suurepäraseks. Kõige väiksem on rahulolu kommunikatsiooni, arenguvõimaluste ja töötasudega. Enim väärivad nendest tähelepanu kommunikatsiooni valdkond, milles on toimunud võrreldes 2018. aastaga tugev langus. Seega tuleks tähtsusetult rohkem tähelepanu pöörata organisatsioonisisese kommunikatsiooni parendamisele. Töö autor soovib luua paremat suhtlust võimaldav keskkond ja avaram ning vahetumat suhtlust võimaldav tööruum, mis võiks põhineda avatud planeeringul. Mõttekas oleks vabaneda suletud planeeringul põhineval kabinetisüsteemil. See võiks muuta organisatsioonisisese info liikumise kiiremaks.

Organisatsiooni töötajate rahulolu erinevate valdkondadega on omavahel positiivselt seotud. Need tulemused tähendavad, et kui töötaja on väga rahul ühe valdkonnaga, siis on ta tõenäoliselt sama rahul ka teiste valdkondadega. Samuti leidis tõendust, et suurem töörahulolu on seotud suurema tõenäosusega ettevõtet tööandjana soovitada. Seega kinnitavad uurimistulemused Jex ja Britt (2014) seisukohta, et suure rahuloluga töötajad tulevad ettevõttele kasuks värbamisel, sest nad annavad oma tööandja kohta positiivset infot ja soovitusi.

Uuringu tulemused näitavad ka seda, et kuigi töötajate rahulolu võib üldiselt pidada väga suureks, on töötajate seas ikkagi võrdlemisi palju neid, kes ettevõtet tööandjana oma tutvusringkonnas tõenäoliselt ei soovitaks. Need tulemused näitavad, et töötajaid ettevõtet soovutama saada ei ole lihtne ülesanne, vaid nõuab ettevõttelt pingutust.

Töörahulolu uuringu tulemused tõid organisatsiooni kohta välja seaduspärasuse, et kõige rohkem on ettevõttes rahul kuni 5-aastase staažiga töötajad, kõige vähem aga üle 10 aasta ettevõttes töötanud inimesed. Selline seaduspärasus ilmnes nii 2018. kui 2019. aasta andmetes. Samas võib kõikide staažigruppide töörahulolu pidada väga heaks.

Need tulemused viitavad võimalusele, et ettevõttes töötamise aja jooksul töötajate rahulolu väheneb. Autori arvates võib see olla seotud erinevustega töötajate ootuses, mis vastavalt Cooperi ja Rothmani (2013) käsitlusele mõjutavad töötajate rahulolu. Ettevõttes vähem aega töötanud inimesed on rohkem rahul töötasuga, koostööga, kommunikatsiooniga, otsuste langetamise ja töökeskkonnaga. Autor peab võimalikuks, et esimestel ettevõttes töötatud aastatel ei ole töötajal väga kõrgeid ootusi töötasu või ettevõttes arengusse kaasa rääkimise suhtes. Võimalik, et rohkem keskendutakse sellele, et end uues töökohas tõestada, ning näiteks palga tõusu oodatakse järgnevatel aastatel. Aja möödudes võivad kasvada ka ootused töötasule, töötingimustele või

võimalustele otsustusprotsessis osaleda, kuid tegelik olukord ei muutu ja selle tulemusena hinnangud töörahulolule halvenevad.

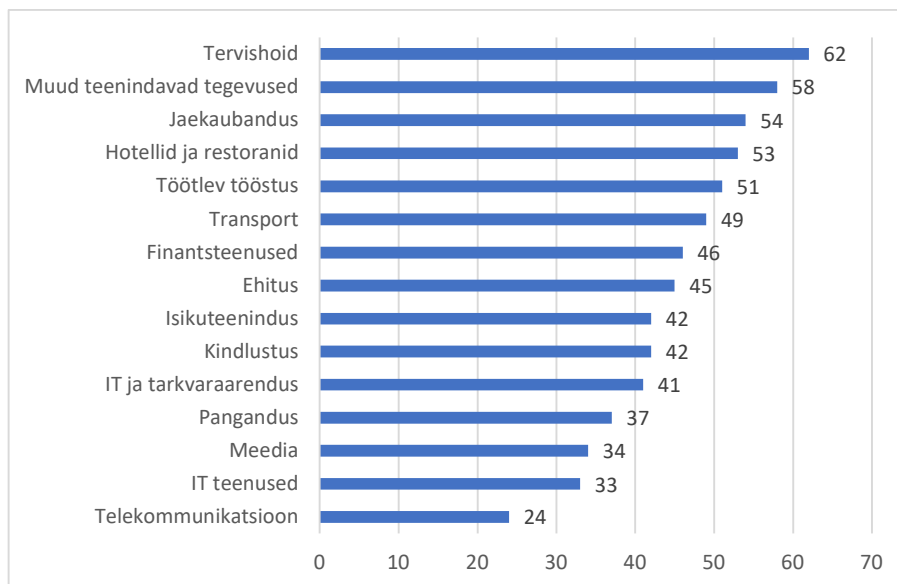
Autori arvates vääriks see, miks pikema staažiga töötajate rahulolu on väiksem, põhjalikumat uurimist. Organisatsiooni jaoks võib see olla probleemiks, kuna ettevõttes on palju staažikaid töötajaid, kelle oskused ja kogemused on väga väärtuslikud. Õnneks ei ole erinevused töörahulolus sõltuvalt tööstaažist väga suured ning ka staažikamate töötajate rahulolu võib pidada väga heaks.

Töörahulolu uuringu tulemuste kohaselt on tavatööajaga ettevõttes töötajate rahulolu veidi suurem kui graafiku alusel töötajatel, samuti soovitaksid tavatööajaga töötajad oma tööandjat tõenäolisemalt. Kuigi erinevused kahe grupi vahel ei ole väga suured ja statistiliselt olulised, võib autori arvates tavatööajaga töötajate rahulolu olla suurem seetõttu, et selline tööajarežiim võimaldab neile rohkem stabiilsust ja harjumuspärast elurütmi – on ju neil nädalavahetused alati vabad.

Kliendirahulolu uuringu tulemuste põhjal võib pidada tehnoloogiaettevõtte klientide rahulolu väga heaks. Sealjuures tuleb positiivselt välja tuua kliendirahulolu paranemine aastatel 2017–2019. Suurenenud on väga rahulevate klientide (soovitajate) ning vähenenud väga rahuolematute klientide arv. Mõlemat arengut võib pidada positiivseks.

Kliendirahulolu on kasvanud kõikide organisatsiooni divisjonide puhul, kuid divisjonidevahelised erinevused on märkimisväärsed. Kõige suurem on rahulolu meediateenuste ja TV tootmise divisjonide klientidel, nende rahulolu võib pidada lausa suurepäraseks. Väiksem on rahulolu IT teenuste ja võrguteenuste klientidel, kuid nendegi rahulolu võib pidada väga heaks. Kõige väiksem on kliendirahulolu IT teenuste divisjonis, millele autori soovitude kohaselt peaks tehnoloogiaettevõtte rohkem tähelepanu pöörama.

Ettevõtte soovitusindeksi näitajaid võib pidada muu maailma näitajatega võrreldes väga kõrgeks. Tehnoloogiaettevõtte kui terviku soovitusindeks 2019. aastal on kõrgema tasemega kui joonisel 4 toodud tervishoiu kui suurima kliendirahuloluga tegevusala soovitusindeksi näitaja. Need tulemused väljendavad organisatsiooni kõrget kliendirahulolu taset.



Joonis 4. Erinevate tegevusvaldkondade soovitusindeksi näitajad mujal maailmas.
Allikas: CustomerCauge, The 2018 NPS®&CX benchmarks report

Tehnoloogiaettevõtte soovitusindeksi näitajaid võib pidada eriti kõrgeteks, kui võtta arvesse ettevõtte tegevusvaldkonda. Jooniselt 4 on näha, et telekommunikatsioon, IT teenused ja meedia on kolm kõige väiksema kliendirahuloluga tegevusala. Meedia ja TV tootmise divisjonide soovitusindeksi näitajad 2019. aastal on tehnoloogiaettevõttel 89% ja 90%, kuid tegevusala keskmine on vaid 34%. IT teenuste divisjoni soovitusindeks on uuritaval ettevõttel vastavalt 61%, tegevusala keskmine on samas 33%. Rahvusvahelise võrdluse kontekstis on ka võrguteenuste (mille võib paigutada telekommunikatsiooni alla) kliendirahulolu puhul keskmisest märkimisväärselt kõrgem. Tehnoloogiaettevõttel on see näitaja 41%, tegevusala keskmine on aga 24%.

Organisatsiooni töö- ja kliendirahulolu uuringud annavad kinnitust töötajate rahulolu ja kliendirahulolu vahelise positiivse seose kohta. Mõlema näitaja muutused on uuritaval perioodil olnud samasuunalised ehk siis positiivsed. Seega kinnitavad need tulemused kirjanduse ülevaates toodud seisukohti, et töötajate suure rahuloluga kaasneb klientide suur rahulolu (Chi, Gursoy 2009; Whitman *et al.* 2010; Shmailan 2016). Siinkohal tuleb arvestada, et kuna vaatlusalune periood on lühike, siis kahandab see nimetatud seose kohta antud hinnangu usaldusväärsust.

Töö tulemuste põhjal võib arvata, et töötajate ja klientide suur rahulolu aitab tehnoloogiaettevõttel saavutada häid majandustulemusi, kuna Chi ja Gursoy (2009) järgi on need näitajad

majandustulemustega positiivselt seotud. Golovkova. *et al.* (2019) väitel saab kliendirahulolu kasutada ettevõtte finantstulemusi ennustava indikaatorina. Seda arvesse võttes võib prognoosida, et kliendirahulolu paranemine toob kaasa ettevõtte finantstulemuste paranemise.

SI meetodika kasutamine on põhjendatav uuringu lihtsuse ning mugavusega klientide jaoks, mida on rõhutanud ka Farris *et al.* (2010). Ettevõtte senised kogemused on näidanud, et pikki ja aeganõudvaid küsimustikke ei taheta täita. Isegi SI meetodika rakendamisel vastavad mitmed kliendid alles pärast meeldetuletamist. Sealjuures näitab käesolev uuring, et telefoni teel ühenduse võtmine uuringus osalemise meeldetuletamiseks aitab vastamismäära suurendada.

Töö autor on seisukohal, et lisaks SI meetodikal põhinevatel uuringutel võiks organisatsioonis rakendada detailsemat infot andvaid meetodeid, seda eriti kliendirahulolu hindamisel. Suur kliendirahulolu võib anda küll põhjust enesega rahuloluks, kuid ettevõttel jääb täpsemalt välja selgitamata, millest see tuleneb. Samuti ei anna praegune uurimismetoodika selgitust divisjonide vahelistele erinevustele kliendirahulolus. Töö autor soovib SI kõrval kasutusele võtta põhjalikuma ankeediga küsitlus või isegi teha mõnede klientidega intervjuud, eriti kui arvestada, et mitmed kliendid on suurettevõtted, kelle väärtus kliendina on tehnoloogiaettevõtte jaoks väga oluline.

KOKKUVÕTE

Töös uuritud kirjanduse põhjal võib järeldada, et töörahulolu moodustab ühe osa inimese üldisest eluga rahulolust. Töörahulolu väljendab töötaja hinnangut tööle või töökeskkonnale. Saab eristada üldist töörahulolu ja rahulolu erinevate tööga seotud valdkondadega. Töörahulolu on subjektiivne hinnang, mida on mõjutanud inimese ootused. Ettevõtete jaoks on oluline, et suurema rahuloluga töötajad saavutavad paremaid töötulemusi, nad on lojaalsemad, nende töölt puudumise või ettevõttest lahkumise tõenäosus on väiksem. Töörahulolu mõjutegureid on erinevaid ning nende kohta on koostatud mitmeid liigitusi, näiteks saab neid jagada töö enda ja töö kontekstiga seotud teguriteks.

Kliendirahulolu kujutab endast klientide hinnangut tootele või teenusele ning selle tarbimisega saavutatavale seisundile. Sarnaselt töörahulolule on tegemist subjektiivse hinnanguga, mille kujunemine sõltub ootustest. Kliendirahulolu võib käsitleda kui pikaajalist ja terviklikku kogemust ettevõttega, aga ka lühiajaliselt, transaktsioonipõhiselt ja seonduvalt mõne tooteomadusega. Kliendirahulolu on ettevõtte jaoks oluline konkurentsieelise saavutamise vahend. Suur kliendirahulolu on seotud klientide lojaalsusega ja nende jagatavate positiivsete soovitusetega ning seekaudu suurema müügitulu ning paremate finantstulemustega. Töötajate rahulolu ja kliendirahulolu on positiivses seoses, mis tähendab, et töötajate suurem rahulolu toob kaasa klientide suurema rahulolu, kuigi selle seose järgnevus võib olla ka vastupidine. Nimetatud seos põhineb eelkõige motivatsioonil ja töösooritusel.

Töös analüüsiti aastatel 2017–2019 tehnoloogiaettevõttes ja selle tehtud töötajate ja klientide rahulolu uuringuid. Mõlema uuringu meetodika baseerub soovitusindeksi meetodil, mis on klientide jaoks mugav ja annab lihtsasti tõlgendatavaid tulemusi.

Töö tulemustest selgub, et emavõtte ja tütarvõtte töötajate rahulolu soovitusindeksi väärtused on positiivsed, mis näitab, et ettevõtet soovitavaid töötajaid on rohkem kui mittesovitavaid. Töö autor jõudis järeldusele, et töötajate rahulolu on väga suur ja üksikutes valdkondades võib seda pidada suurepäraseks. Kõige suurem on töötajate rahulolu organisatsiooni

strateegia ja töökeskkonnaga, väikseim aga töötasustamisega. Arengud töörahulolu osas on olnud ettevõttes positiivsed, kuid tütarettevõtte puhul on see mõnevõrra langenud. Töörahulolu on suurim ettevõttes lühemat aega töötanute seas, mis viitab võimalusele, et ettevõttes töötamise aja jooksul töörahulolu väheneb. Töörahulolu on veidi suurem tavatööajaga töötajate seas võrrelduna graafiku alusel töötajatega, mis näitab, et tavapärase tööajakorraldus sobib ettevõtte töötajatele veidi paremini.

Töö tulemused näitavad, et töörahulolu erinevate valdkondadega on positiivselt seotud. Samuti on töötajate rahulolu positiivselt seotud tõenäosusega ettevõtet töödandjana soovitada.

Tehnoloogiaettevõtte klientide rahulolu võib hinnata väga kõrgeks. Ajavahemikus 2017–2019 on klientide rahulolu kasvanud. Ettevõttes esinevad divisjonide vahel märkimisväärsed erinevused kliendirahulolus. Kõige suurem on rahulolu meediateenuste ja TV tootmise divisjonide klientidel, väiksem on see IT teenuste ja võrguteenuste klientidel.

Bakalaureusetöö tulemused andsid kinnitust klientide ja töötajate rahulolu vahelisele positiivsele seosele. Uuritaval perioodil on nii klientide kui töötajate rahulolu kasvanud.

Töö autor soovib ettevõttel rohkem tähelepanu pöörata töötajate rahulolule organisatsioonisisese kommunikatsiooniga. Edasiste uuringute osas tegi töö autor ettepaneku täpsemalt välja selgitada, miks pikema staažiga töötajate rahulolu on väiksem. Lisaks väärrib uurimist, miks graafiku alusel töötajate rahulolu on väiksem. Samuti oleks mõttekas uurida divisjonidevaheliste kliendirahulolu erinevuste põhjuseid ning rohkem tuleks tähelepanu pöörata IT teenuse divisjoni kliendirahulolule. Veel soovib autor kliendirahulolu hindamisel lisaks soovitusindeksile võtta tulevikus kasutusele ka põhjalikuma ankeediga küsimustikud või teha klientidega intervjuud, et saada rikkalikumat infot.

SUMMARY

EVALUATION EMPLOYEE SATISFACTION AND CUSTOMER SATISFACTION: THE EXAMPLE OF THE TECHNOLOGY COMPANY

Anett Ülesoo

Employee and customer satisfaction are both very important for companies operating in highly competitive economies, as it enables them to achieve competitive advantage and better financial results. Employee and customer satisfaction are especially important for companies, which employ people with highly specific skill as well as for companies, which operate in business-to-business markets. A digital services company as valuable technological partner satisfies both conditions, which makes this topic especially relevant for the company. The technological company is a digital services provider and a technology partner, helps broadcasters to offer the channels distribution, infrastructure solutions and IT services.

The aim of the thesis was to evaluate employee satisfaction and customer satisfaction in the technology company. The thesis had three research questions:

- 1) What is the level of the satisfaction with employees in the company?
- 2) What is the level of the satisfaction with the company's customers?
- 3) How are the employee and the customer satisfaction related in the organization?

The author analyzed the employee and customer satisfaction surveys conducted by technology company and its subsidiary in 2017– 2019. The methodology of both surveys is based on net promoter score, which is convenient for customers and provides easy-to-interpret results.

The employee net promoter score was positive for both parent company and its subsidiary. The author concluded that employee satisfaction is very high, and in some areas it can be considered as excellent for the company. The customer satisfaction is highest for the facets of the organization's strategy and work environment, and it is the lowest with pay. The employee

satisfaction for the company has increased, but it has decreased for the subsidiary. Job satisfaction is higher among those who have worked in the company for a shorter period, which indicates the possibility that job satisfaction will decrease during the period tenure in the company. Job satisfaction was slightly higher for employees with standard work schedule compared to shift work.

The results of the thesis show that the job satisfaction is positively related to different areas. Employee satisfaction is also positively related to the probability of recommending the technology company as an employer.

The customer satisfaction for the company can be assessed as very high. In the period 2017-2019, customer satisfaction has increased. There are significant differences in customer satisfaction between the divisions in the company. Satisfaction is highest for customers of media services and TV production divisions and lower for customers of IT services and network services.

The results of the thesis confirmed the positive relationship between customer and employee satisfaction. During the research period, the satisfaction of both customers and employees has increased at the simultaneously.

The author recommends paying more attention to employee satisfaction with internal communication. Regarding to further research, the author suggested to investigate in more detail why the satisfaction of employees with longer tenure is lower. It is also advisable to study the reasons for the differences in customer satisfaction between divisions, and more attention should be taken to the customer satisfaction of the IT service division. In the future, in addition to the net promoter score, the author recommends to use questionnaires with a more comprehensive questionnaire or to conduct interviews with customers in order to obtain richer information when assessing customer satisfaction that brings more value for the organization.

Keywords: customer satisfaction, employee satisfaction, net promoter score

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Abdullah, H. (2020). Analysis the effect of job satisfaction toward employees performance as an effort to human resources foundry industry development. *AIP Conference Proceedings* 2227, 040002.
- Alavi, H., R., Jahandari R. (2005). The Organizational Climate of Kerman Shahid Bahonar University. *Public Personel Management*, 34, 247–261.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77–87.
- Balaji, M. S., Roy, S. K., & Quazi, A. (2017). Customers' emotion regulation strategies in service failure encounters. *European Journal of Marketing*, 51(5–6), 960–982.
- Cheng, S. I. (2011). Comparisons of competing models between attitudinal loyalty and behavioral loyalty. *International Journal of Business and Social Science*, 2(10), 149–166.
- Chi, C. G., & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 245–253.
- Christen, M., Iyer, G., & Soberman, D. (2006). Job satisfaction, job performance, and effort: A reexamination using agency theory. *Journal of Marketing*, 70(1), 137–150.
- Cooper, C., & Rothman, I. (2013). *Organizational and Work Psychology: Topics in Applied Psychology*. New York: Routledge.
- Cretu, A. E., Brodie, R. J. (2009) Brand imange, copporate reputation, and customer value *Business-to-Business Brand Management: Theory, Research and Executive Case Study Exercises Advances in Business Marketing and Purchasing*, 15, 263–387.
- Duboff, R., Heaton, C. (1999). Employee loyalty: A key link to value growth. *Strategy & Leadership*, 27(1), 8–13.
- Egol, M. (2019) *Why Net Promoter Score is past its prime*. Kättesaadav: <https://www.strategy-business.com/blog/Why-Net-Promoter-Score-is-past-its-prime>, 18.04.2020.
- Farris, P. W., Bendle, N. T., Pfeifer, P. E. & Reibstein, D. J. (2010). *Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance*. Upper Saddle River: Pearson Education.

- Fornell, C. (1992) A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56, 6–21.
- Fraering, M., & Minor, M. S. (2013). Beyond loyalty: customer satisfaction, loyalty, and fortitude. *Journal of Services Marketing*, 27(4), 334–344.
- Fuentes-Blasco, M., Moliner-Velázquez, B., & Gil-Saura, I. (2017). Analyzing heterogeneity on the value, satisfaction, word-of-mouth relationship in retailing. *Management Decision*, 55(7), 1558–1577.
- Gillespie, M. A., Balzer, W. K., Brodke, M. H., Garza, M., Gerbec, E. N., Gillespie, J. Z., Yugo, J. E. (2016). Normative measurement of job satisfaction in the US. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 516–536.
- Golovkova, A., Eklof, J., Malova, A., Podkorytova, O. (2019) Customer satisfaction index and financial performance: a European cross country study. *International Journal of Bank Marketing*, 37(2), 479–491.
- Grant, L. (1998). Happy workers, high returns. *Fortune*, 137 (1), 81.
- Grigoroudis, E. & Siskos, Y. (2009). Customer Satisfaction Evaluation: Methods for Measuring and Implementing Service Quality. New York: Springer.
- Hart, D. W., & Thompson, J. A. (2007). Untangling employee loyalty: A psychological contract perspective. *Business Ethics Quarterly*, 17(2), 297–323.
- Heinonen, K. (2014). Multiple perspectives on customer relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 32 (6), 450–456.
- Hill, N., Alexander, J. (2017). The Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement. Hampshire: Gower Publishing.
- Huth, M., Speh, T. (2012). Business Marketing Management: B2B. Mason: Cengage Learning.
- Jamal, A., Adelwore, A. (2008). Customer- employee relationship: The role of self-employee congruence. *European Journal of Marketing*, 42 (11/12), 1316–1345.
- Jex, S., & Britt, T. (2014). Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach. New York: John Wiley & Sons.
- Judge, T., Zhang, S., & Glerdum, D. (2020) Job Satisfaction. In V. I. Sessa, N. A. Bowling (Eds.) *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs*. New York: Routledge.
- Keisidou, E., Sarigiannidis, L., Maditinos, D. I., & Thalassinou, E. I. (2013). Customer satisfaction, loyalty and financial performance: A holistic approach of the Greek banking sector. *The International Journal of Bank Marketing*, 31(4), 259–288.

- Kiernan, K. M. (2018). Calculating the cost of pilot turnover. *Journal of Aviation/Aerospace Education & Research*, 27(1), 49–69.
- Kobi, J. M. (2008) Die Balance im Management: Werte, Sinn und Effizienz in ein Gleichgewicht bringen. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Kristensen, K., Eskildsen, J. (2014). Is the NPS a trustworthy performance measure? *The TQM Journal*, 26 (2), 202–214.
- Kroemer, D., & Kroemer, K. (2016). Office Ergonomics: Ease and Efficiency at Work. Boca Raton: CRC Press.
- Linz, S., Good, L., Busch, M. (2013). Does worker loyalty play? Evidence from transition economies. *Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 1(1), 16–40.
- Liu, M., & Inchausti, N. (2017). Improving survey response rates: The effect of embedded questions in web survey email invitations. *Survey Practice*, 10(1), 1–6.
- Lussier, R., & Hendon, J. (2019). Fundamentals of Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development. SAGE Publications.
- Mendoza, M. L., & Maldonado, C. O. (2014). Meta-analytic of the relationship between employee job satisfaction and customer satisfaction. *Suma de Negocios*, 5(11), 4–9.
- Tehnoloogiaettevõte. (2020) Meie lugu *Kättesaadav*: <https://tehnoloogiaettevõte.com/meie-lugu-2/>, 6.04.2020.
- Oliver, R. (2014). Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer: A Behavioral Perspective on the Consumer. Oxon: Routledge.
- Nelson, D., Quick, J. (2010). Organizational Behavior: Science, The Real World, and You. Mason: Cengage Learning.
- Pundt, A., Martins, E., Nerdinger F. W (2010). Innovative Behavior and the Reciprocal Exchange between Employees and Organizations. *Zeitschrift für Personalforschung*, 24 (2), 173–193.
- Rassens, N., Haans, H. (2017). NPS and Online WOM: Investigating the Relationship Between Customers' Promoter Scores and eWOM Behavior. *Journal of Service Research*, 20(3) 322–334.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725.
- Reichheld, F. F. (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*. *Kättesaadav*: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>, 6.04.2020.
- Retently. (2020) NPS® software. *Kättesaadav*: <https://www.retently.com/blog/good-net-promoter-score/>, 18.04.2020.

- Saris, W., & Gallhofer, I. (2014). *Design, Evaluation, and Analysis of Questionnaires for Survey Research*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Scanlan, J. N., & Still, M. (2013). Job satisfaction, burnout and turnover intention in occupational therapists working in mental health. *Australian Occupational Therapy Journal*, 60(5), 310–318.
- Shmailan, A. (2015). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1–8.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693–713.
- Stemler S. (2019). CSAT vs NPS: Which is Best? Kättesaadav: <https://boast.io/csats-vs-nps-which-is-best/>, 26.06.2020.
- Sunder, V. (2011). *Outsourcing and Customer Satisfaction*. Xlibris Corporation.
- Whitman, D. S., Van Rooy, D. L., & Viswesvaran, C. (2010). Satisfaction, citizenship behaviors, and performance in work units: A meta-analysis of collective construct relations. *Personnel Psychology*, 63(1), 41–81.
- Whitler, K.A.(2014) Why Word Of Mouth Marketing Is The Most Important Social Media. Kättesaadav: <https://www.forbes.com/sites/kimberlywhitler/2014/07/17/why-word-of-mouth-marketing-is-the-most-important-social-media/#5ddeb8b554a8>
- Woodruff, R. B., Flint D.J. (2003) Evaluating Marketing Actions and Outcomes. *Advances in Business Marketing and Purchasing*, 12, 515–547.
- Yousef, D. A. (2017). Organizational commitment, job satisfaction and attitudes toward organizational change: A study in the local government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77–88.

LISAD

Lisa 1. Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuringu ankeet

Organisatsiooni küsimustik rahulolu uuringute kohta SI meetodil 2018/2019.

Küsimustele tuleb anda hinnang 5-palli süsteemis.

Vastuste skaala

5 – olen täiesti nõus

4 – olen osaliselt nõus

3 – ei oska öelda

2 – ei ole osaliselt nõus

1 – ei ole üldse nõus

Vastused skaalas 5 JA 4 SUMMEERITAKSE POSITIIVSEKS

Vastused skaalas 1 JA 2 SUMMEERITAKSE NEGATIIVSEKS

Vastus 3 TOODUD NEUTRAALSENA

1. Kui tõenäoliselt Sa soovitaksid ettevõtet tööandjana oma sõbrale või sugulasele?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Vastused skaalas 10 JA 9 SUMMEERITAKSE SOOVITAJATEKS

Vastused skaalas 0–6 SUMMEERITAKSE MITTESOOVITAJATEKS

Vastused skaalas 7 JA 8 SUMMEERITAKSE PASSIIVSETEKS

Kommentaariid

.....

2. Määra oma tööstaaž ettevõttes.

- 0–5 a
- 5–10 a
- 10+ aastat

3. Määra oma tööaja vorm ettevõttes.

- Graafiku alusel
- Tavatööaeg E–R

Järgnevale küsimustele tuleb anda hinnang 5-palli süsteemis.

Vastuste skaala

5 – olen täiesti nõus

- 4 – olen osaliselt nõus
- 3 – ei oska öelda
- 2 – ei ole osaliselt nõus
- 1 – ei ole üldse nõus

Vastused skaalas 5 JA 4 SUMMEERITAKSE POSITIIVSEKS

Vastused skaalas 1 JA 2 SUMMEERITAKSE NEGATIIVSEKS

Vastus 3 TOODUD NEUTRAALSENA

4. Mina ja ettevõtte (jagatakse staaži alusel).

- Näen ennast töötamas ettevõttes ka 3 aasta pärast.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Olen uhke, et töötan ettevõttes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Tunnen, et töötamine on motiveeriv ja uusi kogumusi pakkuv.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Kommentaariid

.....

5. Strateegia (jagatakse staaži alusel).

- Mul on selge arusaam ettevõtte strateegilistest eesmärkidest.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Minu igapäevatöö aitab kaasa ettevõtte eesmärkide saavutamisele.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Kommentaariid

.....

6. Otsuste langetamine (jagatakse staaži alusel).

- Ettevõttes on otsuste tegemine arusaadav ja operatiivne.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Olen pidevalt kaasatud mind puudutavate töökorralduslike otsuste langetamisse.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Minu juht arvestab minu arvamuste, ideede ja ettepanekutega.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Organisatsiooni töökorraldus toetab arusaadavat ja operatiivset otsuste langetamist.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Kommentaariid

.....

7. Koostöö (jagatakse staaži alusel).

- Tehnoloogiaettevõttes on hea igapäevane meeskonnatöö, kus erinevate osakondade ja divisjonide töötajad töötavad koos ühise eesmärgi nimel.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Minu meeskonnas on töökoormus ühtlaselt jaotunud.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Ettevõttes on divisjonide-üleused tööprotsessid hästi korraldatud.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Tehnoloogiaettevõtte töötajad aitavad meeleldi oma kolleegi tema ülesannetes, kui selleks peaks vajadus tekkima.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Kommentaariid

.....

8. Kommunikatsioon (jagatakse staaži alusel).

- Töökõks vajalik informatsioon jõuab minuni õigeaegselt ja vajalikus mahus.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Ettevõtte juhtkond hoiab mind kursis, kuidas organisatsioonil äriiselt läheb

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Kommentaariid

.....

9. Töötasu (jagatakse staaži alusel).

- Töötasu

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Kommentaariid

.....

10. Arenguvõimalused (jagatakse staaži alusel).

- Tunnen, et minu töö võimaldab mul piisavalt rakendada oma teadmisi ja oskusi.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Tunnen, et saan piisavalt asjakohast koolitust.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Tunnen, et saan oma töö kohta regulaarselt tagasisidet.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Usun, et ettevõtte töötajad võtavad hea meelega vastu uusi tööülesandeid ja väljakutseid.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Kommentaariid

.....

11. Töökeskkond (jagatakse staaži alusel).

- Olen rahul oma töötingimuste ja töökeskkonnaga.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Olen rahul töötervishoiu ja tööohutuse korraldusega.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

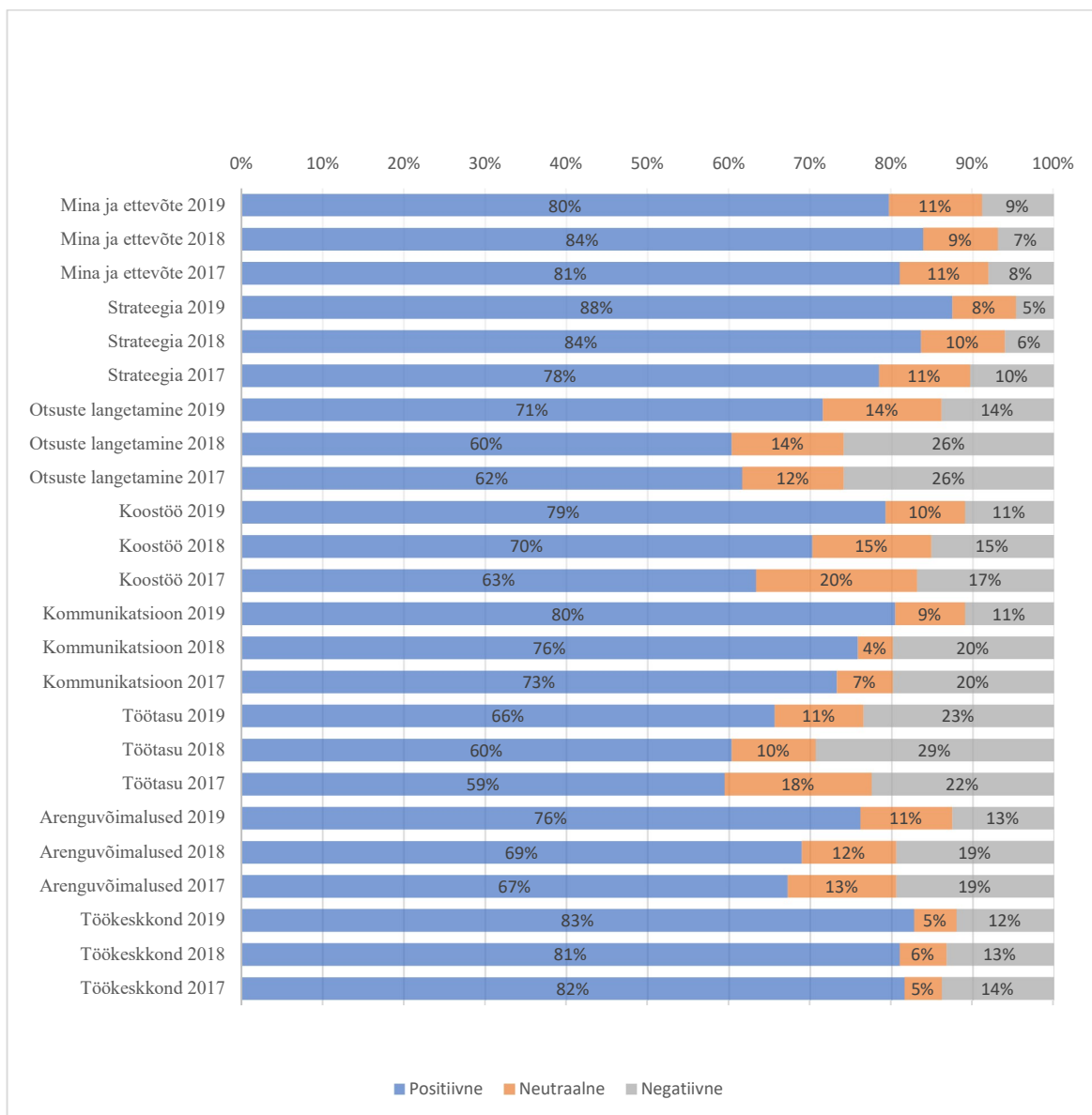
- Minu töö ja vaba aeg on hästi tasakaalus.

1	2	3	4	5

Kommentaariid

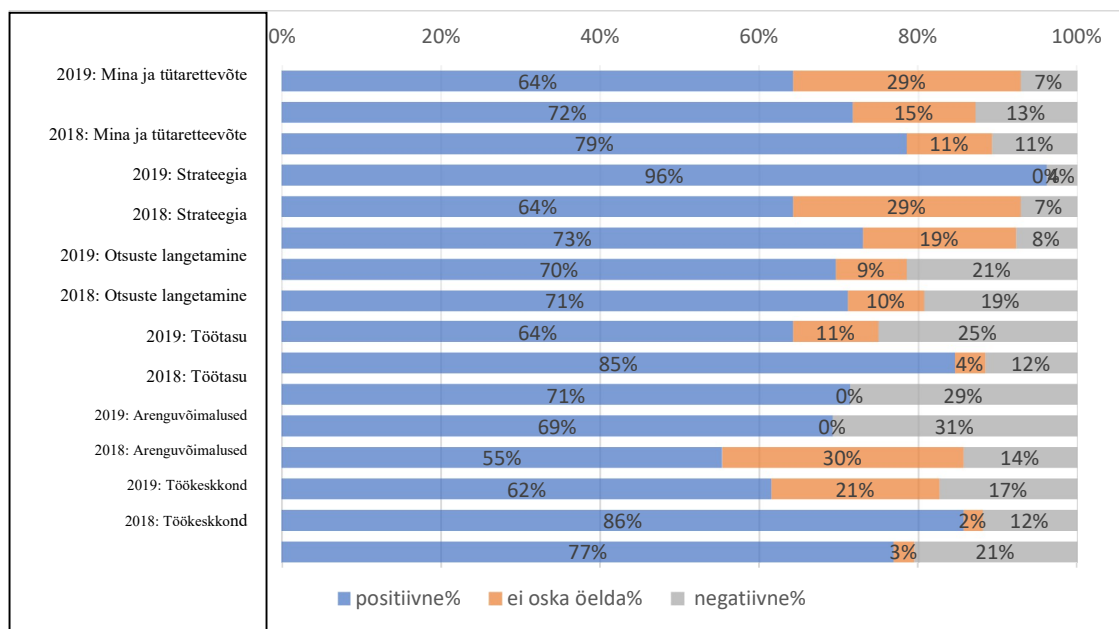
.....

Lisa 2. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused



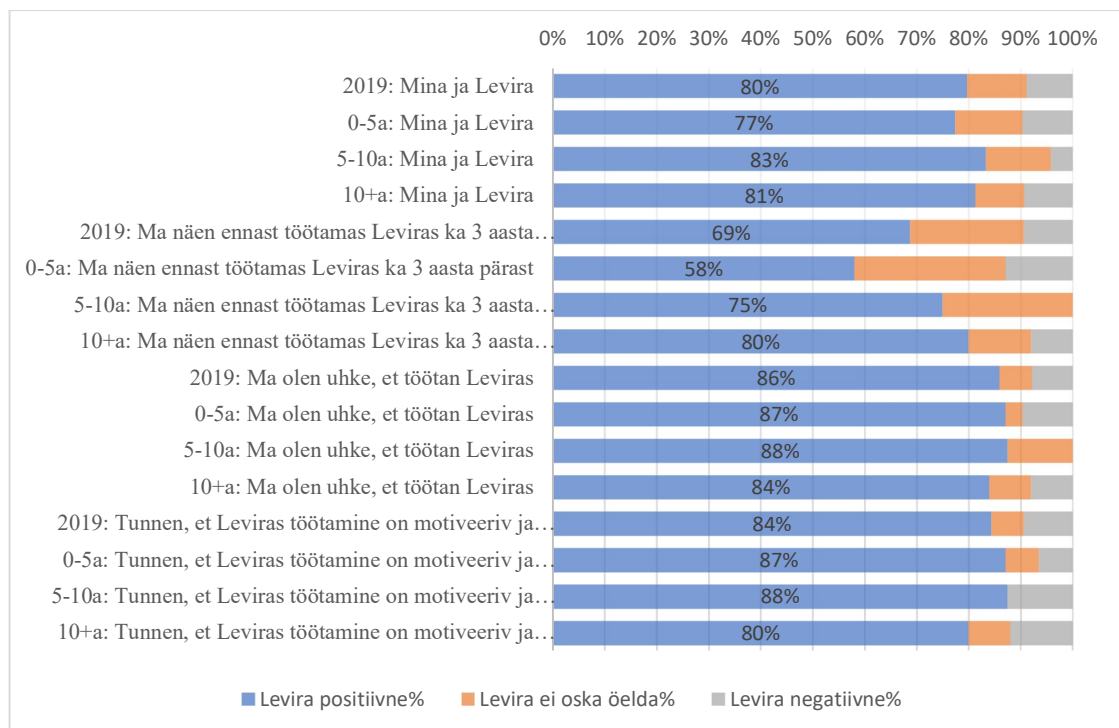
Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2017–2019

Lisa 2 järg. Tütarettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused 2018 võrreldes 2019



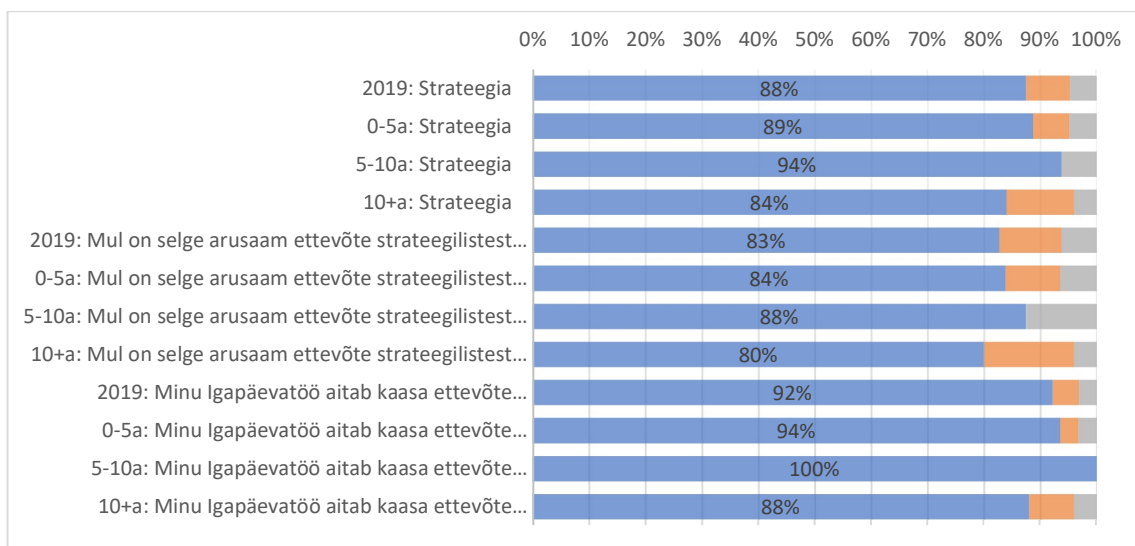
Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2018–2019

Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Mina ja ettevõtte“ 2019



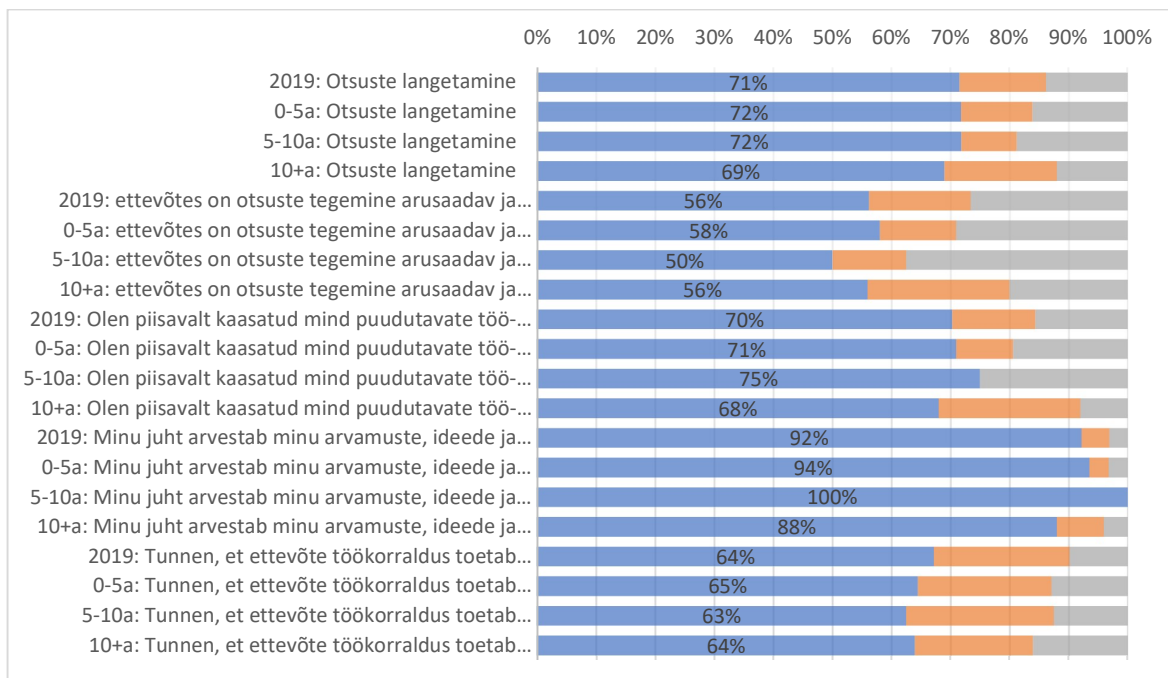
Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Strateegia“ 2019



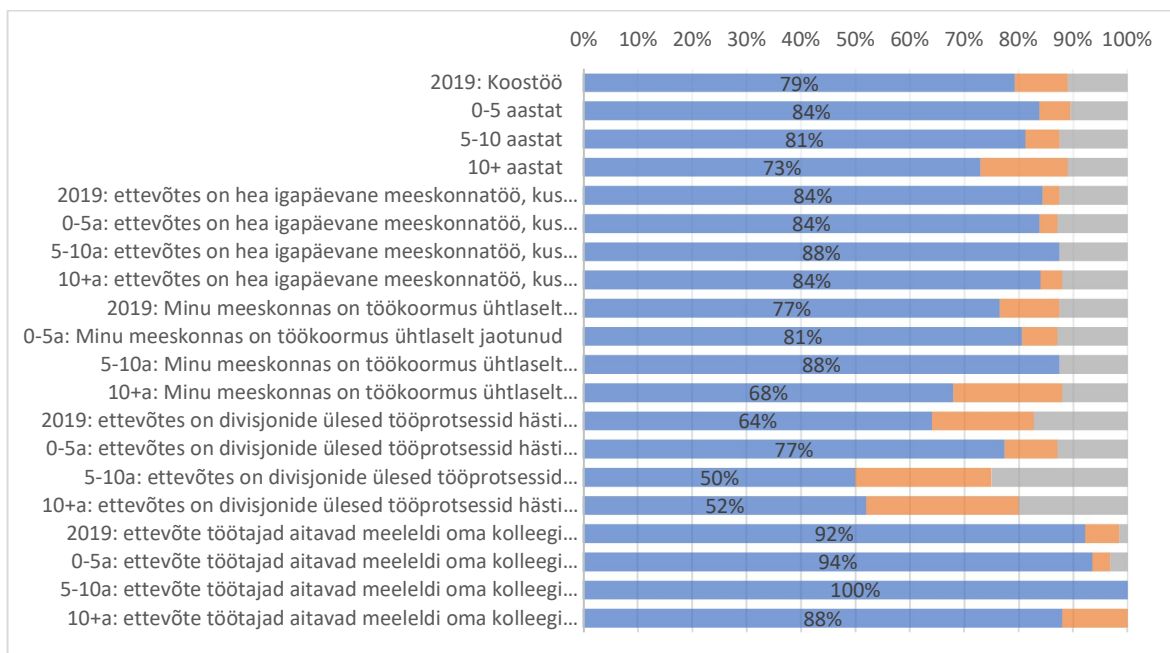
Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Otsuste langetamine“ 2019



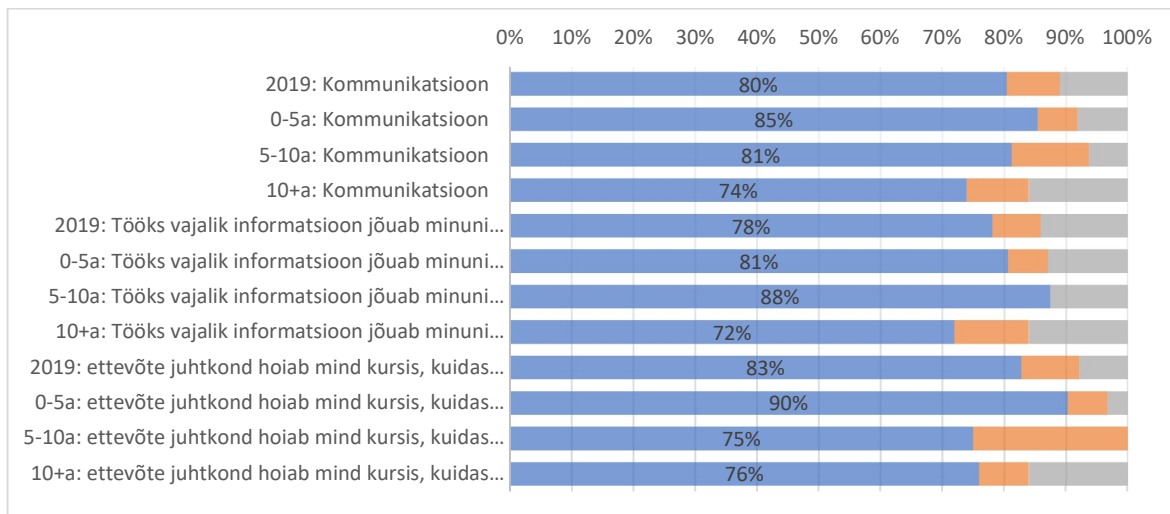
Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Koostöö“ 2019



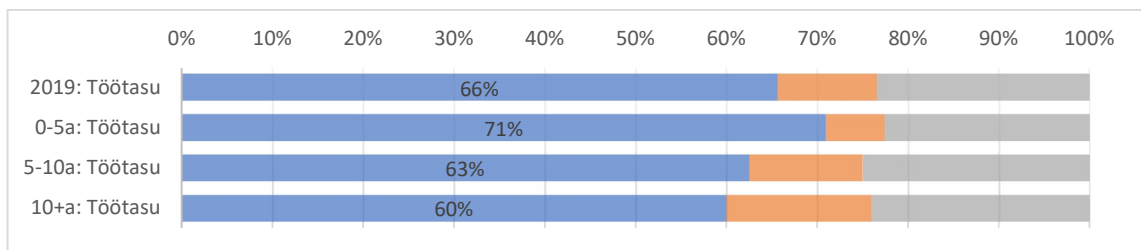
Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Kommunikatsioon“ 2019



Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Töötasu“ 2019



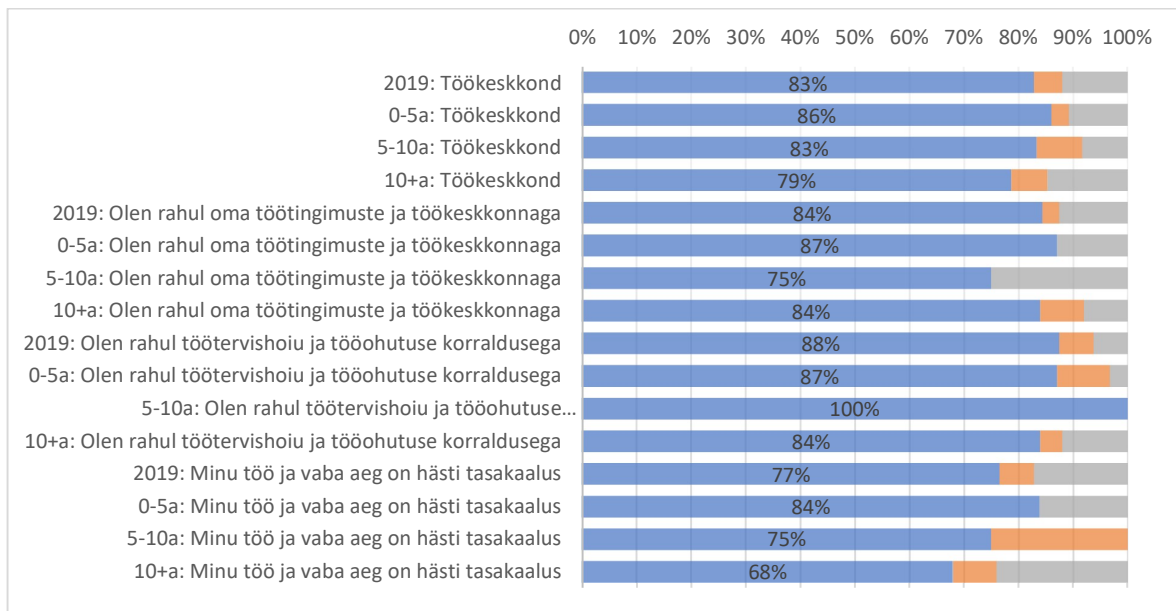
Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Arenguvõimalused“ 2019



Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Lisa 2 järg. Tehnoloogiaettevõtte töötaja rahulolu uuringu tulemused „Töökeskkond“ 2019



Allikas: Tehnoloogiaettevõtte töötajate rahulolu uuring 2019

Lisa 3. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina, Anett Ülesoo

1. annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Organisatsiooni sisekliima hindamine töötajate rahulolu ja kliendi rahulolu hindamine Tehnoloogiaettevõtte näitel“, mille juhendaja on

1. reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh TalTechi raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks TalTechi veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TalTechi raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

¹*Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil.*