

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Teele Sander

**EMOTSIONAALSE INTELLIGENTSUSE SEOS
TÖÖTULEMUSTEGA TELIA EESTI AS NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Õppekava TABB02/09, peeriala juhtimine ja töökorraldus

Juhendaja: Virve Siirde, MSc

Tallinn 2018

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 6813 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Teele Sander

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 134989TABB

Üliõpilase e-posti aadress: teelesander@gmail.com

Juhendaja: Virve Siirde, MSc:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. TEOREETILINE OSA	7
1.1 Emotsionaalse intelligentsuse olemus	7
1.2 Emotsionaalse intelligentsuse mudelid	8
1.2.1 Bar-On mudel	8
1.2.2 Mayer-Salovey mudel	10
1.2.3 Golemani mudel	11
1.3 Töö tulemuslikkuse olemus	12
1.4 Emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste seose varasemad uuringud	13
2. EMOTSIONAALSE INTELLIGENTSUSE MÕJU ETTEVÕTTES TELIA EESTI AS	16
2.1 Ülevaade ettevõttest ja esinduste töötajate töö tutvustus	16
2.2 Uuringu eesmärk ja uurimismeetodi kirjeldus	17
2.3 Uuringu tulemused	19
2.4 Järeldused ja ettepanekud	26
KOKKUVÕTE	29
SUMMARY	32
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	34
LISAD	36
Lisa 1. Küsimustik	36

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on välja selgitada emotsionaalse intelligentsuse (edaspidi EQ) ja töötulemuste seos, et saada aru, kas töötajate värbamisel või koolitusvajaduse hindamisel oleks vaja arvesse võtta ka emotsionaalset intelligentsust. Tulenevalt eesmärgi sõnastusest on uurimisküsimused järgmised: „Milline on emotsionaalne intelligentsuse mõju töötulemustele?“, „Kui kõrge on emotsionaalse intelligentsuse tase esindustes?“ ning „Milline seos on klienditeeninduse valdkonnal ja emotsionaalset intelligentsusel?“

Uuring viiakse läbi ettevõttes Telia Eesti AS, mis on üks suuremaid telekommunikatsioonifirmasid Eestis. Uuringu läbiviimisel kasutab töö autor kvantitatiivset meetodit, mille jaoks koostab 25-st küsimusest koosneva küsimustiku. Töö tulemuslikkuse hindamise üheks aspektiks on Telias kliendirahulolu (NSAT), mis sai valitud eelkõige seetõttu, et autori arvates oleks vastajaid olnud vähem, kui oleks küsitud töötajate müügitulemusi. Küsitlus saadetakse elektroonselt laiali kõikidele Telia Eesti AS esinduste müügikonsultantidele, keda on uuringu läbiviimise hetkel 170. Küsitlusele vastas 69 müügitöötajat ehk 41% kõikidest esinduste töötajatest.

Tulemustest selgus, et seos emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste vahel on võrdlemisi nõrk. Samas on küsitlusele vastanud töötajate emotsionaalse intelligentsuse tase kõrge, ühtegi madala EQ-ga töötajat uuringust välja ei tulnud. Töö tulemustele rajanedes võiks uute töötajate värbamisel siiski arvestada ka emotsionaalse intelligentsusega, sest emotsionaalne intelligentsus on oluline oskus klienditeenindaja töös. Lisaks võiks arendada emotsionaalset intelligentsust juba olemasolevate töötajate seas, keskendudes just eneseregulatsiooni aspektile.

Võtmesõnad: emotsionaalne intelligentsus, töötulemused, müügitöötajad, kliendirahuolu, klienditeenindus

SISSEJUHATUS

Emotsioonid mängivad meie elus suurt rolli. Teenindussektoris mõjutavad emotsioonid otseselt teenindusprotsessi ning läbi selle ka tulemusi. Kvaliteetne teenindus on ettevõtte edu aluseks ja õigete töötajate leidmine väga oluline. Teema aktuaalsus tuleneb sellest, et kaadrivoolavus on Telia Eesti AS esindustes päris kõrge ja järjepidevalt tuleb tegeleda värbamistega. Lisaks tegeletakse esindustes peamiselt klientide nõustamise, toodete ja teenuste müügiga ning põhirõhk on just inimeste emotsionaalsetel oskustel.

Üha enam pööratakse vaimse intelligentsuse (edaspidi IQ) ja tehniliste oskuste asemel tähelepanu just emotsionaalsele intelligentsusele (edaspidi EQ). Mitmete teooriate kohaselt on emotsionaalne intelligentsus oluline oskus müügitöös ning kõrgema emotsionaalse intelligentsusega inimestel on ka paremad töötulemused. Eestis on seda teemat vähe uuritud, mis oli ka üks ajenditest teemat lähemalt uurida.

Uurimisobjektiks on Telia Eesti AS esinduste müügikonsultantide emotsionaalse intelligentsuse seos töötulemustega. Töötulemuste mõõdikuks valib autor kliendirahulolu puudutava alaküsimuse NSAT-i, mis keskendub teeninduskogemuse üldisele rahulolule. Müügitulemuste kõrval pööratakse Telias suuremat tähelepanu ka kliendirahulolule, mistõttu see ka töötulemuste mõõdikuks valituks sai.

Uuring viiakse läbi Telias, sest töö koostamise ajal töötas autor antud ettevõttes. Uuritavaks üksuseks valiti just esindused, sest seal töötab kõige rohkem inimesi ning andmeanalüüsi läbiviimiseks sooviti saada võimalikult palju algandmeid. Lisaks ei pöörata esindustes töötaja emotsioonidele pidevalt tähelepanu, eelkõige just seetõttu, et seda on esindustes raskem jälgida. Samas tuleb just esindustes emotsioonide juhtimise oskus kõige paremini välja, sest klientidega ollakse vahetus kontaktis.

Autori peaarialaks on juhtimine ja töökorraldus, mis haakub uuritava teemaga – tulemuste põhjal saab teha juhtimisotsuseid, nagu näiteks kas võtta uute töötajate värbamisel arvesse ka

emotsionaalset intelligentsust. Uuringu tulemustest on huvitatud ka Telia müügigruppide juhid. Töökorraldusliku aspekti poolelt saaks hinnata, kas on vajadus korraldada koolitusi või viia läbi töötubasid, et emotsionaalset intelligentsust veelgi arendada. Uuringu käigus õpitu võib osutuda kasulikuks ka töö autorile, arendades emotsionaalse intelligentsuse oskust ja võimet emotsioone efektiivsemalt juhtida.

Uuringu läbiviimiseks kasutab töö autor kvantitatiivset uurimismeetodit. Kõikidele esinduste müügikonsultantidele saadetakse elektrooniline küsitlus, mis hõlmab küsimusi nii töötulemuste, emotsionaalse intelligentsuse kui ka erinevates töösituatsioonides käitumise kohta, et saada aru, kas esineb ka klienditeeninduse valdkonna põhiseid erisusi. Et uurida seost emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste vahel, luges töö autor teemakohast erialast kirjandust, koostas küsimustiku, analüüsis saadud tulemusi ning tegi saadud tulemuste põhjal järeldused ning ettepanekud.

Lõputöö koosneb kahest peatükist. Töö esimeses peatükis kirjeldab töö autor emotsionaalse intelligentsuse olemust, peamiseid mudeleid ning varasemate uuringute tulemusi emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste vallas. Teises peatükis annab autor ülevaate ettevõttest Telia Eesti AS, kirjeldab esinduste müügikonsultantide töö olemust ning tööülesandeid. Samuti kirjeldab autor selles peatükis uurimismetoodikat. Seejärel analüüsitakse uuringu tulemusi korrelatsioonanalüüsi abil. Viimase sammuna esitab töö autor järeldused ja ettepanekud.

Töö autor soovib tänada kõiki esinduste töötajaid, kes leidsid aega, et vastata küsimustikule. Samuti tänab autor töö juhendajat Virve Siirdet, kes oli suureks abiks töö koostamisel, olles sealjuures väga operatiivne.

1. TEOREETILINE OSA

1.1 Emotsionaalse intelligentsuse olemus

Emotsioonid on seotud kõikide meie tegevuste, otsuste ja hinnangutega. Emotsionaalselt intelligentsed inimesed saavad sellest aru ja juhivad emotsioone, mitte ei lase emotsioonidel ennast juhtida. Viimase kahe kümnendi jooksul on emotsionaalne intelligentsus (EQ) pälvinud palju tähelepanu ning saanud oluliseks näitajaks inimeste teadmiste, oskuste ja võimete kohta nii tööl, koolis kui ka eraelus. EQ uurimine on saanud eriti populaarseks äri ja juhtimise valdkonnas. On viidud läbi mitmeid uuringuid, mis viitavad sellele, et EQ mängib olulist rolli töötulemuste, motivatsiooni, otsuste tegemise ja eduka juhtimise vallas. Emotsionaalne intelligentsus võib ennustada edukust, sest see peegeldab inimese käitumist teatud olukordades.

Emotsionaalse intelligentsuse kohta on erinevaid definitsioone, millest kõige lihtsama kohaselt kirjeldab emotsionaalne intelligentsus võimet enda ja teiste emotsioone jälgida, erinevatel emotsioonidel õigesti vahet teha ning emotsioonidest saadud informatsiooni õigesti kasutada, et juhtida enda ja teiste mõtteviisi ja käitumist. (Goleman 1995; Mayer, Salovey 1990)

Kuigi emotsionaalse intelligentsuse kohta on erinevaid teooriad, on selle põhimõte jäänud ikkagi samaks. Lühidalt öeldes juhivad emotsionaalselt intelligentsed inimesed teadlikult oma mõtlemist ja käitumist, mitte ei lase emotsioonidel ennast juhtida. Emotsionaalselt intelligentsed inimesed suudavad erinevaid emotsioone ära tunda ning neid enda kasuks pöörata. Nad on tasakaalukad ning ei tee mõtlematult otsuseid, sest saavad aru emotsioonide juhtimise olulisusest ja selle mõjust.

Emotsionaalse intelligentsuse juured ulatavad juba aastasse 1920, mil Thorndike kasutas väljendit sotsiaalne intelligentsus, et kirjeldada võimet teisi inimesi mõista. Teisisõnu pakkus ta välja selle, et inimesed omavad mitut erinevat tüüpi intelligentsust, mille üks vorm on sotsiaalne intelligentsus. (Thorndike 1920, 228) Hiljem tekkis sotsiaalse intelligentsuse kõrvale ka eraldi käsitlusena emotsionaalne intelligentsus.

Psühholoogid Salovey ja Mayer (1990) olid esimeste hulgas, kes seostasid mõiste „emotsionaalne intelligentsus“ võimega tulla toime emotsioonidega. Nende definitsiooni järgi koosneb emotsionaalne intelligentsus teatud oskustest, mida kasutatakse oma emotsioonide mõistmiseks ja reguleerimiseks. Emotsionaalset intelligentsust on võimalik õppida ning Mayer leidis, et see võib ka vanuse ja kogemustega suurened. (Mayer et al 2008)

Vastupidiselt Salovey ja Mayeri teooriale, mis kuvab emotsionaalset intelligentsust kui võimet, käsitlevad Petrides ja Furnham (2001) emotsionaalset intelligentsust kui omadust. Nende kohaselt koosneb emotsionaalne intelligentsus iseloomu omadustest, mis on juba inimese loomuses ja enesetajus. Bar-On (2006) käsitleb emotsionaalset intelligentsust kui võimet kui ka omadust, mis mõjutab seda kui efektiivselt inimene ennast ja teisi mõistab ning igapäevase eluga toime tuleb.

Emotsionaalne intelligentsus sai laialdaselt tuntuks tänu Daniel Golemani (1995) menuraamatule „Emotsionaalne intelligentsus: Miks võib EQ olla tõhusam kui IQ“. Goleman toob raamatus välja emotsionaalse intelligentsuse tähtsaimad komponendid, milleks on eneseteadlikkus, motivatsioon, eneseregulatsioon, empaatia ning suhtlemisvilumus. Peale selle raamatu esitlust hakkas teadusajakirjades üle maailma ilmuma palju EQ teemalisi artikleid. Sellest ajast saati on ka rohkem tähelepanu pööratud inimeste emotsionaalsetele oskustele, mitte lähtunud ainult vaimsest intelligentsusest (IQ).

1.2 Emotsionaalse intelligentsuse mudelid

Viimase kahe aastakümne jooksul on EQ uurijad välja töötanud kolm peamist mudelit. Nendeks on Golemani mudel, Bar-On mudel ja Mayer-Salovey mudel. (Mayer, Caruso, Salovey 2000) Peamine erinevus mudelite vahel on autorite tõlgendus sellest, kas EQ on inimese iseloomuomadus või oskus, mida saab aja jooksul õppida. Seetõttu erineb ka EQ mõõtmine mudeliti, kas hinnates võimeid rangelt õige-vale vastustega või subjektiivselt, enesehinnangu põhjal.

1.2.1 Bar-On mudel

Bar-On mudeli kohaselt on emotsionaalne-sotsiaalne intelligentsus mitmefaktoriline jada vastastikusel seoses olevaid emotsionaalseid ja sotsiaalseid kompetentse ning oskuseid, mis mõjutavad võimet emotsioone hallata, teistega samastuda, olla võimeline muutusteks, lahendada

enda kui ka teiste probleeme ning kohaneda igapäevaste nõudmistega, katsumustega ja pingetega. (Bar-On 2006)

Bar-On mudel jaotub viieks üldosaks (Bar-On 2006):

- Intrapersonaalsed oskused – Nende alla kuuluvad enesest lugupidamine, emotsionaalne eneseteadlikkus, enesekindlus ja iseseisvus. Need seostuvad peamiselt eneseväljendamise ja eneseteadlikkusega, valitsedes meie võimet olla teadlik oma emotsioonidest ja enesest üldiselt ning teadvustada oma tugevaid ja nõrku külgi. Enesest lugupidamine ja eneseteadlikkus on otseselt seotud emotsionaalse intelligentsusega, sest mõjutab inimeste enesehinnangut ja enesekindlust. Enesest lugupidavad inimesed on eluga rohkem rahulolevad ning see on nähtav ka teistele.
- Interpersonaalsed oskused – Sinna alla kuuluvad empaatiavõime, sotsiaalne vastutus ja inimestevahelised suhted. Need näitavad sotsiaalset teadlikkust ja inimeste vahelisi suhteid. Puudutab võimet saada aru teiste tunnetest, muredest ja vajadustest ning rajada ja hoida koostöövalmeid, konstruktiivseid ja mõlemaid osapooli rahuldavaid suhteid. Teistega häid suhteid loovad ja hoidvad inimesed paistavad sõbralike ja soojadena ning tekitavad positiivse töökeskkonna. See oskus on oluline emotsionaalse intelligentsuse osa ning vajalik just turunduse, müügi ja klienditeeninduse vallas.
- Stressijuhtimine – Sinna alla kuuluvad stressitaluvus ja impulsside kontrollimine. Need näitavad emotsioonide juhtimist ja kontrollimist ning valitsevad võimet emotsioonidega tegeleda nii, et nad töötaksid meie heaks, mitte meie vastu. Inimestel, kellel on kõrge stressitaluvus, saavad kriiside ja probleemidega paremini hakkama, selle asemel, et tunda lootusetust ja abitust. Hea stressitaluvusega inimesed ei väldi problemaatilisi olukordi, vaid suudavad säilitada nendes enesekindluse. Stressitaluvus on ka väga oluline juhtimisomadus ning juhid, kes on harjunud stressiga toime tulema, on väga väärtuslikud nii meeskonnale kui ka organisatsioonile.
- Adaptiivsus – Sinna alla kuuluvad reaalsuskontroll, paindlikkus ja probleemide lahendamine. Need näitavad võimet muudatusi juhtida, näiteks kuidas me tuleme toime ja kohaneme muudatustega nii endas kui ka meid ümbritsevas keskkonnas.
- Üldine tuju – Sinna alla kuuluvad optimism ja õnnelikkus. Näitavad enesemotivatsiooni ning määravad meie võime nautida elu üldiselt.

Erinevalt Mayeri ja Salovey kontseptsioonist, ei seosta Bar-On mudel EQ-d ainult emotsioonide või intelligentsusega. Selle mudeli kohaselt võib EQ-d käsitleda kui erinevate iseloomuomaduste kogumit, mis võivad ennustada edu nii tööl kui ka igapäevases elus. Selle tõlgenduse tõttu on ka Bar-On mudel pälvinud suuremat tähelepanu akadeemilises maailmas.

1.2.2 Mayer-Salovey mudel

Mayeri ja Salovey järgi hõlmab emotsionaalne intelligentsus võimet aru saada enda ja teiste tunnetest ning kasutada seda mõtlemiseks ja käitumiseks. Kõrge emotsionaalse intelligentsusega inimesed pööravad suuremat tähelepanu tunnetele ning mõistavad ja juhivad emotsioone, mis on kasulikud nii neile endile kui ka teistele. (Mayer et al 2008, 503)

EQ põhineb intelligentsuse mudelil ning koosneb kahest valdkonnast: kogemuslikust (võime tajuda ja manipuleerida emotsionaalset informatsiooni sellest aru saamata) ja strateegilisest (võime emotsioone juhtida ja nendest aru saada neid täielikult tajumata või neid kogemata). Selle sama mudeli kohaselt jaguneb emotsionaalne intelligentsus neljaks haruks. Iga haru kirjeldab oskusi, mis kokku moodustavad emotsionaalne intelligentsuse. Nendeks on (Mayer et al 2008, 507):

1. Emotsioonide tajumine – Võime tuvastada ja tõlgendada emotsioone nägudes, piltides ja hääles, sealhulgas ka enda omasid. See võimaldab ka eristada ausaid ja ebaausaid emotsioonide väljendamisi.
2. Emotsioonide kasutamine – Võime kasutada emotsioone, et hõlbustada erinevaid tunnetuslikke tegevusi, näiteks nagu mõtlemist ja probleemide lahendamist. Emotsionaalselt intelligentne inimene suudab emotsioone kokku viia, isegi negatiivseid, ning neid juhtida saavutamaks seatud eesmäärke.
3. Emotsioonidest arusaamine – Võime aru saada emotsioonide keelest ning hinnata keerulisi suhteid emotsioonide seas. Näiteks hõlmab emotsioonidest arusaamine võimet olla tundlik väikestele emotsioonide muudatustele ning olla suutlik tuvastada ja kirjeldada emotsioonide kasvamist ajas.
4. Emotsioonide juhtimine – Võime reguleerida nii enda kui ka teiste emotsioone. Emotsionaalselt intelligentne inimene võib saada kasu oma tujude muutumisest.

Seda mudelit võib võtta kui puud, mille kõige madalamal oksal on baasoskus ehk emotsioonide tajumine. Puu ladvas on kõige tähtsam oskus, milleks on emotsioonide õige juhtimine. (Mayer et al 2008, 506-507)

1.2.3 Golemani mudel

Emotsionaalne kompetentsus on õpitud võimekus, mis põhineb emotsionaalsel intelligentsusel ja väljendub silmapaistvates töötulemustes. (Goleman 1997, 39)

See, millisel tasemel suudame omandada praktilisi oskuseid, sõltub emotsionaalsest intelligentsusest. Nendeks oskusteks on: eneseteadlikkus, motivatsioon, eneseregulatsioon, empaatia ning suhtlemisvilumus. Oskus kliente suurepäraselt teenindada põhineb empaatial ja eneseregulatsioonil ning mõlemad pädevused, nii valmidus teenindamiseks kui ka usaldusväärsus on need, mis lubavad oma töös silma paista. Kuid kõrge emotsionaalse intelligentsusega inimesed ei pruugi omandada töös olulist rolli mängivat emotsionaalset kompetentsust – see vajab siiski õppimist. Samas ei taga kõrge emotsionaalse intelligentsuse tase veel kõrget emotsionaalset kompetentsust, mis võib töös olulist rolli mängida. (Goleman 1997, 38)

Golemani järgi jaotub emotsionaalse intelligentsuse raamistik kaheks:

Personaalsed oskused – võimed, mis määravad, kuidas tuleme toime iseendaga.

Sotsiaalsed oskused – võimed, mis määravad, kuidas tuleme toime suhetega.

Isikliku kompetentsuse alla kuuluvad eneseteadlikkus ja enesejuhtimine. Sotsiaalse kompetentsuse alla sotsiaalne teadlikkus ja suhete juhtimine. (Goleman, Boyatzis, Mckee 2003, 54-55)

Golemani mudel sisaldab viite komponenti ja 25 oskust: (Goleman 1998)

- Eneseteadlikkus – Hõlmab teadmisi meie sisemiste seisundite, eelistuste, ressursside ja intuitsiooni kohta. Komponentideks on emotsionaalne teadlikkus, täpne enesehinnang ja enesekindlus. Selle oskusega töötajad teavad, missuguseid emotsioone nad tunnevad ja miks. Saavad aru oma tugevatest ja nõrkadest külgedest ning on võimelised langetama õigeid otsuseid, vaatamata ebaselgusele ja survele.
- Eneseregulatsioon – Hõlmab häirivate emotsioonide ja impulsside ohjamist ning selge pea säilitamist ka suure stressi korral või kriisi tingimustes. Komponentideks on enesekontroll, usaldusväärsus, kohusetundlikkus, kohanemisvõime ja innovatiivsus. Selle oskusega inimesed ohjavad oskuslikult oma impulsiivseid tundeid ja häirivaid emotsioone, jäävad rahulikuks ka proovilepaneku hetkedel. Nad toimivad eetilisel ning tunnistavad oma vigu, täidavad kohustusi ja peavad oma lubadusi, leiavad probleemidele originaalseid lahendusi ning tulevad sujuvalt toime arvukate nõudmiste ja kiirete muutustega.

- Motivatsioon – Selle alla kuuluvad emotsionaalsed kalduvused, mis juhivad eesmärkide saavutamise suunas ja hõlbustavad seda. Komponentideks on saavutusvajadus, pühendumus, algatusvõime ja optimism. Selle oskusega töötajad on tulemustele orienteeritud ning püstitavad väljakutseid esitavaid eesmärke. Nad püüdlevad kõrgemale, kui neilt nõutakse ning vaatavad tagasilööke rohkem juhitud asjaolude kui isiklike eksimustena.
- Empaatia – Suutelisus aru saada signaalidest, mida sõnadega välja ei öelda. Komponentideks on teiste mõistmine, teiste arengule kaasa aitamine, orienteeritus teenindusele ja poliitiline teadlikkus. Selle oskusega töötajad tajuvad teiste tundeid ja vaatepunkte ning võtavad aktiivselt osa nende muredest. Nad tunnevad ära klientide vajadused ning leiavad neile lahendused, mõistavad erinevaid maailmavaateid.
- Sotsiaalsed oskused – Kogemused, kutsumaks teistes esile soovitud reaktsiooni. Selle komponentideks on mõjuvõim, kommunikatsioon, konfliktide lahendamise oskus, juhtimine, muutuste esilekutsumine, sidemete loomine, koostöö ja valmidus meeskonnatöök. Selle oskusega töötajad on efektiivsed suhtlejad, head kuulajad ning osavad inimeste enda poole võitmisel. Nad käituvad pingelistes situatsioonides ja raskete inimestega diplomaatiliselt ja taktitundega, otsivad vastastikku kasulikke lahendusi. Meeskondades edendavad sõbralikku ja koostööaldist õhkkonda.

Kõik need komponendid annavad kokku emotsionaalse intelligentsuse. Iga võime on mingil määral seotud teistega, mõjutades ja toetades üksteist tugevalt. Emotsionaalsest intelligentsusest sõltub see, millisel tasemel suudame omandada praktilised oskused, mis põhinevad ülal toodud viiel komponendil. Meie emotsionaalne kompetentsus näitab, kui suure osa sellest potentsiaalset oleme muutnud töö jaoks olulisteks võimeteks. Näiteks oskus kliente hästi teenindada on emotsionaalne kompetentsus, mis põhineb empaatial. Kõrge emotsionaalse intelligentsuse tase iseenesest ei taga veel, et inimene omandab töös olulist rolli mängiva emotsionaalse kompetentsuse, vaid et tal on selleks suurepärane potentsiaal. (Goleman 1997)

1.3 Töö tulemuslikkuse olemus

Ettevõtte edu sõltub otseselt töötajate tulemuslikkusest, sealjuures ei ole oluline, mis teenust või toodet pakutakse. Et töö oleks tulemuslik, on vaja olla produktiivne ning keskenduda eesmärkidele. Tänapäeval võib olla palju segajaid, nagu näiteks nutitelefonid, sotsiaalmeedia ja

isiklikud e-kirjad, mille tõttu on tööle keskendumine raskem. Vähesel produktiivsusel on ka negatiivne mõju töö tulemustele.

Töötulemuste mõõtmisel on erinevaid võimalusi ning see võib erineda ka valdkonniti. Töö tulemuslikkust saab hinnata näiteks ajas, rahas või neis mõlemas. Klienditeeninduse valdkonnas võib tulemuslikkust hinnata müügitulemuste, efektiivsuse ja kliendirahulolu põhjal. Müügimehel on oluline mingi teenust või toodet müüa, mistõttu tema tulemuslikkus väljendub müügitulemustes. Samas infoliini töötaja eesmärgiks võib olla võimalikult palju kliente päeva jooksul ära teenindada ning tema töö tulemuslikkust saaks hinnata vastatud kõnede arvus. See näitab seda, et tulemuste mõõtmiseks ei ole mingit ühtset mõõdikut, vaid see on sõltuv tööprofiilist.

Et tulemusi saavutada, on vaja seada eesmärgid. Eesmärgid peavad olema töötajate jaoks selged ning mitte üle mõistuse kõrged, vastasel juhul võib kaduda töötajate motivatsioon. Tulemuslikkust tuleks pidevalt jälgida ning töötajatele ka tagasisidet anda, et nad saaksid olla oma töös veelgi paremad.

Töötulemuste mõõtmine ei näita ainult seda, millised on kõige paremad töötajad, vaid ka seda kas on seatud õiged eesmärgid või valitud õiged mõõdikud. Tulemuslikkus ei sõltu ainult töötajatest endast, vaid ka töökeskkonnast, meeskonnast ning töövahenditest. Näiteks müügitöös on oluline, et pakutav toode oleks piisavalt erinev konkurentide omast või suurema väärtusega, vastasel juhul võib müük osutada keeruliseks ja ettevõttel jääda tulu saamata.

Lühidalt on töö tulemuslikkus seotud otseselt töötaja tehtud tööga, mille mõõtmiseks võib kasutada erinevaid mõõdikuid, olenevalt tööprofiilist ja valdkonnast. Nende põhjal saab jälgida töötajate panust, mis mõjutab otseselt ettevõtte tulemusi.

1.4 Emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste seose varasemad uuringud

Tavapärased intelligentsuse mõõtmise võimalused, nagu näiteks IQ test, keskenduvad tavaliselt loogikale ja arutluskäigule valdkondades nagu matemaatika ja loetu mõistmine. Idee poolest tundub töö edukuse mõõtmine selle meetodiga igati loogiline – see mõõdab inimese võimet faktidest aru saada tema enda keskkonnas. Viimasel ajal on aga leitud, et intelligentsusel ei ole

ainult ühte mõõdikut, vaid seda saab mõõta mitut viisi ning üheks selleks mõõdikuks on emotsionaalne intelligentsus.

Töömaailm on pidevas muutumises üheskoos ettevõtete ja inimestega, kes nende heaks töötavad. Aina suurenevad tehnoloogilised muutused ja arengud, konkurents, globaliseerumine ning teenindussektori laienemine käivad käsikäes suurenevate nõudmistega tulemustes. Et tulemused oleks suurepärased, peavad töötajad tänapäeval olema rohkem pühendunud tööle, mitte ainult füüsiliselt, vaid ka emotsionaalselt ja vaimselt. (Turner, Barling, Zacharatos 2002)

Töökohal on suhtlus väga olulisel kohal. Enamik suhtlusest on seotud töökohustuste täitmise, näiteks klientide teenindamisega, juhtidele ülevaate andmisega, kolleegidega koostöö tegemisega jne. Kõrgema EQ-ga töötajad on need, kes eelnevat enda kasuks efektiivselt ära kasutada oskavad.

Emotsionaalne intelligentsus on võimete kogum, kus isiklikud kompetentsid ja sotsiaalsed kompetentsid mängivad suurt rolli emotsioonide juhtimisel ja kontrollimisel, mis on seotud töö ja töötulemustega. Emotsioonide äratundmine ning nende muutumisega kohanemine vajab emotsionaalset kompetentsust ja tundlikkust. Töötulemusi võib mõjutada ka teiste inimestega koostöö, kuid nendel võivad olla teistsugused ideed, soovitusel ja arvamused. Efektive emotsionaalse intelligentsuse kasutamine tagab parema meeskonna harmoonia. (Ashforth, Humphrey 1995) Müügitöös on vajalik emotsionaalne intelligentsus, et klienti paremini tunnetada ja talle teenust pakkuda.

Emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste seost on ka varasemalt uuritud ning on leitud, et seos on olemas. Lisaks on emotsionaalselt intelligentsed inimesed ka kõrgema enesehinnanguga ning eluga rohkem rahulolevad. (Carmeli, Yitzhak-Halevy, Weisberg 2009)

Carmeli leidis, et kõrgema EQ-ga vanemjuhatatud said keerukamate tööülesannetega paremini hakkama kui need, kelle EQ oli madalam. Lisaks oli nende töörahulolu ja lojaalsus ettevõttele suurem, kui madalama EQ-ga töötajatel. (Carmeli 2003, 802-807)

Shooshtarian, Z. Ameli, F. Aminilari, M uurisid seost emotsionaalse intelligentsuse vahel ja leidsid märkimisväärse seose EQ ja töötulemuste vahel, eriti suur on seos enesemotivatsiooni, eneseteadlikkuse, enesejuhtimise, koostöö valmiduse ja uute ideede tutvustamise vahel. Kõrgema EQ-ga töötajad oskavad paremini juhtida töötulemusi ning nad on teadlikud emotsioonide mõjust

käitumisele. Tänu sellele suudavad nad juhtida emotsioone vastavalt töökohustustele. Kuna kõrgema EQ-ga inimesed on parema õppimisvõimega, on nad ka enesekindlamad, mistõttu tekib kollektiivis ka vähem konflikte. (Shooshtarian, Ameli, Aminilari 2013, 41).

Schmidti ja Hunteri läbiviidud uuring näitab, et EQ ennustab tööga hakkama saamist erinevates ametites, mitte ainult nendes, kus on vaja märkimisväärset intellektuaalset võimet. Nende arvates on EQ üks kõige tähtsamatest faktoritest töötulemuste hindamisel. (Schmidt, Hunter 2004)

Cherniss (2003) leidis mitmete organisatsioonide näitel, et edukamate töötajate emotsionaalne intelligentsus on suurem keskmiste töötajate omast. Ta kinnitab, et peamine põhjus juhtide läbikukkumisel on puudulik emotsionaalne kompetents. Lisaks leidis ta, et ettevõtted saavad suuremat kasu, kui nad teadvustavad emotsionaalset intelligentsust ning edendavad seda töötajates. L'Oreal hakkas seniste traditsiooniliste valikukriteeriumite, nagu juhtimis- ja müügiõskuse, asemel müügitöötajaid valima emotsionaalsete oskuste põhjal. Tulemustest selgus, et müügitöötajad, kes said valitud emotsionaalsetest oskustest lähtuvalt, said märkimisväärselt paremaid müügitulemusi kui need, kes olid tööle valitud vanade kriteeriumite alusel. (Emmerling, Cherniss 2003)

Sy et al (2006) uurisid seost töötajate emotsionaalse intelligentsuse, nende juhtide emotsionaalse intelligentsuse, töörahulolu ja töötulemuste vahel. Nad leidsid, et töötajate EQ oli positiivses seoses töörahulolu- ja tulemustega. Emotsionaalne intelligentsus on asjakohane mõõdik töötajate tulemuste ennustamiseks, sest töö on vaja vahetult inimestega suhelda, et eesmäärke täita ja enamik töökohti vajab ka emotsioonide juhtimise oskust. EQ-l on suur potentsiaal olla töötulemuste ennustajaks. EQ ja töötulemuste seostamine võiks olla heaks alternatiiviks töötajate hindamisel ja valikul. EQ oskuste edendamine võimaldab juhtidel oma emotsioone paremini reguleerida ning ennast motiveerida. (Sy, Tram, O'Hara 2006)

2. EMOTSIONAALSE INTELLIGENTSUSE MÕJU ETTEVÖTTES TELIA EESTI AS

2.1 Ülevaade ettevõttest ja esinduste töötajate töö tutvustus

Uuring viidi läbi ettevõttes Telia Eesti AS, mille omanik on rahvusvaheline kontsern Telia Company. Telia Eesti AS tekkis 2016. aastal AS EMT ja Elion Ettevõtte Aktsiaseltsi ühinemisel. EMT-d teati mobiilioperaatorina, Elioni televisiooni ja interneti püsiühenduste teenusepakkujana. Kuna paljudes riikides tegutseti juba Telia brändi nime all, siis otsustati ka Eestis hakata Telia nime all tegutsema. Ettevõtte ühinemisel võeti aga strateegiline suund luua üks terviklik uue generatsiooni telko ettevõtte, kus on ühildatud mobiilsed, lairiba ning IT teenused, sellest tekkis ka vajadus ühtse brändi loomiseks. Telia tegutseb telekommunikatsiooni ja infotehnoloogia valdkonnas. Peamised pakutavad teenused on mobiilne kõneside ja internet, lairibal põhinevad internet, andmeside ja IP televisioon ning tarkvara ja infra põhised IT lahendused. Eraldi brändina kuulub Telia alla ka mobiilioperaator Diil. (Telia Siseportaal 2018)

Telia missiooniks on panustada ühiskonna arengusse, et Eesti oleks parem paik nii elamiseks kui töötamiseks. Selle eesmärgi saavutamiseks on Telia üheks prioriteediks teha äri vastutustundlikult. Ettevõtet innustab võimalus muuta tehnoloogia abil inimeste elu lihtsamaks ja mugavamaks. Väärtused on Telia Company gruppi kuuluvatel ettevõtetel ühised. Telia juhindub antud väärtustest uute inimeste värbamisel ning neid jälgitakse igapäevaselt. Missiooni, ambitsiooni ja strateegia alustaladeks on 3 põhiväärtust – julge, hooli, lihtsusta. (Ibid.)

Struktuurilt on Telia jaotatud üheksaks suuremaks üksuseks. Kümnes üksus on juhtkond, kuhu kuuluvad kõikide üksuste juhid. Esindused kuuluvad müügi- ja teenindusüksuse alla. Telial on 8 esindust Tallinna piirkonnas (Tallinnas, Raplas ja Viimsis) ning 17 esindust Lõuna piirkonnas (Haapsalus, Kuressaares, Kärdlas, Pärnus, Viljandis, Paides, Jõhvis, Narvas, Rakveres, Tartus,

Võrus, Jõgeval, Valgas, Põlvas). Uuringu läbiviimise hetkel töötas esindustes kokku 170 müügikonsultanti. (Ibid.)

Töötajate arv esinduses sõltub esinduse suurusest. Kõige väiksem esindus on kahe töötajaga Kärldas, kõige suurem 16 töötajaga Järve Keskuses. Üldiselt töötavad müügikonsultandid kindlates esindustes, kuid vajadusel käiakse ka teistes esindustes töötajaid asendamas. Igal suuremal esindusel on ka oma juht.

Esinduse müügikonsultandi tööülesanneteks on (Telia siseportaal 2018):

- kliendi vajaduste väljaselgitamine, toodete ja teenuste tutvustamine ning nende tulemuslik müük koostöös tippspetsialistidega;
- kliendi lojaalsuse tõstmise lahendamiseks keerukaid müügisituatsioone kliendile ja ettevõttele kasulikul viisil;
- kliendisuhtlusest saadud informatsiooni ja kliendiandmete talletamine töös kasutatavates rakendustes.

Müügikonsultandilt oodatakse:

- head eesti ja vene keele oskust;
- kliendile orienteeritust, oskust müüa mõistuse ja südamega;
- abivalmidust, head suhtlemisoskust ja pingetaluvust;
- aususe, avatuse ja töö tegemise väärtustamist;
- keskhariduse omamist.

Peamiselt müüakse esindustes Telia enda tooteid ja teenuseid ning tegeletakse klientide nõustamisega, kuid kuna Telia on ka erinevate kaupade edasimüüjaks, tuleb ka tehnikamaailmaga kursis olla. Sealjuures on Telia toote- ja teenuseportfell väga lai ning pidevalt muutuv, mistõttu ei ole töö rutiinne.

2.2 Uuringu eesmärk ja uurimismeetodi kirjeldus

Uuringu peamiseks eesmärgiks oli aru saada, kas Telia Eesti esinduste müügikonsultantide emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste vahel on olemas seos. Selle põhjal saaks otsustada, kas töötajate värbamisel oleks vaja arvesse võtta ka emotsionaalset intelligentsust või oleks ka

juba olemasolevate töötajate EQ oskusi vaja parandada. Samuti sooviti saada teada esinduste töötajate üldist EQ taset ning milline mõju on sellele klienditeeninduse valdkonnal.

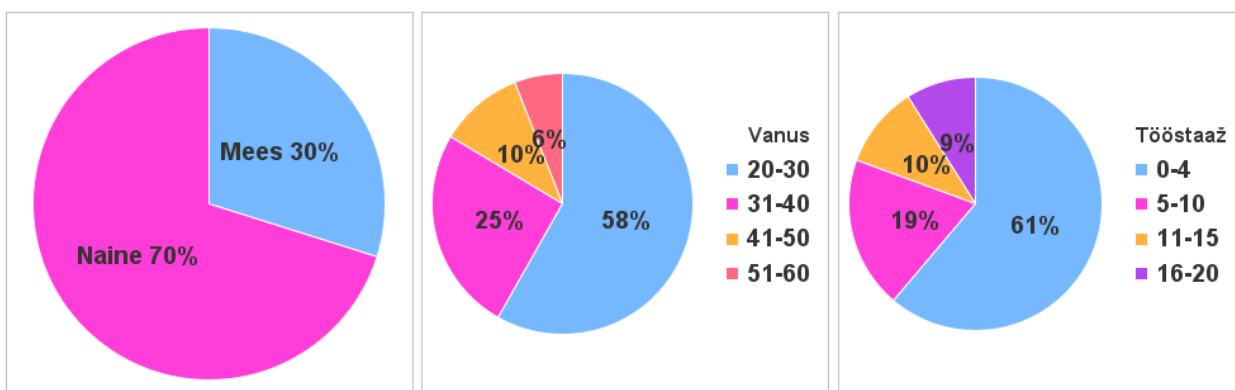
Uurimuse läbiviimiseks kasutas töö autor veebiküsitlust, mille analüüsimiseks kasutas kvantitatiivset meetodit. Ankeetküsimustikus oli kokku 25 küsimust. Küsimustiku esimene osa puudutas töötulemusi. Telias on töö tulemuslikkuse hindamise üheks aspektiks kliendirahulolu (NSAT), mis on klientidele saadetas kliendirahulolu uuringus lisaküsimuseks rahulolu kohta, keskendudes teeninduskogemuse üldisele rahulolule. Kliendid saavad anda hinde 10-palli süsteemis, aga Telias arvutatakse see ringi protsentideks. Hinnanguskaalal peetakse mittesoovitajateks 0-6 palli andnud ja kindlateks soovitajateks 9-10 palli andnud. Soovitusindeks arvutatakse lihtsa lahutustehtena, kus soovitajate osakaalust lahutatakse mittesoovitajate osakaal. Hindeid 7-8 arvesse ei võeta, neid hindeid defineeritakse kui ükskõikseid. Kliendirahulolu aspekt sai valitud eelkõige seetõttu, et autori arvates oleks vastajaid olnud vähem, kui oleks küsitud töötajate müügitulemusi. Vastajal paluti märkida ära enda 2018 aasta NSAT %, mida mõõdetakse skaalal -100% kuni 100% (mida kõrgem on protsent, seda parem on tulemus). Teine osa puudutas emotsionaalset intelligentsust ning koosnes valikvastusega küsimusest, millega sai määrata töötaja emotsionaalse intelligentsuse taseme. Kolmandas osas küsiti üldisemaid müügi- ja teenindustöoga seonduvaid küsimusi erinevates töösituatsioonides käitumise kohta, et saada aru, kas esineb ka klienditeeninduse valdkonna põhiseid erisusi. Viimases osas sooviti teada saada vastaja sugu, vanus ning tööstaaž esinduses.

Emotsionaalse intelligentsuse taseme mõõtmiseks kasutati Golemani EQ mudelil põhinevat küsimustikku, mis põhineb viiel komponendil (eneseteadlikkus, eneseregulatsioon, motivatsioon, empaatia ja sotsiaalsed oskused). Testi küsimused on esitatud lisas 1. Vastuseid sai anda 5-punktilisel skaalal. Iga komponendi kohta oli kolm väidet, kokku 15 väidet. Punktide komponentide eest võisid olla vahemikus 3-15 ning kõikide komponentide tulemuste summeerimisel kujunes emotsionaalse intelligentsuse üldine tase. Testi eest võis saada punkte vahemikus 15-75. Kõrgem punktide arv tähendas ka kõrgemat emotsionaalse intelligentsuse taset. Punktisumma 15-34 tähendas seda, et emotsionaalse intelligentsuse tase on puudulik, 35-55 tähendas keskmist taset ning kõrgem intelligentsuse tase oli punktisummaga 56-75. (Mindtools 2018)

Esmalt vaadati emotsionaalse intelligentsuse komponentide ja töötulemuste statistilisi näitajaid, nagu miinimum- ja maksimumväärtus ning keskmine. Seejärel teostati Excelis ka korrelatsioonanalüüs emotsionaalse intelligentsuse komponentide ja ülejäänud küsimustiku

küsimuste vaheliste seoste leidmiseks. Andmete kokkupanemiseks, visualiseerimiseks ja analüüsimiseks kasutati SAP Business Objects aruandluskeskkonda, kus koostati nii graafikuid kui ka tabeleid.

Küsimustik koostamisel kasutati Google Forms keskkonda ning selle saatis laiali kõikidele esindustele Telia jaemüügi juhataja. Kokku vastas küsimustikule 69 müügitöötajat ehk 41% kõikidest esinduste töötajatest. Vastajate protsent oli autori arvates võrdlemisi kõrge, arvestades seda, et küsitluse vastamise perioodil olid paljud töötajad puhkusel ning küsimustikule pääses ligi ainult sisevõrgust tööarvutis. 70% vastajatest olid naised ning 30% mehed. Kõige rohkem oli vastajaid vanuseklassis 20-30 aastat ning tööstaažiga 0-4 aastat (vt Joonis 1).



Joonis 1. Vastajate sugu, vanus ja tööstaaž
Allikas: (autori koostatud)

Telia esindustes ongi naistöötajate osakaal suurem kui meeste oma. Vanuseklass 20-30 võib olla kõige populaarsem seetõttu, et töö on graafikuga, mis võimaldab ka ülikooliõpingute kõrvalt esindustes tööl käia.

2.3 Uuringu tulemused

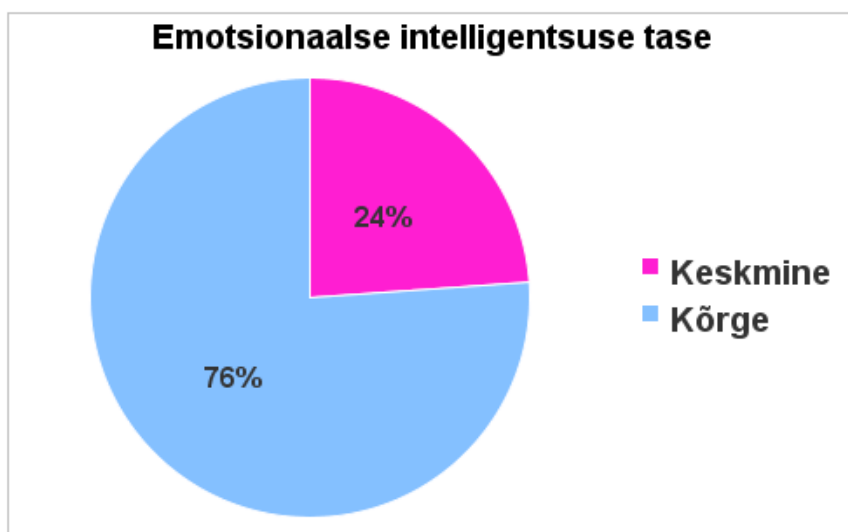
Uuringu tulemusena sooviti välja selgitada Telia esinduste müügikonsultantide emotsionaalse intelligentsuse tase ning kas see on ka seotud nende töötulemustega. Emotsionaalse intelligentsuse taseme välja selgitamiseks olid küsimustikus väited 1-15, mis põhinesid viiel EQ komponendil.

Tabel 1. Emotsionaalse intelligentsuse komponentide ja NSAT statistilised väärtused

	Miinumum	Maksimum	Keskmine
Eneseteadlikkus	9	14	11,4
Eneseregulatsioon	7	14	11,2
Motivatsioon	8	15	11,9
Empaatia	8	15	12,1
Sotsiaalsed oskused	8	15	12,3
Emotsionaalne intelligentsus kokku	47	70	58,8
NSAT skoor	25%	98%	67%

Allikas: (autori koostatud)

Uuringust selgus, et emotsionaalse intelligentsuse tase esindustes on võrdlemisi kõrge. Kõrgeks saab pidada tulemust, mis on vahemikus 56-75 ning keskmine tulemus esindustes on 58,8. Madala EQ-ga inimesi uuringust välja ei tulnudki, mida võib pidada ootuspäraseks, sest klienditeenindaja töös on emotsioonidega toimetulek oluline. Ka kõige madalam EQ skoor, väärtusega 47, on pigem skaala kõrgemas otsas (keskmine EQ tase oli vahemikus 35-55 punkti). Kõrge emotsionaalse intelligentsuse tase oli rohkem kui kolmandikul esinduste töötajatest (vt Joonis 2). Mitmed uuringud viitavad sellele, et EQ mängib olulist rolli töötulemuste, motivatsiooni, otsuste tegemise ja eduka juhtimise vallas.



Joonis 2. Esinduste müügikonsultantide emotsionaalse intelligentsuse tase

Allikas: (autori koostatud)

Küsimused 1-15 jagunesid viieks EQ komponendiks, milleks on Golemani teooria kohaselt:

- Eneseteadlikkus
- Eneseregulatsioon
- Motivatsioon

- Empaatiat
- Sotsiaalsed oskused

Kõige paremad olid esinduste töötajate sotsiaalsed oskused. Selle oskusega töötajad on Golemani kohaselt efektiivsed suhtlejad, head kuulajad ning osavad inimeste enda poole võitmisel. Raskete inimestega ja pingelistes situatsioonides käituvad nad diplomaatiliselt ja taktitundeliselt, otsides vastastikku kasulikke lahendusi. Meeskondades edendavad sõbralikku ja koostööd soosivat õhkkonda. Teenindajad on ettevõtte visiitkaardiks, mistõttu on need oskused olulised klienditeenindaja töös, klientidega suhtlemine on lahutamatu osa tööst. Hea müük eeldab head teenindust, hea teenindus aitab kaasa heale müügile. Sotsiaalsetele oskustele järgnes empaatiat. Kõrge empaatiavõimega töötajad on teenindusele orienteeritud ning nende jaoks on lihtne ära tunda klientide vajadused.

Kõige madalam oli eneseregulatsioon, mis hõlmab häirivate emotsioonide ja impulsside ohjamist ning selge pea säilitamist ka suure stressi korral või kriisitingimustes. Esindustes on see oskus vajalik, sest kunagi ei tea, mis emotsiooniga klient esindusse pöördub. Valdavalt pöörduvad kliendid teenindajate poole mingi murega ning sealjuures on oluline jääda rahulikuks ning leida sobiv lahendus. Et seda oskust parandada, võiks esinduste töötajatele korraldada koolitusi, mis õpetaksid kuidas stressiga toime tulla ja emotsioone paremini ohjata. Kuigi eneseteadlikkus oli ka võrdlemisi madal, on selle miinimum- ja maksimumväärtuse vahe kõige väiksem.

Müügitöötajate NSAT% varieeruvus on päris suur, olles 25% ja 98% vahel. Samas arvestades seda, et NSAT% võib olla vahemikus -100% kuni 100%, näitab et tegelikult on üldine NSAT% suhteliselt kõrge, keskmine väärtus 67%. See tähendab seda, et kliendid on teenindusega pigem rahulolevad.

Tabel 2. Emotsionaalse intelligentsuse komponentide ja NSAT% vahelised korrelatsioonikordajad

	NSAT %
Eneseteadlikkus	-0,02
Eneseregulatsioon	-0,06
Motivatsioon	0,14
Empaatiat	0,02
Sotsiaalsed oskused	-0,08
Emotsionaalse intelligentsuse tase	0,18

Allikas: (autori koostatud)

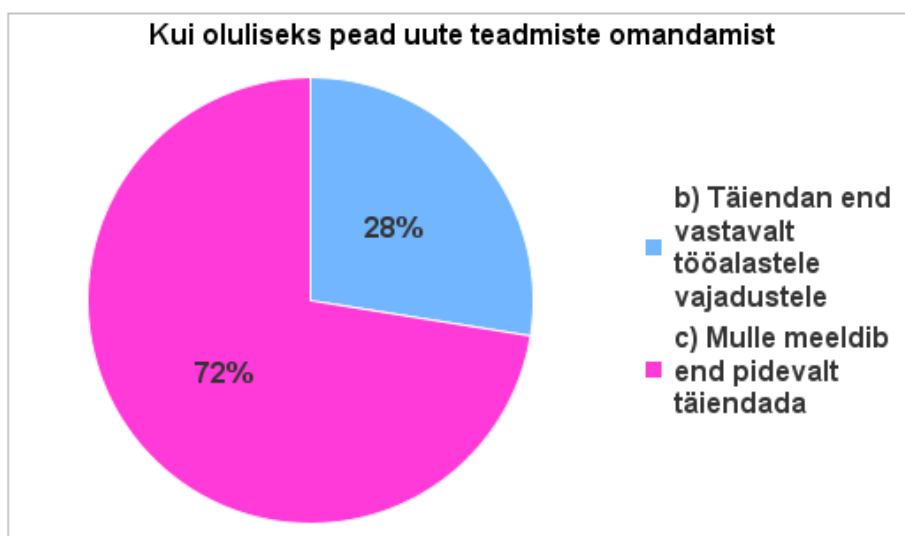
Korrelatsioonanalüüsist selgus, et NSAT skoori ja emotsionaalse intelligentsuse taseme vahel on seos päris väike ($r=0,18$). Korrelatsioonikordajate väärtused on suhteliselt madalad, mistõttu võib öelda, et seosed töötulemuste ja emotsionaalse intelligentsuse taseme ja selle komponentidega on võrdlemisi nõrgad ning tehtud analüüs teooriat saja protsendiliselt ei kinnita.

Tabel 3. Klienditeenindusega seotud küsimuste, NSAT ja EQ skoori vahelised korrelatsioonikordajad

	NSAT%	EQ skoor
Ma tunnen, et saan oma tööga hästi hakkama	-0,13	0,23
Ma talun hästi stressi	-0,29	0,29
Ma saan klientidelt positiivset tagasisidet	0,28	0,12
Mul on lihtne leida kliendile sobiv lahendus	-0,17	0,00
Mulle on oluline uute teadmiste omandamine	-0,07	0,39

Allikas: (autori koostatud)

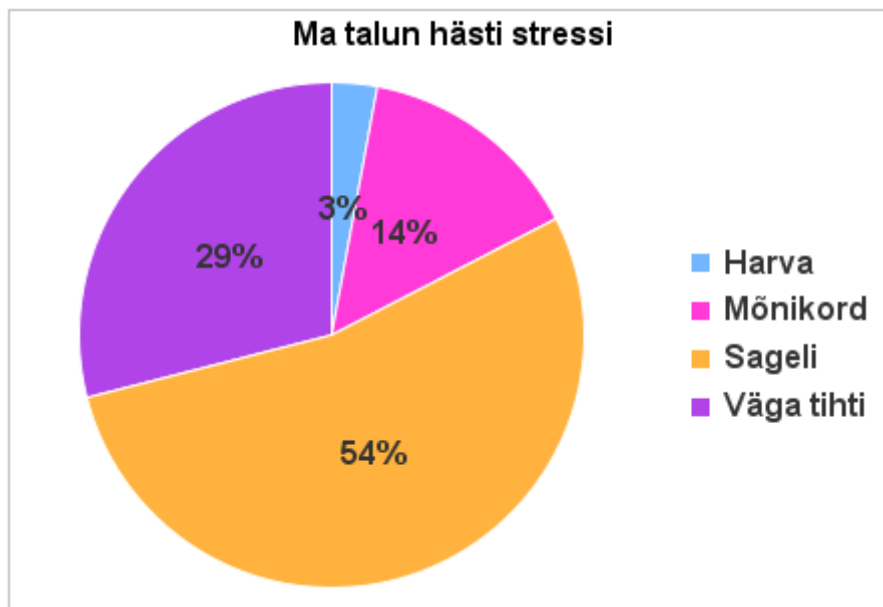
Nagu on näha tabelist 3, esineb kõige suurem seos uute teadmiste omandamise soovi ja EQ skoori vahel ($r=0,39$). 72%-le vastanutest meeldib end pidevalt täiendada ning 28% täiendavad end vastavalt tööalastele vajadustele (vt Joonis 3). Märkimisväärne on see, et ükski vastanutest ei arva, et on omandanud tööks kõik vajalikud teadmised ja ei pea vajalikuks midagi juurde õppida. Samas on telekommunikatsiooni valdkond pidevalt muutuv ning teenindajad peaksidki olema õpihimulised ning hoidma ennast uuendustega pidevalt kursis. Uute teenuste ja toodetega kursis olemine hõlbustab ka nende müümist ja parandab teeninduskvaliteeti, mis on Telia jaoks väga oluline.



Joonis 3. Uute teadmiste omandamise olulisus

Allikas: (autori koostatud)

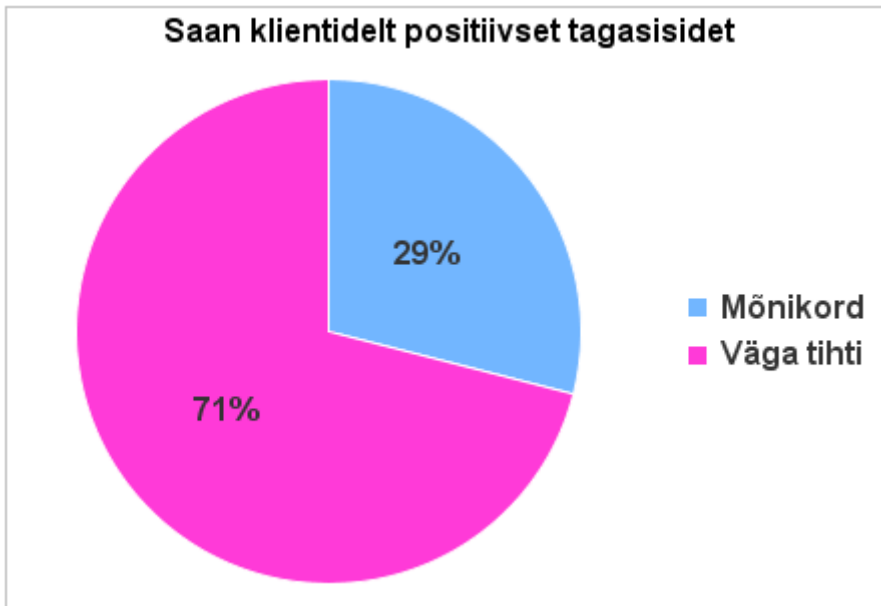
Lisaks selgus uuringust, et stressitaluvuse ja NSAT skoori vahel on negatiivne seos ($r=-0,29$), samas stressitaluvuse ja EQ taseme seos on positiivne ($r=0,29$). Töötajad ise hindasid enda stressitaluvust mõõdukalt, ühestki vastusest ei tulnud välja, et mõni töötajatest üldse stressi ei talu (vt Joonis 4). Bar-On mudeli kohaselt on kõrge stressitaluvusega inimesed paremad kriisiolukordades ja probleemide lahendamisel. Nad astuvad probleemidele vastu enesekindlalt, mitte ei tunne ennast lootusetult ja abitult. Töö esindustes võib osutada kohati stressirohkeks, arvestades pidevalt muutuvat valdkonda ning erinevate inimestega kokkupuutumist. Kunagi ei ole teada, mis tujus inimene esindusse pöörduda võib, mistõttu peab esinduste töötajate stressitaluvus olema väga hea.



Joonis 4. Hinnang stressitaluvusele

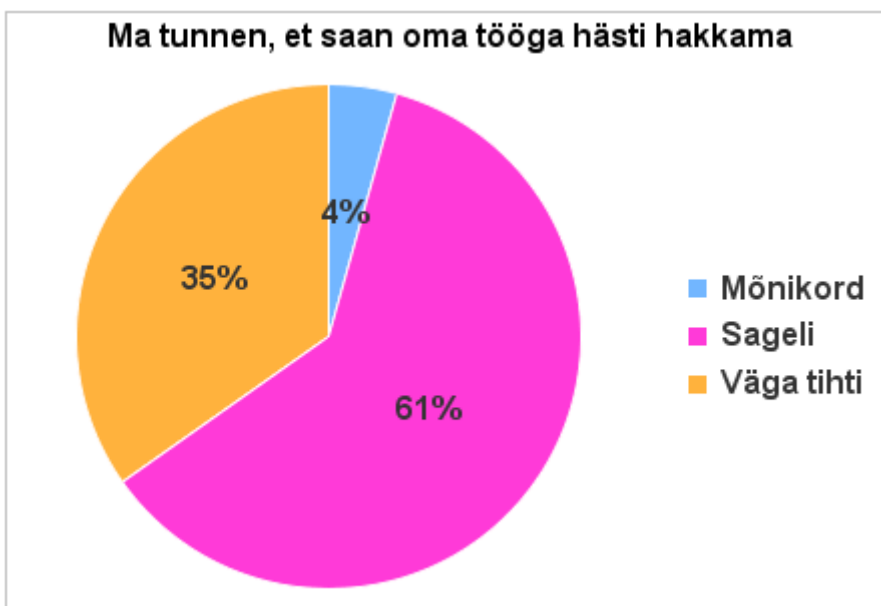
Allikas: (autori koostatud)

Positiivses seoses NSAT skooriga ($r=0,28$) oli küsimus klientide rahulolu kohta. Üle kolmandiku vastasid, et saavad väga tihti klientidelt positiivset tagasisidet. See on ka ootuspärane, sest teenindajate emotsionaalse intelligentsuse tase on kõrge. Teenindajad saavad tagasisidet kliendirahulolu uuringu kaudu ning NSATi puhul, mida siin uuringus on töötulemuste mõõdikuna kasutatud, hinnatakse just teeninduskogemust. Töötajad saavad ise sisevõrgus ka enda tulemusi jooksvalt jälgida. Positiivne tagasiside on ka töötajale heaks motivaatoriks oma töös veelgi parem olla.



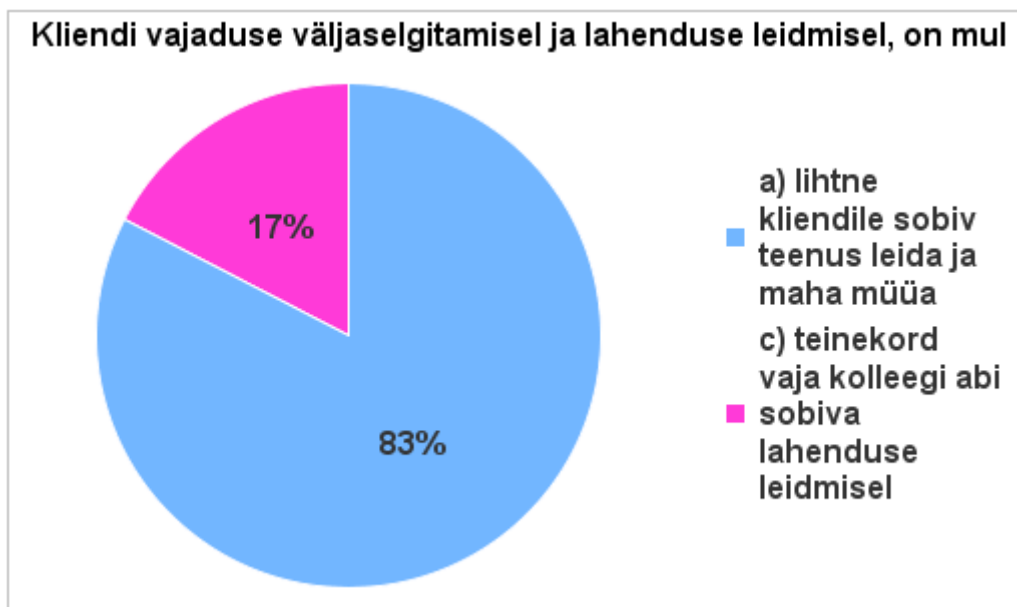
Joonis 5. Hinnang klientide tagasisidele
Allikas: (autori koostatud)

Ühe aspektina paluti töötajatel vastata, kui hästi nad enda arvates oma tööga hakkama saavad. Ükski vastanutest ei arvanud, et nad ei saa oma tööga üldse hakkama või saavad tööga hakkama harva (vt Joonis 5). Seos EQ-ga oli sellel küsimusel pigem väike ($r=0,23$). Vastavalt Bar-On mudelile on eneseteadlikud inimesed kõrgema emotsionaalse intelligentsusega. Seost NSAT skooriga siin ei olnud ($r=-0,13$).



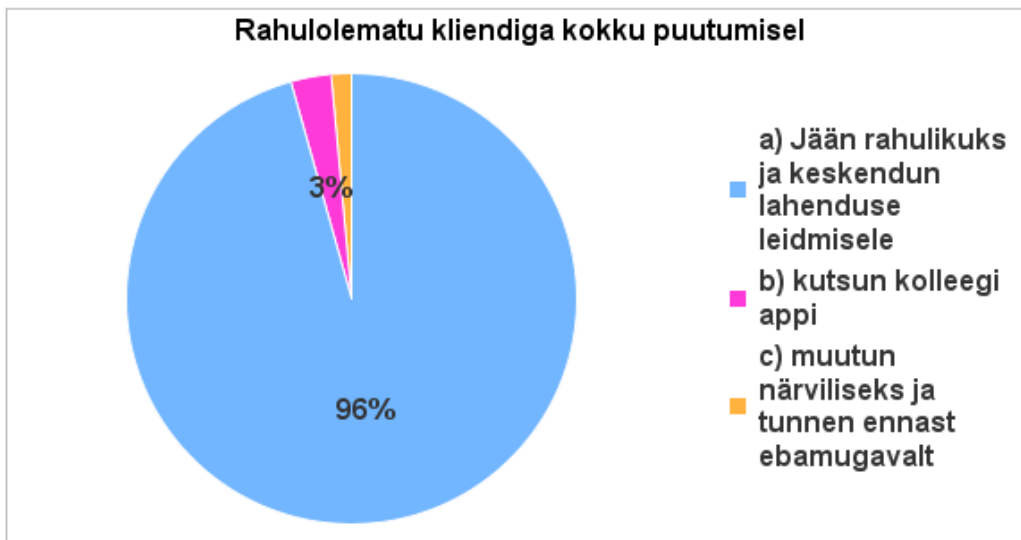
Joonis 5. Hinnang tööga hakkama saamisele
Allikas: (autori koostatud)

Klientidele sobiva lahenduse leidmisel puudus seos EQ-ga, mis on huvitav, sest vastavalt Bar-On mudelile on teistega heade suhete loomine ja hoidmine oluline emotsionaalse intelligentsuse osa ja seda nii turunduse, müügi kui ka klienditeeninduse vallas. Seos sobiva lahenduse leidmise ja NSAT vahel oli ka väga nõrk ($r=-0,17$). Samas on enamike töötajate jaoks lihtne kliendile sobiv teenus leida ja maha müüa (vt Joonis 6), mis tähendab et töötajad on lahendustele orienteeritud ning pädevad. See, et NSAT-iga seos puudus oli üllatav, sest kui töötaja tunneb ennast oma töös kindlalt, võiks seda tunnetada ka kliendid ning tulemus väljenduda kliendirahulolus.



Joonis 6. Klientide vajaduse väljaselgitamise oskus
Allikas: (autori koostatud)

Lisaks üldistele EQ küsimustele taheti uurida, kas võib esineda ka klienditeeninduse valdkonnapõhiseid erisusi. Suur osa (96%) töötajatest jääb rahulolematu kliendiga kokkupuutel rahulikuks ja keskendub lahenduse leidmisele (vt Joonis 7). Vastavalt Mayer-Salovey mudelile suudab emotsionaalselt intelligentne inimene emotsioone kokku viia, isegi negatiivseid, ning neid juhtida saavutamaks seatud eesmärgid. See võib olla klienditeeninduse valdkonna eripära, sest klienditeenindajad peaksidki oskama kohanema kõikide ettetulevate situatsioonidega. Samas võisid töötajad vastata nii ka teadlikult, sest Telias sellist suhtumist oodataksegi. Korrelatsiooni emotsionaalse intelligentsusega ei uuritud, sest suurem osa ehk 96% vastanutest, jääb selles situatsioonis rahulikuks.



Joonis 7. Tegevused rahulolematu kliendiga
Allikas: (autori koostatud)

Kui kontoritöötaja puhul võib olla vaimne intelligentsus ja spetsiifilised oskused olulisemad, siis klienditeeninduses ongi põhiorõhk just emotsionaalsetel oskustel. Tähtis on jääda rahulikuks ja püüda leida sobiv lahendus. Vastasel juhul võivad kliendid esitada ka kaebusi, kui nad teenindusega rahule ei jäänud. See võib aga tekitada töötajas stressi ja motivatsiooni langust, mõjudes halvasti ka töötulemustele.

2.4 Järeldused ja ettepanekud

Uuringu tulemustest selgus, et esinduste töötajate emotsionaalse intelligentsuse tase on kõrge, madala EQ-ga töötajaid uuringust välja ei tulnudki. Kõrge emotsionaalse intelligentsuse tase oli rohkem kui kolmandikul esinduste töötajatest. Samas seos EQ ja töötulemuste (NSAT skoori) vahel on Telia esindustes nõrk, mis oli autori jaoks üllatav, sest teooria osas käsitletud varasemad uuringud on kinnitanud seost kõrgema EQ ja paremate töötulemuste vahel.

Kõige paremad olid esinduste töötajate sotsiaalsed oskused, mis on klienditeeninduses väga olulisel kohal. Golemani kohaselt on selle oskusega inimesed head suhtlejad ja kuulajad. Nende jaoks on koostöö meeskondades oluline ning nad saavad ka pingelistes olukordades hästi hakkama. Kuna esindustes töötatakse mitmekesi ning kaadrivoolavus on pigem suurem, siis tuleb staažikamatel töötajatel uusi välja koolitada ja abistada, sealjuures on hea suhtlemisoskus tööks väga vajalik, mõjutades otseselt müügitulemusi ja kliendirahulolu.

Nõrgimaks emotsionaalse intelligentsuse komponendiks osutus eneseregulatsioon, mis hõlmab häirivate emotsioonide ja impulsside ohjamist ning selge pea säilitamist ka suure stressi korral või kriisitingimustes. Töötajad ise ei hinnanud enda stressitaluvust väga kõrgelt. Esinduste töötajate peamiseks eesmärgiks on klientide nõustamine ning toodete ja teenuste müük. Et seda edukalt teha, ei tohi kaotada pead ka keerulistes olukordades, sest klientide rahulolust ja müügitulemustest sõltub ka töötaja palganumber ja tulemustasu. Kuna stressirohkeid olukordi tekib esindustes igapäevaselt, oleks vaja seda oskust töötajates arendada. Töö autor teebki ettepaneku:

1. Korraldada koolitusi või viia läbi töötubasid, mis õpetaksid stressi ja sellest tulenevate emotsioonidega paremini toime tulema.
2. Ka värbamisel juba testida, kuidas kandidaadid erinevates olukordades käituksid.

Samas oli esinduste töötajate jaoks oluline uute teadmiste omandamine ning sellel oli ka tugev seos emotsionaalse intelligentsusega. Telekommunikatsiooni valdkond on pidevalt muutuv ning et oma töös edukas olla, tulebki ennast muudatustega kursis hoida ja pidevalt täiendada, vastasel juhul kannatavad ka töötulemused.

Suurem osa töötajatest tunnevad, et saavad oma tööga hästi hakkama. Töös õnnestumiseks on oluline motivatsioon. Golemani kohaselt on motiveeritud töötajad tulemustele orienteeritud ning püstitavad väljakutseid esitavaid eesmärke. Carmeli (2003) uuringule tuginedes on ka need inimesed, kes on oma tööga rahulolevad, lojaalsemad ettevõttele ning samuti on tööga rahulolevate inimeste emotsionaalne intelligentsus kõrgem. Lisaks näitab see töötajate enesekindlust, mis on klienditeeninduses oluliseks omaduseks, sest klienditeenindaja peab olema veenev ja jääma enesele kindlaks igas olukorras, selgitades välja kliendi vajaduse ja leides õige lahenduse.

Emotsionaalse intelligentsuse kõrget taset kinnitas ka see, et töötajad saavad klientidelt positiivset tagasisidet. Vastavalt Bar-On mudelile, paistavad teiste inimestega häid suhteid loovad ja hoidvad inimesed sõbralike ja soojadena ning tekitavad positiivse töökeskkonna. Klientide tagasiside on ettevõtte jaoks oluline aspekt ning see, et töötajaid kõrgelt hinnatakse, on kasulik nii ettevõttele kui ka motiveeriv töötajale endale.

Autor toob siin välja olulisemad järeldused ja piirangud:

1. Piiranguks on autori arvates liiga väike valim. Kuigi küsitlusele vastas 41% töötajatest, mis on Telia puhul heaks tulemuseks, võib olla mõnes muus ettevõttes tulemus veelgi parem.
2. NSAT% ei pruugi olla piisav uurimaks EQ ja töötulemuste vahelist seost, sest kliendirahulolu võib sealjuures olla vähemäärav, müügitulemuste puhul võib aga EQ olla olulisem. Nii kliendirahulolu kui ka emotsionaalne intelligentsus on pigem subjektiivsed, mille tõttu võisid ka tulemused sellised olla.
3. Nõrga seose põhjuseks võis olla ka see, et nii emotsionaalse intelligentsuse tase kui ka töötulemused olid juba üsna kõrgete väärtustega.

Töö autori ettepanekud edaspidiseks:

1. Tulevastes uuringutes uurida seost EQ ja müügitulemuste või IQ ja kliendirahulolu vahel.
2. Selle uuringu jaoks kasutati EQ välja selgitamisel Golemani mudelit, kuid neid mudeleid on mitmeid erinevaid ning võiks ka mõne muu mudeli põhjal seda hinnata.

Autor näeb emotsionaalse intelligentsuse teemat kui arenevat valdkonda, millele töömaastikul tulevikus rohkem tähelepanu pöörama hakatakse. Kuigi selle uuringu põhjal olid seosed nõrgad, võivad tulemused teistes valdkondades või ettevõtetes erineda.

KOKKUVÕTE

Emotsionaalse intelligentsuse olulisust on Eesti klienditeeninduse valdkonnas vähe uuritud, samas mitmed uuringud on näidanud, et emotsionaalne intelligentsus mõjutab töö tulemuslikkust, olles oluline oskus müügitöös. Kui IQ testid keskenduvad peamiselt loogikale ja matemaatika oskustele, siis EQ testid keskenduvad emotsioonidele ja nende juhtimisele. Esindustes töötades on põhirõhk just emotsionaalsetel oskustel, mistõttu on õige emotsioonide kontrollimine ja juhtimine vajalik. Golemani mudeli järgi on emotsionaalne intelligentsus nii võime kui omadus, mis tähendab et see on ka õpitav.

Bakalaureusetöö eesmärgiks oli välja selgitada Telia esinduste töötajate emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste seos ning ka emotsionaalse intelligentsuse tase, et aru saada, kas töötajate värbamisel või koolitusvajaduse hindamisel tuleks arvesse võtta ka emotsionaalset intelligentsust. Et seda saavutada, tegi autor järgnevad tegevused:

1. Luges läbi teemakohase kirjanduse, et paremini aru saada emotsionaalse intelligentsuse olemusest ja taustast. Tutvustas kolme peamist mudelit (Goleman, Bar-On ja Mayer-Salovey) ning EQ ja töötulemuste varasemate uuringute tulemusi.
2. Koostas küsimustiku vastavalt Golemani mudelile ning saatis laiali Telia esinduste töötajatele.
3. Analüüsis saadud tulemusi korrelatsioonanalüüsiga ning koostas tabeleid ja jooniseid seoste esitlemiseks. Tulemuste põhjal tegi autor järeldused ja ettepanekud.

Autor leidis vastused püsitatud küsimustele:

1. „Milline on emotsionaalne intelligentsuse mõju töötulemustele?“ Tulemustest selgus, et seos emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste (NSAT skoori) vahel oli nõrk, mis erineb varasemate empiiriliste uuringute tulemustest, mis näitavad positiivset seost emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste vahel. Piiranguks võis osutada liiga väike valim või asjaolu, et nii emotsionaalne intelligentsus kui ka töötulemused olid mõlemad juba suhteliselt kõrgel tasemel.

2. „Kui kõrge on emotsionaalse intelligentsuse tase esindustes?“ Telia esindustes töötavad kõrge emotsionaalse intelligentsuse tasemega töötajad. Rohkem kui kolmandikul töötajatest oli kõrge emotsionaalse intelligentsuse tase, keskmise tasemega oli 24% töötajatest ning madala EQ-ga töötajaid uuringust välja ei tulnudki.
3. „Milline seos on klienditeeninduse valdkonnal ja emotsionaalset intelligentsusel?“ Esinduste töötajad puutuvad igapäevaselt klientidega kokku, mistõttu on kõige olulisemad just nende emotsionaalsed oskused. Kui kontoris töötavatel inimestel võivad töös õnnestumiseks vajalikud olla pigem vaimsed ja tehnilised oskused, siis esinduse töötajad peavad olema eelkõige head suhtlejad ja kuulajad ning tugevad kõigis viies Golemani emotsionaalse intelligentsuse komponendis.

Golemani emotsionaalse intelligentsuse mudel sisaldab viit komponenti, millest kõige tugevamaks osutusid töötajate sotsiaalsed oskused. Need on olulised nii klientide teenindamisel kui ka meeskonnatöös. Selle oskusega töötajad on head suhtlejad, kuulajad ning osavad inimeste enda poole võitmisel. Sotsiaalsetele oskustele järgnes empaatia, mis on vajalik klientide vajaduste ära tundmiseks ning nendele lahenduste leidmiseks.

Kõrge EQ-ga töötajate jaoks oli ka oluline uute teadmiste omandamine, mis näitab, et töötajad on õpihimulised ja käivad uuendustega kaasas. See hõlbustab teenuste ja toodete müümist ning parandab teeninduskvaliteeti. Suur osa töötajatest tundsid, et saavad oma tööga hästi hakkama, mis näitab nende motiveeritust, sest keskkond on kiiresti muutuv. Motiveeritud töötajad on ka tööga rahulolevamad ning ettevõttele lojaalsemad.

Võttes arvesse saadud tulemusi, tuleks emotsionaalse intelligentsuse komponentidest pöörata rohkem tähelepanu eneseregulatsioonile, mis hõlmab häirivate emotsioonide ja impulsside ohjamist ning selge pea säilitamist ka suure stressi korral või kriisitingimustes. Esinduste töötajad on otsekontaktis klientidega, kus ei ole kunagi teada, mis tuju või sooviga esinduse uksest sisse astutakse. Autori arvates võiks seda oskust arendada, korraldades koolitusi või viies läbi töötubasid, mis õpetaksid emotsioone paremini ohjama.

Kliendirahulolu on vaid üks mõõdik Telia esinduste töö tulemuslikkuse hindamisel. Käesoleva bakalaureusetöö edasiarendusena võiks uurida näiteks müügitulemuste seost emotsionaalse intelligentsusega. Müügitulemustega võib autori arvates emotsionaalse intelligentsuse seos olla tugevam.

Kokkuvõtteks võib öelda, et kuigi kliendirahulolu ja emotsionaalse intelligentsuse vaheline seos selles uuringus oli nõrk, on esinduste töötajad siiski kõrge emotsionaalse intelligentsuse tasemega ning tulevad erinevates situatsioonides hästi toime. Varasematele uuringutele tuginedes on emotsionaalne intelligentsus oluline klientide teenindamisel ja müügitöös.

SUMMARY

THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND WORK PERFORMANCE IN TELIA EESTI AS

Teele Sander

Emotions play a significant role in our lives. In the customer service sector, emotions have a direct affect on service process and results. Quality service is important for the success of the business, which makes finding the best employees a priority. Many theories say that emotional intelligence (EQ) is important in sales and people with higher EQ have better results. Since emotional intelligence has not been a widely studied subject in Estonia, the author wanted to conduct a study to find out if there is a link between emotional intelligence and work performance.

The aim of this bachelor's thesis is to evaluate the relationship between work performance and emotional intelligence among Telia Eesti AS sales consultants, who work in Telia shops. To measure work performance, the author chose the customer satisfaction aspect NSAT, which concentrates on overall service experience satisfaction. Next to sales results, customer satisfaction is an important measurement in work performance.

The author specialises in management and organisation of work which goes well with the subject of this study. Based on the results, the managers can decide if it is necessary to take into account emotional intelligence in development and recruitment of employees.

Quantitative research method was used in this study. An electronic questionnaire was sent to all of the sales consultants, which incorporated questions about work results, emotional intelligence and behaviours in different work related situations. To find the relationship between EQ and work performance, the author:

1. Researched theory of emotional intelligence to understand its background and essence. Three main models were introduced (Goleman, Bar-On and Mayer-Salovey) and an

overview of previous studies, that have researched the relationship between work performance and emotional intelligence, was given.

2. A questionnaire, that was based on Goleman's theory, was sent to Telia shop employees.
3. The results were analysed with correlation analysis and different graphs and tables were made to present the results. Then the author made conclusions and suggestions based on the results.

Questionnaire was answered by 69 sales consultants, which is 41% of all the workers in Telia shops. Research results proved that employees have high emotional intelligence. More than one-third had a high emotional intelligence level and none of the workers emotional intelligence level was low. On the other hand, the study didn't show a link between emotional intelligence and work performance (NSAT score). This result is different from previous empirical studies from this field. The reason behind it could have been because of lack of answers or because of the fact that both EQ and NSAT scores were already high to begin with.

According to Goleman, emotional intelligence consists of five components, that are self-awareness, self-regulation, motivation, empathy and social skills. The strongest were the sales consultants social skills, which are important in customer service and teamwork. Workers who have this skill are good conversationalists, listeners and know how to win people over. People who had high EQ thought it was also important to acquire new knowledge and skills, showing that they are eager to learn and not afraid of changes. This helps to close a sale and improves service quality.

Based on the results, more attention should be given to self-regulation, as it was the weakest EQ component among the workers. It includes the ability to control distressing emotions and impulses and maintaining a clear head even in stressful situations. Since the sales consultants are in direct contact with customers daily, where you can never know with what mood or problems they walk in through the door, this skill should be improved by conducting trainings or workshops.

Customer satisfaction is just one aspect of evaluating work performance in Telia shops. Author suggests to study the link between sales results and emotional intelligence where the link could be stronger. All in all, although the relationship between the studied work performance aspect, customer satisfaction, and emotional intelligence was weak, the employees still have a high EQ level, which according to previous studies is an important trait in customer service and sales.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Ashforth, B.E., Humphrey, R.H. (1995). Emotion in the workplace. A reappraisal. – *Human Relations*, 48(2), 97-125.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). – *Psicothema*, Vol. 18, 13-25.
- Carmeli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes: An examination among senior managers. – *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 18, 788–813.
- Carmeli, A., Yitzhak-Halevy, M., Weisberg, J. (2009). The relationship between emotional intelligence and psychological wellbeing. – *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 24, 66–78.
- Emmerling, R. J., Cherniss, G. (2003). Emotional Intelligence and the Career Choice Process. – *Journal of Career Assessment*, Vol. 11, No. 2, 153-167.
- Goleman, D. (1998). *Töö emotsionaalse intelligentsusega*. Väike Vanker.
- Goleman, D., Boyatzis, R., McGee, A. (2003). *Loomulik juhtimine emotsionaalse intelligentsuse jõuga*. Väike Vanker.
- Mindtools. (2018) *How Emotionally Intelligent Are You? Boosting Your People Skills*. Kättesaadav: <https://www.mindtools.com/pages/article/ei-quiz.htm>, 21. detsember 2018
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., Salovey, P., (2000). Models of Emotional Intelligence In R. Sternberg(Ed.) – *Handbook of Intelligence*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D.R. (2008) Emotional Intelligence: new ability or eclectic traits?. – *American Psychologist*, vol. 63(6), 503-517.
- Petrides, K. V., Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. - *European Journal of Personality*, no. 15, 425– 448.
- Salovey, P., Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. – *Imagination, Cognition and Personality*, Vol. 9 (3), 185-211.

- Salovey, P., Mayer J.D. (1997), *What is emotional intelligence?* P. Salovey and D.J Sluyther. – Emotional development and emotional intelligence: educational implications, Basic Books, New York, NY, 3-31.
- Schmidt, F. L., Hunter, J. (2004). General mental ability in the world of work: Occupational attainment and job performance. – *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 86, 162–173
- Shooshtarian, Z. Ameli, F. Aminilari, M. (2013). The Effect of Labor's Emotional Intelligence on Their Job Satisfaction, Job Performance and Commitment. – *Iranian Journal of Management Studies*, Vol. 6, no. 1, 29-45.
- Sy, T., Tram. S. O'Hara, L., (2006). Relation of employee and manager to job satisfaction and performance. – *Journal of Vocational Behaviour*, Vol. 68(3), 461-443.
- Telia Siseportaal. (2018)
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. – *Harper's Magazine*, Vol. 140, 227–235
- Turner, N., Barling, J., Zacharatos, A. (2002). Positive psychology at work. In C. R. Snyder, S. J. Lopez (Eds.). – *Handbook of positive psychology*, New York, NY, US: Oxford University Press, 715-728.

LISAD

Lisa 1. Küsimustik

Minu nimi on Teele Sander ja lõputöö raames uurin ma emotsionaalse intelligentsuse ja töötulemuste seost meie esindustes. Selle jaoks oleks mul hädasti vaja Sinu abi :) Küsimustiku täitmine võtab aega kõigest 5-10 minutit. Palun aita kolleeg hädast välja ja vasta mu küsimustikule, olen Sulle väga tänulik! Küsitlus on soovi korral anonüümne.

Kirjuta siia palun oma NSAT %, (näiteks 43,6%) mille leiad sellest BO aruandest, sisevõrgus: link aruandele). Võid ka siia kirjutada oma nime ja teen seda Sinu eest :)

.....

1) Ma saan aru, mis emotsioone ma parasjagu tunnen

- Üldse mitte
- Harva
- Mõnikord
- Sageli
- Väga tihti

2) Ma lähen endast välja kui olen ärritunud

- Üldse mitte
- Harva
- Mõnikord
- Sageli
- Väga tihti

3) Mulle on öeldud, et olen hea kuulaja

- Üldse mitte
- Harva

- Mõnikord
 - Sageli
 - Väga tihti
- 4) Ma oskan ennast maha rahustada, kui tunnen end ärevil või pahasena
- Üldse mitte
 - Harva
 - Mõnikord
 - Sageli
 - Väga tihti
- 5) Ma naudin töötamist meeskonnas
- Üldse mitte
 - Harva
 - Mõnikord
 - Sageli
 - Väga tihti
- 6) Mul on raske millelegi pikaajaliselt keskenduda
- Üldse mitte
 - Harva
 - Mõnikord
 - Sageli
 - Väga tihti
- 7) Mul on oma ebaõnnestumistest keeruline üle saada
- Üldse mitte
 - Harva
 - Mõnikord
 - Sageli
 - Väga tihti
- 8) Ma tean oma nõrku ja tugevaid külgi
- Üldse mitte
 - Harva
 - Mõnikord

- Sageli
- Väga tihti

9) Ma väldin konflikte ja läbirääkimisi

- Üldse mitte
- Harva
- Mõnikord
- Sageli
- Väga tihti

10) Ma tunnen, et ma ei naudi oma tööd

- Üldse mitte
- Harva
- Mõnikord
- Sageli
- Väga tihti

11) Ma küsin teistelt tagasisidet, milles ma olen hea ja mida võiksin teha paremini

- Üldse mitte
- Harva
- Mõnikord
- Sageli
- Väga tihti

12) Ma sean pikaajalisi eesmärke ja jälgin pidevalt oma edusamme

- Üldse mitte
- Harva
- Mõnikord
- Sageli
- Väga tihti

13) Mul on keeruline aru saada, mida teised inimesed tunnevad

- Üldse mitte
- Harva
- Mõnikord
- Sageli

- Väga tihti
- 14) Mul on raske teiste inimestega koos töötada
- Üldse mitte
 - Harva
 - Mõnikord
 - Sageli
 - Väga tihti
- 15) Ma kuulan tähelepanelikult ja keskendunult, kui inimesed minuga räägivad
- Üldse mitte
 - Harva
 - Mõnikord
 - Sageli
 - Väga tihti
- 16) Ma tunnen, et saan oma tööga hästi hakkama
- Üldse mitte
 - Harva
 - Mõnikord
 - Sageli
 - Väga tihti
- 17) Ma talun hästi stressi
- Üldse mitte
 - Harva
 - Mõnikord
 - Sageli
 - Väga tihti
- 18) Saan klientidelt positiivset tagasisidet
- Harva
 - Mõnikord
 - Väga tihti

19) Rahulolematu kliendiga kokku puutumisel

- jään ma rahulikuks ja keskendun lahenduse leidmisele
- kutsun kolleegi appi
- muutun närviliseks ja tunnen ennast ebamugavalt

20) Kliendi vajaduse väljaselgitamisel ja lahenduse leidmisel, on mul:

- lihtne kliendile sobiv teenus leida ja maha müüa
- tihtipeale keeruline aru saada kliendi vajadusest
- teinekord vaja kolleegi abi sobiva lahenduse leidmisel

21) Erinevate klientidega suhtlemisel:

- kasutan ühte ja sama suhtlusviisi, sest tean et nii tuleb klientidega suhelda
- kohandun konkreetse kliendi suhtlusviisiga
- ei ole kunagi oma suhtlusviisile suurt tähelepanu pööranud

22) Kui oluliseks pead uute teadmiste omandamist?

- Mulle meeldib end pidevalt täiendada
- Täiendan end vastavalt tööalastele vajadustele
- Olen omandanud tööks vajalikud ja ei pea oluliseks midagi juurde õppida

16) Teie sugu

- Mees
- Naine

17) Teie vanus

.....

18) Tööstaaž Telias

.....