

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Berit Tilk

**SOTSIAALMEEDIA KASUTAMINE EESTI KESKMISE SUURUSEGA JA SUURTE
INFO- JA KOMMUNIKATSIOONITEHNOLOOGIA (IKT) ETTEVÕTETE
PERSONALITÖÖS NING TÖÖTAJATE KAASAMISES**

Magistritöö

Juhendaja: Velli Parts, *MSc*

Tallinn 2017

Deklareerin, et käesolev magistritöö,
mis on minu iseseisva töö tulemus,
on esitatud Tallinna Tehnikaülikooli
magistrikraadi taotlemiseks ja selle alusel
ei ole varem taotletud akadeemilist kraadi.

Autor Berit Tilk

“ “ 2017

Töö vastab kehtivatele nõuetele

Juhendaja lektor Velli Parts

“ “ 2017

Kaitsemisele lubatud “ “ 2017

Personalitöö ja -arenduse magistritööde kaitsmiskomisjoni esimees lektor Liina Randmann

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesolev magistritöö keskendub sotsiaalmeedia kasutamisele Eesti keskmise suurusega ja suurte IKT ettevõtete personalitöös, analüüsides, kas ettevõtte juhtimine on piisavalt avatud toetamaks töötajate kaasatust uue tehnoloogia vahendusel.

Magistritöös antakse ülevaade teoreetilisest raamistikust, mis käsitleb sotsiaalmeedia olemust, selle erinevaid vorme, kasutust personalitöös ning nii sotsiaalmeedia ja kaasamise omavahelisi seoseid kui ka selle võimalikke rakendamise probleeme. Empiirilises osas kirjeldatakse magistritöö metoodilisi aluseid ja uurimusega saadud tulemusi. Sellele järgneb arutelu, kus analüüsitakse uurimistulemusi töös esitatud teooria kontekstis ning kõige lõpuks antakse hinnang töö eesmärgi realiseerimisele.

Läbi viidi kvantitatiivne uuring ja andmete kogumiseks kasutati veebipõhist ankeetküsitlust, mis koostati veebikeskkonnas QuestionPro. Uurimuses osales kokku 23 ettevõtet. Tulemustest selgus, et sotsiaalmeedia on Eesti IKT ettevõtete personalitöös küllaltki levinud. Kõige enam on kasutust leidnud avalikud sotsiaalsõrgustikud (Facebook, LinkedIn), mida rakendatakse peamiselt värbamises, töötajate valikus ning tööandja brändingus.

Kaasamise ja sotsiaalmeedia omavahelisi seoseid uurides, tuli töö autoril mõnel juhul leppida vastuoluliste andmetega. Uuringuga saadud tulemused ei kinnita lõplikult uuritud ettevõtetes sotsiaalmeedia rakendamiseks sobivate tingimuste olemasolu töötajate kaasamise suurendamiseks. Autori hinnangul vajab see aspekt kindlasti täiendavaid uuringuid, kuivõrd käesolevas uuringus keskenduti vaid kitsa segmendi küsitlemisele (ettevõtte personalitöötajad).

Võtmesõnad: sotsiaalmeedia, personalitöö, töötajate kaasamine, töötajate sõnaõigus.

ABSTRACT

SOTSIAALMEEDIA KASUTAMINE EESTI KESKMISE SUURUSEGA JA SUURTE INFO- JA KOMMUNIKATSIOONITEHNOLOOGIA (IKT) ETTEVÕTETE PERSONALITÖÖS NING TÖÖTAJATE KAASAMISES

Berit Tilk

This master's thesis focuses on the use of social media in the human resources (HR) work of medium-sized and large Estonian ICT companies, analysing whether company management is sufficiently open to support employee engagement through a new technology.

The thesis gives an overview of the theoretical framework, which covers the essence of social media, its different forms, use in HR and the links between social media and engagement, as well as potential implementation issues. The empirical part of the thesis describes the methodological basis and research results of the work. This is followed by a discussion, where the research results are analysed in the context of the theoretical framework. Finally, it is evaluated whether the aim of the thesis is accomplished.

A quantitative survey was carried out using a web-based questionnaire created with QuestionPro software to collect data. 23 companies took part in the survey altogether. The results revealed that social media is fairly common in the HR work of Estonian ICT companies. Public social networking sites (Facebook, LinkedIn) are most frequently used, mainly for recruitment, selection and employer branding.

In some cases, the author of this thesis had to accept contradictory data while exploring the links between social media and employee engagement. The research results are not conclusive about the existence of suitable conditions for using social media in order to increase employee engagement in the companies surveyed. The author finds that this particular aspect clearly requires further research as the thesis focused on surveying only a small category of people (HR employees).

Keywords: social media, human resources, employee engagement, employee voice.

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	3
ABSTRACT	4
SISUKORD	5
SISSEJUHATUS.....	7
1. TEOREETILINE RAAMISTIK	10
1.1 Sotsiaalmeedia.....	10
1.2 Sotsiaalmeedia klassifikatsioon.....	11
1.2.1 Blogi ja mikroblogi	12
1.2.2 Ühistöö platvormid.....	13
1.2.3 Sotsiaalvõrgustikud	14
1.2.4 Virtuaalmaailmad	15
1.2.5 Sisukogukonnad	16
1.3 Ülevaade sotsiaalmeedia kasutamisest personalitöös	16
1.4 Kaasamine	19
1.4.1 Sotsiaalmeedia ja töötajate kaasamine	21
1.4.2 Sotsiaalmeedia rakendamise probleemid töötajate kaasamisel	22
2. EMPIIRILINE UURIMUS	26
2.1 Uuringu eesmärk	26
2.2 Uuringu läbiviimise kirjeldus.....	26
2.3 Valimi kirjeldus (moodustamise põhimõtted).....	27
2.4 Andmete kogumise meetodid.....	28
2.5 Andmete analüüsi meetodid	30
2.6 Tulemused	30
2.6.1 Valimi üldandmed	30
2.6.2 Tulemused uurimisülesannete alusel.....	31

ARUTELU	45
KOKKUVÕTE.....	51
RESUME.....	54
KASUTATUD KIRJANDUS	57
LISA 1	62
LISA 2.....	68
LISA 3.....	69
LISA 4.....	70

SISSEJUHATUS

Tehnoloogia areng initsieerib muudatusi kõigis meile olulistes eluvaldkondades, sealhulgas ka personalijuhtimises. Sotsiaalmeedia on üsna hiljutine, kuid äärmiselt kiiresti arenev fenomen, mis on transformeerinud kogu meile teadaolevat suhtlemisprotsessi. Nii oluliste huvigruppide ni jõudmine kui ka toodete ja teenuste turustamine on lihtsustunud. Info on muutunud kättesaadavamaks, mistõttu on paljud organisatsioonid hakanud üha rohkem sotsiaalmeedia vastu huvi tundma. Ka Eesti tööandjate seas on sotsiaalmeedia kanalite kasutamine hoogustunud. Siinsed ettevõtted kasutavad sotsiaalmeedia platvorme peamiselt väliste sihtgruppidega suhtlemiseks, potentsiaalsete kandidaatide värbamiseks ja valikuks, toodete turustamiseks ning enese brändimiseks tööandjana. Täiendavalt on sotsiaalmeediat võimalik rakendada organisatsioonisiselt, näiteks sotsiaalse õppimise edendamiseks, meeskonnatöök, teadmajuhtimiseks jne.

Mitmed Eestis läbi viidud sotsiaalmeedia teemalised uuringud (näiteks Kempel, 2014; Viisamaa, 2011) on suures osas keskendunud tööandjate kogemustele ja hinnangutele sotsiaalmeedia kasutamise kohta töökohal (töötajate sotsiaalmeedia võrgustike monitoorimine, taustakontrolli tegemine tööle kandideerimisel, ebasobiv sotsiaalmeedia kasutus töökohal jne). Laiemalt on käsitletud ka värbamist (näiteks Viisamaa, 2011; Palloson, 2015; Lindjärv, 2016) ja ohte (Rebane, 2016), mida sotsiaalmeedia kasutamine endas kätkeb, kuid teame vähem, kuidas personalitöötajad lisaks värbamise ja valiku funktsioonidele erinevaid sotsiaalmeedia platvorme oma töös kasutavad ning milliseid võimalusi pakub sotsiaalmeedia töötajate kaasaamise suurendamiseks töökohal. Kuna varasemad taolised uuringud Eestis puuduvad, otsustas töö autor keskenduda just antud teemale. Martindale'i hinnangul kukuvad paljud töötajate kaasamise algatused läbi, kuna ettevõtted ei suuda oma töötajatega efektiivselt suhelda (Martindale, 2016). Uued tehnoloogilised võimalused, nagu näiteks sotsiaalmeedia, peaksid ettevõtetel aitama inimestevahelist kommunikatsiooni ja koostööd parandada. Paraku on aga mitmed uuringud näidanud, et juhid ei soovi ega oska tihti sotsiaalmeediat sellisel viisil enda kasuks tööle panna. Paljuski eeldab see suhtlusele avatud organisatsioonikultuuri ja toetavate juhtide olemasolu (Parry & Solidoro, 2013). Kui organisatsioonikultuur ei ole avatud ja puudub juhtide toetus sotsiaalmeedia kasutamisele, ei rakendu sotsiaalmeedia tõeline potentsiaal kommunikatsiooni parandamiseks ja kaasatuse suurendamiseks. Vastupidiselt võib sotsiaalmeediast saada juhtide käepikendus otsuste ülalt-alla kommunikeerimiseks (Dromey, 2016). Seevastu organisatsioonides, kus töötajatele pakutakse sotsiaalmeedia kanalite vahendusel võimalusi osaleda aktiivselt

organisatsioonisisestes otsustusprotsessides, uute ideede genereerimises ja tööalaste probleemide lahendamises, suurendab see kaasatust organisatsiooniga (Sharma & Bhatnagar, 2016). Dromey väidab oma uurimisraportis, et info- ja kommunikatsioonitehnoloogia (edaspidi IKT) valdkonna ettevõtted kasutavad sotsiaalmeediat suurema tõenäosusega organisatsioonisisese kommunikatsioonikanalina, et edendada koostööd ning pääseda ligi töötajate arvamustele ja, ideedele. Peamiselt tingivad seda sektori paremad teadmised digitaaltehnoogiast ja innovatsiooni väärtustamine (Dromey, 2016). Seetõttu on ka käesoleva uurimuse peamiseks sihtrühmaks IKT ettevõtted Eestis.

Uurimustöö eesmärgiks on välja selgitada, milliseid sotsiaalmeedia platvorme ning millisteks tegevusteks neid kasutatakse Eesti keskmise suurusega ja suurte IKT ettevõtete personalitöös ning mil määral on uuritavates organisatsioonides olemas sobivad tingimused töötajate kaasatuse suurendamiseks sotsiaalmeedia abil.

Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

1. välja selgitada, milliseid sotsiaalmeedia tüüpe kasutatakse Eesti IKT ettevõtete personalitöös ja millisteks tegevusteks;
2. välja selgitada, kas IKT ettevõtted reguleerivad töötajate sotsiaalmeedia kasutamist töökohal;
3. välja selgitada, mil määral on Eesti IKT ettevõtetes olemas sobivad tingimused töötajate kaasamise suurendamiseks sotsiaalmeedia abil.

Tegemist on empiirilise uuringuga, mille raames viiakse IKT ettevõtete personalitöötajate seas läbi küsitlus, et kaardistada esmane olukord (kas üldse kasutatakse sotsiaalmeediat? Millisteks personalitöö tegevusteks seda kasutatakse? Kas organisatsioonil on olemas vajalikud tingimused selleks, et suurendada sotsiaalmeedia abil töötajate kaasatust?). Uuring koostati veebikeskkonnas QuestionPro ja ankeet koosnes 17 küsimusest. Saadud tulemused võimaldasid analüüsida, milline on Eesti IKT ettevõtete hetkeolukord sotsiaalmeedia platvormide kasutamisel personalitöös ja kuivõrd on asutused valmis sotsiaalmeediat rakendama töötajate kaasamise suurendamise eesmärgil. Uus teadmine, mida magistritöö pakub, on heaks sisendiks järgmistele samalaadsetele uuringutele, andes nii IKT sektorile kui ka teiste valdkonna ettevõtetele lisainformatsiooni, kuidas sotsiaalmeediat maksimaalselt organisatsiooni huvides ära kasutada, et suurendada töötajaskonna seotust ja nende tahet firmasse jääda.

Magistritöö jaguneb neljaks osaks. Esimeses blokis antakse ülevaade teoreetilisest raamistikust, kus käsitletakse sotsiaalmeedia olemust, selle erinevaid vorme, kasutust personalitöös ning vaadeldakse lähemalt, kuidas töötajaid on võimalik sotsiaalmeedia abil kaasata ning millised tingimused on selleks vaja täita. Töö teises blokis tutvustatakse uuringus kasutatud metoodikat ja kirjeldatakse uuringu valimit. Kolmandas osas analüüsitakse uuringu tulemusi ning viimases võetakse tulemused kokku ja tuuakse välja peamised järeldused.

1. TEOREETILINE RAAMISTIK

1.1 Sotsiaalmeedia

Sotsiaalmeedial pole ühtset kokkulepitud definitsiooni. Tegemist on veel suhteliselt uue ning kiiresti areneva fenomeniga, mistõttu ühese definitsiooni määratlemine on küllaltki komplitseeritud. Sellele vaatamata on sotsiaalmeedia tulek oluliselt muutnud viisi, kuidas inimesed, kogukonnad ja organisatsioonid tänasel päeval suhtlevad ning üksteist vastastikku mõjutavad (Ngai, Tao, & Moon, 2015).

Levinum ja enim kasutatud sotsiaalmeedia käsitlus pärineb Kaplanilt ja Haenleinilt. Nende sõnul on sotsiaalmeedia: „(...) grupp veebipõhiseid rakendusi, mis tuginevad Web 2.0¹ (...) tehnoloogilistel alustel ning mis võimaldavad luua ja vahetada kasutajate poolt loodud sisu.“ (Kaplan & Haenlein, 2010). Teisisõnu võimaldavad Web 2.0 veebirakendused inimestel panustada aruteludesse, kuulata heli ning vaadata voogvideoid, anda tagasisidet ning osaleda aktiivselt erinevates vestlustes (Henderson & Bowley, 2010). Varasemad internetirakendused, mis põhinesid Web 1.0 veebirakendustele (tuntud ka kui staatiline veeb), kuvasid kasutajatele vaid lugemiseks ja tarbimiseks mõeldud sisu (Baxter, 2015). Suurim erinevus tänapäevasest sotsiaalmeediast seisneski peamiselt selles, et algsed rakendused olid tekstipõhised ja peamiselt ühesuunalised. Neid sai ainult lugeda ja puudus võimalus osaleda pikemaajalisemates vestlustes (Henderson & Bowley, 2010).

Kwahki ja Parki järgi pakuvad sotsiaalmeedia keskkonnad selliseid unikaalseid omadusi nagu avatus, kahepoolne kommunikatsioon ning avatud tagasiside andmise võimalus (Kwahk & Park, 2016). Need omadused võimaldavad suurel hulgal inimestel läbi sotsiaalmeedia hõlpsasti jagada ja vahetada oma mõtteid, arvamusi, kogemusi, perspektiive, informatsiooni ning teadmisi (Kwahk & Park, 2016). Kuna sotsiaalmeedia eeldab paljuski inimeste endi sisuloomet, koostööd, omavahelist suhtlemist, informatsiooni jagamist ja aktiivsust, võib meedium võtta väga erinevaid vorme.

¹ Tehniline kommunikatsiooniplatvorm, mille kaudu veebisisu ei loo enam mitte ainult üks inimene (Web 1.0), vaid mida saavad luua ja kujundada kõik veebilehe kasutajad (Kaplan & Haenlein, 2010).

1.2 Sotsiaalmeedia klassifikatsioon

Sotsiaalmeediat on võimalik liigitada vastavalt selle tüübile ja funktsionaalsustele. Töö autor on tuginenud sotsiaalmeedia klassifitseerimisel Kaplani ja Haenleini (2010) teoreetilisele uurimusele „Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media“, kus sotsiaalmeedia jaotumise aluseks on võetud kahedimensiooniline lähenemine: sotsiaalne kohalolek ja meedia rikkus ning enesepresentatsioon ja enesepaljastus (Tabel 1).

Tabel 1 Kaplan ja Haenleini (2010) sotsiaalmeedia klassifikatsioon

		Sotsiaalne kohalolek/Meedia rikkus		
		Madal	Keskmine	Kõrge
Enesepresentatsioon/ Enesepaljastus	Kõrge	Blogid	Sotsiaalvõrgustikud (nt Facebook, LinkedIn)	Virtuaalsed sotsiaalmaailmad (nt Second Life)
	Madal	Ühistöö platvormid (nt wikid)	Sisukogukonnad (nt Youtube, Instagram)	Virtuaalsed mängumaailmad (nt World of Warcraft)

Allikas: Kaplan, & Haenlein, 2010: 62

Sotsiaalne kohalolek ja meedia rikkus tähendavad seda, et mida suurem on inimestevaheline vahetum, visuaalne, füüsiline ning auditiivne suhtlus, seda suurem on sotsiaalne mõju, mis kommunikatsioonipartneritel üksteise käitumisele ilmneb. Näiteks näost näkku suhtluses on sotsiaalne kohalolek ja kommunikatsiooni efektiivsus tunduvalt suurem kui vahendatud kanalite kaudu suhtlemisel, näiteks telefonivestlustes (Kaplan & Haenlein, 2010). Enesepresentatsioon ja enesepaljastus eeldab inimeste võimalust kontrollida endast jäetavat muljet. Teisiti öeldes saab inimene valida, mis koguses ja kui detailset informatsiooni ta endast teistele jagab (Kaplan & Haenlein, 2010).

Lähtudes toodud klassifikatsioonist, keskendub töö autor tabelis toodud sotsiaalmeedia kanalitele eesmärgiga vaadata, kuivõrd levinud on antud kanalite kasutamine IKT ettevõtete personalitöös. Sotsiaalmeedia platvormid on välja toodud järgmistes alapeatükkides. Uurimise all on blogid ja mikrobloginid, ühistöö platvormid (wikid), sotsiaalvõrgustikud, virtuaalmaailmad

(virtuaalsed sotsiaalmaailmad ja virtuaalsed mängumaailmad) ning sisukogukonnad (*content communities*).

1.2.1 Blogi ja mikroblogi

Blogi on harilikult ühe indiviidi poolt hallatav päeviku stiilis veebikeskkond, kus avaldatakse oma vaateid ja arvamusi. Lehe autor on tavaliselt see, kes otsustab, kas tema mõtted ja arvamused jäävad tema enda teada või antakse neid laiemale üldsusele lugeda. Avalikuks lugemiseks antud blogid võimaldavad lugejatel anda postitustele tagasisidet, esitada küsimusi ning avaldada arvamust autori vaadetele kommentaariumi kaudu (Jue, Marr, & Kassotakis, 2010). Kui blogis on võimalik tähemärke kasutada piiramatul arvul, siis mikroblogis on tähtede arv üldjuhul piiratud. Mikroblogi keskendub peamiselt reaalses uuenduste pakkumisele (Kietzmann, Hermkens, McCarthy, & Silvestre, 2011). Antud platvormi tuntumaiks näiteks on Twitter. Keskkond võimaldab kasutajatel jagada oma mõtteid, arvamusi või muid huvitavaid leide säutsude vormis. Mõtteavalduste pikkuseks on maksimaalselt 140 tähemärki.

Organisatsioonid kasutavad blogisid ja mikroblogisid peamiselt avalikkusega ning töötajatega suhtlemiseks. Asutuse sees on blogid kasulikud juhtide, projektijuhtide, ekspertide või grupiesindajate vaadete edastamiseks töötajatele (Jue et al., 2010). Lisaks sellele võivad blogid olla ka väga efektiivsed õppevahendid. Näiteks IBMis on juhtide kasutuses avalikud päevikud (sarnased blogile), et jagada oma õnnestumisi, tehtud tegevusi ning õppetunde, mida nad on saanud ühe või teise projekti juhtimise raames (Jue et al., 2010). Töötajatele annab sellise informatsiooni jagamine võimaluse ammutada uusi teadmisi ja vältida sarnaseid eksimusi (muuta töö tegemist efektiivsemaks). Sageli kasutavad paljud ettevõtted blogisid selleks, et hoida oma töötajaid, kliente, partnereid ning huvigruppe kursis nende firmaga seotud oluliste arengute kohta (Kaplan & Haenlein, 2010). Head blogid, sealhulgas värbamisblogid, võivad ligi meelitada töötajaid, brändida edukalt firma organisatsioonikultuuri ning kaasata olemasolevaid töötajaid (Ordioni, 2015).

1.2.2 Ühistöö platvormid

Ühistöö platvormid võimaldavad ühist ja üheaegset sisuloomet paljude kasutajate poolt. Ühistöö ehk koostööprojektide alla kuuluvad wikid ja sotsiaalse järjehoidja rakendused (Kaplan & Haenlein, 2010).

Wiki on veebisait, mis võimaldab inimestel koostöös lisada või muuta ühiselt loodud lehe sisu (Jue et al., 2010). Teisiti öeldes on tegemist ühise veebiruumiga, kus osalejatel on võimalik luua erinevaid koostööprojekte, modifitseerida kasutajate tehtud muudatusi, täiendada neid omapoolsete teadmistega ning vajadusel vaadata logidest, mida on muudetud. Enamasti kasutatakse wikisid dokumentide planeerimiseks, ajurünnakuteks, uurimistöodeks või ideede kogumiseks (Jue et al., 2010). Privaatsusastmest lähtuvalt jaotatakse wikisid järgnevalt:

- avalikud wikid, mis võimaldavad üldsusel vaadata ja redigeerida wikisid;
- kaitstud wikid, mis võimaldavad üldsusel seda vaadata, kuid muudatusi on võimalik teha vaid teatud arvul liikmetel, kellele on antud ligipääs meediumi redigeerimiseks;
- privaatsed wikid, mida saavad vaadata ja redigeerida üksnes selle liikmed (Jue et al., 2010).

Uuringud on näidanud, et organisatsioonisisised wikid on kasulikud tööprotsesside, koostöö ning teadmiste juhtimise paremaks muutmisel (Standing & Kiniti, 2011). Varasemalt olid wikid levinud pigem meeskondade seas, kes töötasid ühes kohas. Globaliseerumise, elustiili ja tehnoloogia arengute tulemusena on aga tööjõud muutunud hajusamaks ning ei asu enam ühes kohas, vaid on geograafiliselt laiali paigutunud, võimaldades koostööd teha ka siis, kui ajatsoonid on erinevad või ollakse eri paigus (Jue et al., 2010). Autori hinnangul peaksid sellest kasu lõikama eelkõige rahvusvahelised ettevõtted, kus projektirühmades võib olla liikmeid eri maadest, kuid koostööd tuleb teha koguaeg ja pidevalt (Jue et al., 2010).

Sotsiaalne järjehoidja on veebirakendus, mis võimaldab gruppidel (sealhulgas ka indiviididel) koguda ja hinnata huvipakkuvaid veebilinke ja meediasisu (Kaplan & Haenlein, 2010). Tuntuim teenusepakkuja on Delicious.

Ühistöö platvormide põhiidee seisneb selles, et paljude osalejate ühised jõupingutused toovad kaasa parema tulemuse kui üksiku isiku individuaalne panus (Kaplan & Haenlein, 2010).

1.2.3 Sotsiaalvõrgustikud

Sotsiaalvõrgustik on veebikeskkond, mis võimaldab luua endast kui teenuse kasutajast profiili. Sellega kutsutakse ühinema sõpru või kolleege, kellega jagatakse võrgustikus informatsiooni ja saadetakse kiirsõnumeid (Kaplan & Haenlein, 2010). Profiilid luuakse tavaliselt küsimuste põhjal, millele enne kasutajaks registreerimist palutakse vastata (näiteks vanus, elukoht, huvialad, enesekirjeldus jne). Lisaks võimaldavad paljud sotsiaalvõrgustikud endast üles laadida ka foto (Boyd & Ellison, 2008).

Sotsiaalvõrgustikke saab jaotada kaheks: avalikeks ja majasisesteks sotsiaalvõrgustikeks. Avalikeks sotsiaalvõrgustikeks on näiteks Facebook ja LinkedIn, mida arendavad kommertsteenuse pakkujad (Darroux, 2013). Selliste platvormidega võivad liituda kõik, kes seda soovivad. Organisatsioonisiseste sotsiaalvõrgustikega (näiteks Yammer, Connections) on olukord aga vastupidine. Platvormi saavad kasutada üksnes organisatsiooni töötajad või isikud, kellega organisatsioonil on erilised suhted, näiteks endised töötajad või äripartnerid (Turban, Bolloju, & Liang, 2011). Leonardi, Huysman ja Steinfield defineerivad ettevõttesiseseid sotsiaalvõrgustikke järgnevalt: „tegemist on veebipõhiste platvormidega, mis võimaldavad töötajatel (1) vahetada infot töökaaslastega või laiema auditooriumiga; (2) osutada otseselt või avaldada kaudselt töökaaslaste suhtluspartnereid; (3) postitada, redigeerida ja sorteerida tekstifaile ning faile, mis on seotud nende endi või teistega ning (4) vaadata teiste töötajate poolt edastatud, postitatud, redigeeritud ja sorteeritud sõnumeid, kontakte, tekste ning faile.“ (Leonardi, Huysman, & Steinfield, 2013).

Organisatsioonisisemed sotsiaalvõrgustikud on oma ülesehituselt küllaltki sarnased avalikele sotsiaalvõrgustikele, jäljendades enamasti nende välisilmet ja funktsionaalsusi (Leonardi et al., 2013). Peamine erinevus seisneb formaalsuse astmes. Sarnaselt avalikes sotsiaalvõrgustikes loodavatele profiilidele, luuakse ka ettevõttesisestes sotsiaalvõrgustikes endale profiilid (profiili detailsus oleneb platvormist, mida kasutatakse), kuhu tavaliselt märgitakse võtmeoskused, huvid, tööstuses töötamise kogemus, globaalne kogemus, keelteoskus, juhirollid, tulemuslikkuse hindamise reitingud, kolleegide tagasiside, projektide edukus, suurimad saavutused ja õppetunnid (Jue et al., 2010). Sellise informatsiooni kuvamine aitab organisatsioonidel paremini planeerida järelkasvu, koolitusi ning juhtida talente (Jue et al., 2010). Lisaks võimaldavad ettevõttesisesed sotsiaalvõrgustikud edendada töötajate sõnaõigust,

soodustada mitmesuunalist kommunikatsiooni ning suurendada omavahelist koostööd (Dromey, 2016).

Addeco Group viis 2014. aastal läbi 24 riigis uurimuse sotsiaalse värbamise teemal. Uurimuses osales 1501 värbajat ja tulemustest selgus, et 58% vastajatest kasutab värbamiseks LinkedIn platvormi, millele järgnes Facebook 28%-ga (Addeco Group, 2014). Ameerika Ühendriikides Jobvite poolt samal aastal läbi viidud uurimusest selgus sarnane tendents. Nimelt kasutab LinkedIni 94% ja Facebooki 66% värbajatest. Tööandja brändingus kasutatakse eelkõige Facebooki (59%) ja Twitterit (44%) (Jobvite, 2014).

1.2.4 Virtuaalmaailmad

Virtuaalmaailmad on simuleeritud keskkonnad veebis, kus igaüks, kes soovib, võib elada kujuteldavat elu fantaasiamaailmas ning võtta endale uus identiteet, kohtuda erinevate inimestega, luua oma ettevõtteid, tegeleda ostmise või müümisega jne (Jue et al., 2010).

Virtuaalmaailmad jagunevad kaheks: virtuaalsed sotsiaalmaailmad ja virtuaalsed mängumaailmad (Kaplan & Haenlein, 2010). Tuntuimaks virtuaalseks sotsiaalmaailmaks on Second Life ja mängumaailmaks World of Warcraft. Virtuaalsed sotsiaalmaailmad on võrreldes mängumaailmadega väiksemate piirangutega ja pakuvad kasutajatele erinevaid interaktsiooni ja enesepresenteerimise võimalusi ning sarnanevad pärismaailmale. Virtuaalsed mängumaailmad seevastu alluvad rangematele reeglitele ja allutavad sellega kasutajad teatud tüüpi käitumisele (mängus on kindel roll ja ülesanded), mis kitsendab inimestevahelisi interaktsioone (Kaplan & Haenlein, 2010).

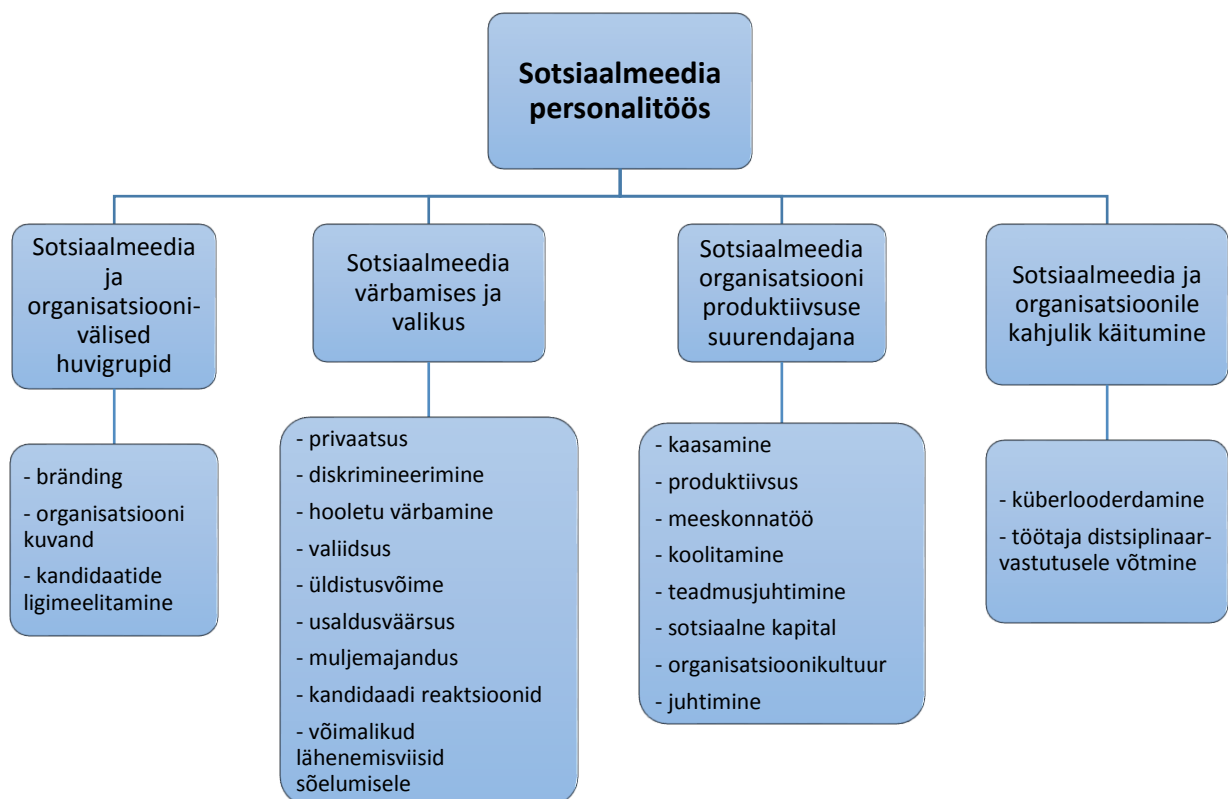
Organisatsioonides kasutatakse virtuaalmaailmu eelkõige õppekeskkonnana (Jue et al., 2010) ja värbamiseks (Bingham & Conner, 2010). Mõned organisatsioonid on isiklikuks otstarbeks loonud simuleeritud keskkonnad, mis aitavad töötajal läbi mängida talle määratud rolle ja eksperimenteerida, ilma, et see kahjustataks näiteks müüki ja klienditeenindust. Tootearendajad saavad sellistes keskkondades läbi mängida erinevaid stsenaariume, testida kasutajate arvamust ning ehitada toote prototüüpe (Jue et al., 2010).

1.2.5 Sisukogukonnad

Sisukogukondade peamiseks eesmärgiks on jagada meedia sisu kasutajate vahel (Kaplan & Haenlein, 2010). Kõige populaarsemad sisukogukonnad keskenduvad piltide (Instagram, Pinterest, Flickr), videote (YouTube) ja slaidide (Slideshare) jagamisele veebis (Go & Han, 2016). Mitmed organisatsioonid (näiteks Cisco või Google) kasutavad sisukogukondi, et edastada värbamisvideoid, pressiteateid või tutvustada oma organisatsioonikultuuri avalikkusele (Kaplan & Haenlein, 2010).

1.3 Ülevaade sotsiaalmeedia kasutamisest personalitöös

Kluemper, Mitra ja Wang jaotavad personalitöoga seotud sotsiaalmeedia nelja suuremasse kategooriasse (Joonis 1).



Joonis 1 Sotsiaalmeedia personalitöös

Allikas: Kluemper, Mitra, & Wang, 2016: 154

Tänapäeval püüdlevad kõik organisatsioonid püsiva konkurentsieelise loomisele, et saavutada majanduslikku kasvu ja jääda ellu üha konkureerivamas ning globaliseerivas turukeskkonnas (Sivertzen, Nilsen, & Olafsen, 2013). Konkurentsieelise saavutamiseks on otsustava tähtsusega inimressursid ehk mida paremini suudab organisatsioon leida ja säilitada kvalifitseeritud töötajaid ning kombineerida olemasolevaid talente, seda tõenäolisem on eelise saavutamine konkurentide ees (Sivertzen et al., 2013). Seetõttu on muutunud väga oluliseks ettevõtte kui tööandja brändi kuvamine väljapoole ja enese eristamine teistest. Seda enam, et mitmetes tööstusharudes käib talentide üle tugev võitlus. See puudutab ka Eesti IKT sektorit, kus vajalike spetsialistide leidmine on muutunud üha keerukamaks (Türk, 2014; Lilleorg, 2016).

Tööandja brändingu käsitlus pärineb aastast 1990 (Gaddam, 2008). Selle eesmärgiks on luua organisatsioonile kuvand, mis kommuniqueeriks potentsiaalsetele töötajatele organisatsiooni väärtusi, kultuuri ja pakutavaid hüvesid nii, et see näitaks asutust ihaldusväärse töökohana (Gaddam, 2008). Tööandja maine väljapoole kuvamine on liikunud suures osas personalijuhtimise pärusmaale. Personalitöötajatel tuleb moodustada atraktiivseid kompensatsioonipakette, mis vähendaksid tööjõu voolavust, luua organisatsioonikeskkond, kus on hea töötada, kindlustada efektiivsete värbamisstrateegiate olemasolu, et ligi meelitada vajalikke spetsialiste jne (Gaddam, 2008). Sotsiaalmeedia tulekuga on ettevõtete võimalused enesepresenteerimiseks laiemale üldsusele oluliselt lihtsustunud. Erinevad sotsiaalmeediakanalid (sotsiaalvõrgustikud, sisukogukonnad, blogid) pakuvad omanäolisi funktsionaalsusi, kuidas organisatsioon saaks silma paista ja teistest eristuda. Uued tehnoloogiad võimaldavad ettevõtet tutvustada piltide ja videotega, mis annavad kandidaatidele aimu organisatsioonis töötamise kohta (Hunt, 2010). Nii mõjutatakse töötajate soovi organisatsiooniga liituda. Töö autor leiab, et töötajate värbamine on üha tugevamalt seotud tööandja mainega. Seda kinnitab ka fakt, et organisatsioonid on kogenud, et tõhus tööandja kaubamärgi väljatöötamine annab teatavaid konkurentsieeliseid, mis hõlbustavad töötajate leidmist ja nende hoidmist (Sivertzen et al., 2013).

Töötajate värbamist sotsiaalmeedia kanalite toel on uurimustes palju kajastatud. Uuritud on, kuidas organisatsioonid kasutavad sotsiaalvõrgustikke kandidaatide ligimeelitamiseks, värbamiseks, valikuks, taustauuringute tegemiseks ning milliseid õiguslikke probleeme see endas kätkeb (Kluemper, Mitra, & Wang, 2016). Teemad, mis siia alla kuuluvad on privaatsus, diskrimineerimine, hooletu värbamine, üldistusvõime, valiidsus, usaldusväärsus,

muljemajandus², sotsiaalvõrgustike sõelumine ja kandidaatide reaktsioonid taustakontrolli tegemisele (vt [Joonis 1](#)). Teema on populaarne, sest üha rohkem tööandjaid kasutab sotsiaalmeediat selleks, et kandidaatidele kiiremini, lihtsamalt ja odavamalt läheneda, suurendada värvatavate ringi ning sõeluda neist välja sobivaimad töötajaid (Davison, Maraist, & Bing, 2011). Lisaks värbamisele ja tööandja kuvandi reklaamimisele, on suuremat tähelepanu hakatud pöörama ka organisatsiooni tulemuslikkuse tõstmisele sotsiaalmeedia abil ehk milliseid platvorme või lahendusi ettevõttes luua, et lihtsustada töötajate tööd, tõsta nende produktiivsust või suurendada omavahelist koostööd. Näiteks pakub sotsiaalmeedia organisatsioonile väljundi, mis edendab töötajate kaasamist ja üldist asutuse sisest dialoogi viisil, mida ettevõtte veebilehed ei suuda saavutada (Kluemper et al., 2016). Platvormid Second Life ja Lotus Workplace võimaldavad luua virtuaalseid koolituskeskkondi töötajatele, et kohtuda virtuaalselt, praktiseerida ettevõtte kommunikatsiooni, viia läbi koolitusi jne (Kluemper et al., 2016). Sotsiaalmeedia edendab ka teadmusujuhtimist ja pakub integreeritud platvorme suhtluseks, koostööks ning teadmiste vahetamiseks. See lihtsustab teadmiste loomist, levitamist ja jagamist.

Viimane suurem valdkond, mis puudutab lähedaselt personalitööd, toob välja sotsiaalmeedia varjuküljed, näidates, et tegemist võib olla ka mõneti kahjuliku käitumise soodustajaga töökohal. Teemad, mis siia kategooriasse kuuluvad on küberlooderdamine³ ja töötaja distsiplinaarvastutusele võtmine (vt [Joonis 1](#)). Küberlooderdamine mõjutab organisatsiooni eelkõige finantsiliselt. See tõstab IT kulutusi, alandab üldist produktiivsust, suurendab turvariske jne (Vitak, Crouse, & Larose, 2011). Lisaks võib töötajate ebaprofessionaalne sotsiaalmeedia kanalite kasutamine põhjustada organisatsioonile mainekahju, vallandada kohtuvaidlusi, purustada ettevõtte usaldusväarsuse ja hävitada karjääre (Kluemper et al., 2016). Selline käitumine toob üldjuhul endaga kaasa töötaja distsiplinaarvastutusele võtmise, mille tagajärjeks võib olla töölt vabastamine, hoiatus, rahaline või muu säärane karistus. Analoogete probleemide vältimiseks ning tööandja ja töötajate kaitsmiseks, on oluline, et organisatsioonis oleksid paigas reeglid ja juhiseid, kuidas ja mil viisil töötajad peaksid ja ei tohiks meediumi kasutada. Grete Kempel on oma magistritöös „Sotsiaalmeedia töösuhetes: tööandjate hinnangud ning kogemused“ välja toonud põhimõttelised soovitusel sotsiaalmeedia juhiste

² Enese brändimine (mulje kujundamine) sotsiaalvõrgustikes.

³ Küberlooderdamine – kogum käitumisi, millesse töötaja laskub töisel ajal, kasutades selleks elektroonilisi vahendeid – eelkõige interneti, kuid mis ei kuulu tööga seotud tegevuste hulka, nt pornograafiliste lehekülgede külastamine, mängude mängimine, sotsiaalvõrgustike külastamine, Youtube'i videode vaatamine, ettevõtte vara kasutamine illegaalsete materjalide alla tõmbamiseks jne (Kluemper et al., 2016).

koostamiseks, millest erinevatel asutustel on võimalik sotsiaalmeedia strateegiate loomisel lähtuda. Eelkõige annavad juhised ettevõttele kindluse, et nende töötajad on teadlikud sellest, milline käitumine sotsiaalmeedia kanalites on organisatsiooni poolt taunitud ja milline mitte.

Eespool välja toodu kinnitab, et sotsiaalmeedial on suur mõju personalitöö valdkonnale. Uudne tehnoloogia nõuab personalitöötajatelt uute teadmiste, oskuste ja võimekuste omandamist. Oluline on arendada personalitöötajate kommunikatsiooni, IT, interneti ja ärialaseid teadmisi ning eelkõige süvendada teadmisi sotsiaalmeedia kontseptsioonist ehk mida on sellega võimalik saavutada ja mida mitte ning kuidas seda on võimalik kõige efektiivsemalt ettevõtte hüvanguks ära kasutada (Parry & Solidoro, 2013). Sharma ja Bhatnagari (2016) järgi on sotsiaalmeedia juurutamine organisatsioonides toonud personalitöötajatele kaasa täiendavaid ülesandeid (näiteks sotsiaalmeedia kasutamist puudutavate juhendite välja töötamine, töötajate ja juhtide julgustamine sotsiaalmeediakanalite kasutamiseks jne), millega tuleb oma töös arvestada ja seetõttu on teadmised uuest tehnoloogiast märkimisväärse tähtsusega.

1.4 Kaasamine

Kaasamise (ingl *engagement*) kontseptsioon ei ole veel tänase päevani oma täpset vastet leidnud. Kaasamise teemalistes uuringutes vaieldakse siiani selle sisu üle ja ka organisatsioonide lõikes võivad arusaamad mõiste osas varieeruda (Parry & Solidoro, 2013). Töötajate kaasamise konstruktsioon põhineb sellistel käsitlustel nagu tööga rahulolu, pühendumine ja organisatsiooniliikmeline käitumine (Markos & Sridevi, 2010). Mitmed autorid (Rafferty, 2005; Robinson, 2004) eristavad töötajate kaasamist eespool mainitud definitsioonidest selle poolest, et kaasamine näitab nende arvates selgelt, et tegemist on kahepoolse vastastikuse protsessiga töötaja ja organisatsiooni vahel (Markos & Sridevi, 2010). Organisatsioonid peavad vaeva nägema, et kaasata töötajat, kellel omakorda on võimalik valida, millises ulatuses ta ettevõttega koostööd teeb (Macleod & Clarke, 2009). Autorite hinnangul on kaasamine töötaja ja organisatsiooni omavahelise suhte tulem, hõlmates tegevusi nii tööandja kui ka töötaja poolt. Üks mõjutab selgelt teist.

William Kahni (1990) teos „Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work“ oli esimene töö, mis pani aluse kaasamise kontseptsioonile ning

ajendas ka teisi asjast huvitatuid lähenemist põhjalikumalt uurima. Kahn leidis, et kaasamine tähendab, et inimene rakendab end rolli täitmise ajal füüsiliselt, emotsionaalselt ja tunnetuslikult (Kahn, 1990). Lisaks väitis ta, et töö, mis on selgelt piiritletud, väljakutsuv, mitmekülgne, loov ning autonoomne on tõenäolisemalt seotud kaasamise tunnetamisega (Eldor & Vigoda-Gadot, 2016). Töötajate kaasamist on üldisemalt defineeritud ka kui pühendumust ja seotust, mis töötajal organisatsiooni ning selle väärtuste suhtes ilmneb (Anitha, 2014). Kui töötaja tunneb end kaasatuna, on ta teadlik oma vastutusest organisatsiooni eesmärkide saavutamise eest ning motiveerib oma kolleege, et üheskoos panustada nende eesmärkide täitmisse ja saavutamisse (Anitha, 2014). Kaasatud töötaja annab seega organisatsioonile endast rohkem kui temalt oodatakse.

Töötajate kaasamine on muutunud juhtide jaoks üha olulisemaks peamiselt seetõttu, et kaasamist nähakse kui ühte võtmekomponenti konkurentsieelise loomisel (Parry & Solidoro, 2013). Organisatsioon võib omada küll kvaliteetset inimressursi, mida ei ole võimalik dubleerida ega kopeerida konkurentide poolt. Samas, kui seda ei suudeta õigesti juhtida ega rakendada, on vähetõenäoline, et töötajaskond on valmis organisatsiooni edusse panustama. Personali praktikute seas vaadeldakse kaasamist kui töötajatele iseloomulikku omadust, mis on seotud kõrge produktiivsusega (Parry & Solidoro, 2013). Mitmed uuringud on kinnitanud, et kaasamine on otseselt seotud organisatsiooni tulemuslikkuse kasvuga (Markos & Sridevi, 2010). See mitte ainult ei suurenda töötajate enda individuaalset sooritust, vaid ka organisatsiooni üldist efektiivsust, parandades selle võimekust, kvaliteedi- ja majandusnäitajaid. Kaasatud töötajaskonnaga organisatsioonides on kõrgem ka töötajate püsivus, tootlikkus, kasumlikkus ja klientide rahulolu ning madalam tööjõu voolavus ehk soov organisatsioonist lahkuda (Markos & Sridevi, 2010).

Viimastel aastatel on hakatud rohkem uurima kaasamise ja sotsiaalmeedia vahelisi seoseid. Leitakse, et kui ettevõttes on olemas sobivad tingimused sotsiaalmeedia õigeks rakendamiseks, siis on üsna tõenäoline, et töötajate kaasatuse tase suureneb. Sotsiaalsed tehnoloogiad teadupärast võimaldavad selliseid kommunikatsiooni ja koostöövorme, mis on palju laiaulatuslikumad, muutuvamad, vabamad ja läbipaistvamad ning muudavad oluliselt viisi, kuidas inimesed omavahel suhtlevad ja ühiselt tegutsevad (Parry & Solidoro, 2013). Selline kommunikatiivne vabadus on paljude juhtide jaoks küllatki hirmutav. Seetõttu on sotsiaalmeedia rakendamise juures oluline juhtide toetus ja organisatsioonikultuur, mis soodustab avatud kommunikatsiooni ning julgustab töötajaid oma seisukohti avaldama.

Vastaselt juhul ei ava sotsiaalmeedia oma tõelist olemust, milleks on kommunikatsiooni edendamine organisatsioonis, paremate koostöövõimaluste pakkumine ning töötajate osalusvõimaluste suurendamine (Dromey, 2016). Parry ja Solidoro leidsid oma uurimuses „Social Media as a Mechanism for Engagement?“, et juhtide käitumine ja juhtimisstiil on kesksel kohal töötajate kaasatuse tunde suurendamisel. Seega määrab juhtimine paljuski, millise rolli sotsiaalmeedia organisatsioonis saab (Parry & Solidoro, 2013).

1.4.1 Sotsiaalmeedia ja töötajate kaasamine

Parry ja Solidoro väidavad, et töötajate kaasamine algab juba enne ametikohale valituks osutumist ning sisaldab endas kahte etappi. Esmalt selgitab töötaja välja, kas teda köidab midagi ettevõtte juures ja vastavalt sellele teeb otsuse kandideerida töökohale. Selles etapis toimub mõlema poole vahel aktiivne suhtlus, kus selgitatakse välja omavaheline sobivus. Kui töötaja on juba tööle võetud, suundutakse kaasamise järgmisse etappi, milleks on kaasamise edasine arendamine ja tugevdamine (Parry & Solidoro, 2013). „Mõlemas etapis saab töötajate seotust organisatsiooniga tugevdada töötaja tunnetusliku taju kaudu, et tema arvamust võetakse kuulda, teda kaasatakse ning tal on organisatsioonis oma roll.“ (Parry & Solidoro, 2013).

Sotsiaalmeedia, mis on tuntud oma võime poolest suurendada inimestevahelist kommunikatsiooni ja koostööd, pakub töötajate kaasamiseks mitmeid võimalusi. Näiteks võimaldab sotsiaalmeedia tugevdada töötajate ühtekuuluvustunnet, mis aitab kaasa ühtsema kogukonnatunde tekkimisele. Blogide või diskussioonifoorumite kasutamine organisatsioonis võib tuua kokku töötajaid erinevatest äriüksustest, et leida kajastatavatele probleemidele uuenduslikke ja loovaid lahendusi (Kluemper et al., 2016). Ühistöö platvormid võimaldavad ajurünnakute tegemist ja uute ideede genereerimist, mis omakorda tugevdab meeskonnatööd. Lisaks aitab sotsiaalmeedia platvormide kasutamine kaasa erinevate vaadete paljususele ning tugevdab ka organisatsiooni üldist sisemist kliimat, ühtekuuluvustunnet ja seotust töötajate vahel (Kluemper et al., 2016). Aberdeen Group 2008. a aruanne kajastas, et organisatsioonid, kes kasutavad blogisid, wikisid ja sotsiaalvõrgustikke, saavutavad aasta-aastalt keskmiselt 18% suuremat töötajate kaasatuse kasvu võrreldes organisatsioonidega, kus selliseid sotsiaalseid tehnoloogiaid ei kasutata (Parry & Solidoro, 2013). Dromey uurimisraporti „Going Digital? Harnessing Social Media for Employee Voice“ kohaselt kasutavad IKT sektori ettevõtted sotsiaalmeediat organisatsiooni sees suurema tõenäosusega kui muude valdkondade ettevõtted. Uurimisraporti autor lähtub sealjuures sektorile omasest innovatsiooni

väärtustamisest ja paremast digitaaltehnoogiatega tundmisest (Dromey, 2016). Täiendavalt selgus raportist, et sotsiaalmeedia kasutamine ettevõttes sõltub töötajate arvust ja organisatsiooni suurusest. Ettevõttesiseste sotsiaalvõrgustike kasutamine on asjakohasem suurtes organisatsioonides, kus kontorid asuvad erinevates kohtades ja mille tõttu on raskendatud töötajate kokkutoomine (Dromey, 2016). Ilmselt tuleb see ettevõtte vajadusest ühtlustada omavahelist kommunikatsiooni ja informatsiooni jagamist.

Charlene Li leidis oma uurimuses, et organisatsioonides, kus kasutatakse sotsiaalmeediat asutuse sees, tunnevad töötajad end paremini informeerituna, kolleegidega seotumana ja inspireeritumana (Dromey, 2016). Lisaks pakub sotsiaalmeedia uute töötajate sotsialiseerumise protsessiks välja tõhusa viisi, et ühendada omavahel uustulnuk ja kolleegid. See võimaldab äsja organisatsiooni tulnuk saada kolleegidelt toetust ning tagasisidet tehtava töö eest (Sharma & Bhatnagar, 2016). Organisatsioonisisene sotsiaalmeedia teeb võimalikuks ka töötajate omavaheliste sotsiaalsete võrgustike kasvatamise ja tugevdamise (Sharma & Bhatnagar, 2016), mis on eelduseks organisatsiooni jäämisel (Dromey, 2016). Kokkuvõtteks sotsiaalmeedia eesmärgipärane ja õige kasutamine toob organisatsioonile kaasa mitmeid hüvesid. Töötajad muutuvad tööga seotumaks, mille tulemusena väheneb soov organisatsioonist lahkuda. Lisaks ollakse valmis rohkem panustama organisatsiooni eesmärkidesse ja ettevõtte äriedusse. Täiendavalt aitab sotsiaalmeedia organisatsioonil kasu saada töötajate ideedest, teadmistest ning kogemustest, mille abil luua loovaid, innovatiivseid lahendusi ning parendada olemasolevaid tööprotsesse.

1.4.2 Sotsiaalmeedia rakendamise probleemid töötajate kaasamisel

Kuigi võib tunduda, et sotsiaalmeedia kasutamine töötajate kaasamiseks on lihtsasti saavutatav, ei saa see toimuda organisatsioonis, mille juhtimisstiil ja kultuur ei toeta töötajate arvamuste kuulamist asutuse töö korraldamise osas ega ka avatud kommunikatsiooni (Parry & Solidoro, 2013). Seetõttu on oluline, et organisatsioon, mille sooviks on hakata sotsiaalmeediat asutusesiseselt kasutama, hindaks esmalt oma valmisolekut selleks. Kõik juhid pole valmis kontrolli osalisest loovutamise ja töötajatele sõnaõiguse andmisest. „Töötajate sõnaõigust (ingl *employee voice*) peetakse töötajate kaasamise, mõjuvõimu suurendamise ja osaluse julgustamise peamiseks mõjutajaks.“ (Dromey 2016).

Dromey defineerib terminid „töötajate sõnaõigus“ kui „(...) töötajate võimalust väljendada oma vaateid, arvamusi, muresid ja ettepanekuid eesmärgiga mõjutada töökohal tehtavaid otsuseid.“ (Dromey, 2016). MacLeodi ja Clarke'i kaasamise raporti kohaselt on „töötajate sõnaõigus“ oluliseks faktoriks töötajate kaasamise soodustamiseks töökohal (Macleod & Clarke, 2009). Töötajate võimalus avaldada arvamust, olla kuulatud ja mõjutada otsustusprotsesse, tugevdab nende ühtekuuluvustunnet organisatsiooniga. Töötajate sõnaõiguse toimimiseks on aga vaja toetavat keskkonda ja eelkõige õigeid juhte. Macleodi ja Clarke'i hinnangul soodustavad kaasamist juhid, kes on ka ise organisatsiooniga tugevamalt seotud ja pühendunud. Selle asemel, et töötajaid kontrollida ja piirata, nad pigem toetavad, julgustavad, hindavad ja austavad neid ning näitavad pühendumust enda juhitud inimeste arendamisel, kasvatamisel ja premeerimisel (Macleod & Clarke, 2009). Juhi poolse toetuse puudumisel eelistavad töötajad vaikida. Vaikimine tingib olukorra, kus töötaja hoiab tahtlikult tagasi tööga seotud arvamusi, ideid ja informatsiooni (Holland, Cooper, & Hecker, 2016). Töötajate vaikimine võib olla tingitud mitmetest erinevatest muutujatest (Holland et al., 2016):

- töötaja kartus karistuse ees, kui ta kritiseerib juhtimist;
- juhtkonna vähene toetus avaldatud arvamustele;
- usk, et töötajate arvamust ei võeta kuulda.

Seega on igasuguste mõtteavalduste vabaks edastamiseks hädavajalik organisatsioonikultuur, kus juhid julgustavad töötajaid end avama, kuulavad nende seisukohti ning võimaluse korral reageerivad nende ettepanekutele (Dromey, 2016). Menon leiab, et töötajate ettepanekutele reageerimine on ääretult oluline. Kui organisatsioon annab piisavalt selgitusi, miks mõnda kollektiivi ideed ei ole võimalik realiseerida, näitab see kollektiivile, et ettepanekutega on tegeletud ja sisendi pakkumine ei ole tulemusteta tegevus (Menon, 2015). Autori hinnangul ei mõju selline käitumine initsiatiivi pärssivalt, vaid kindlustab ka tulevikus töötajate valmisoleku ideedega välja tulla. Lisaks eelnevale on oluline ka töötajate psühholoogiline turvatunne ehk julgus anda organisatsiooni otsustele, ebaseeldivaid tagajärgi kartmata, nii negatiivset kui ka positiivset tagasisidet (Sharma & Bhatnagar, 2016). Miles & Mangold väidavad, et kui töötajaid organisatsiooni sees ei kuulata, on üsna tõenäoline, et nad leiavad sõnaõiguse rakendamiseks väljundi mujalt, kasutades näiteks avalikke sotsiaalmeedia kanaleid (Miles & Mangold, 2014). Sellisel viisil hääle kasutamine võib aga ettevõttele kaasa tuua olulise mainekahju, rääkimata ulatuslikest finantsilistest tagajärgedest. See on ka üks peamisi põhjusi, miks väga mitmed suuretevõtted on otsustanud ettevõttesisesest sotsiaalvõrgustiku rakendamise kasuks. Näiteks Marks & Spencer (edaspidi M&S) asus paari aasta eest kasutama platvormi Yammer,

põhjendades otsust brändi kaitsmise vajadusega. Leiti, et töötajatele organisatsiooni sees sõnaõiguse andmine, on parem kui selle blokeerimine, sest nii vähendatakse avalikkuses musta pesu pesemist sisemiste probleemide lahendamisel (CIPD, 2014). Tänu antud sammule on M&S organisatsioonikultuur viimastel aastatel muutunud oluliselt avatumaks ja koostööd väärtustavamaks. Juhtimine on detsentraliseeritum ja omavaheline organisatsioonisisene kommunikatsioon on oluliselt parem (CIPD, 2014).

Parry & Solidoro leiavad, et sotsiaalmeedia rakendamine töötajate kaasamiseks ebaõnnestub, kui puudub veendumus, et avatud kommunikatsioon töötajatega ja nende osalemine organisatsiooni otsustusprotsessides, on äriedu suurendamiseks kasulik (Parry & Solidoro, 2013). Mitmed uuringud on näidanud, et organisatsioonisiseseid sotsiaalmeedia platvorme kasutatakse ettevõtetes eelkõige ülalt-alla kommunikatsiooniks, et jagada informatsiooni organisatsioonis toimuva kohta. Vähem aga kasutatakse sotsiaalmeediat alt-üles kommunikatsiooniks ehk koostööks, innovatsiooniks ja töötajatele sõnaõiguse andmiseks (Silverman, Bakhshalian, & Hillman, 2013; Parry ja Solidoro, 2013; Dromey, 2016). Peamised põhjused, miks juhid ei suuda sotsiaalmeediat innovatsiooniks ja konkurentsieelise suurendamiseks rakendada, on hirm kontrolli kaotamise ees (kommunikatsiooniprotsessi ei ole võimalik hallata), suutmatus töötajaid usaldada ning hierarhilisest ülalt-alla kommunikatsioonikultuurist on raske loobuda (Silverman et al., 2013). Lisaks kardetakse ka konfidentsiaalse informatsiooni lekitamise ja andmete turvalisuse pärast (Dromey, 2016). Viimase tõttu on mitmed organisatsioonid kehtestanud ettevõttes järelevalvemeetmed, et kontrollida või piirata töötajate sotsiaalmeedia kasutamist töökohal (Lam, 2016). Sageli ei ole aga selline praktika (ennekõike töötajate monitoorimine) seadusega kooskõlas, tekitades eetilisi küsitavusi. Eesti isikuandmete kaitse seaduse § 11 lg 1 järgi ei ole töötajate monitoorimine siiski keelatud, kuid kehtib põhimõte, et kui andmesubjekt on ise avalikustanud enda kohta käivat informatsiooni, siis võib seda ka kasutada, näiteks otsides erinevatest kanalitest, sealhulgas ka sotsiaalmeediast, isikuga seotud informatsiooni (Eesti isikuandmete kaitse seadus, 2007). Üldiselt ei ole aga selline käitumine soovitatav, sest tööandja poolne töötajate privaatsuse rikkumine mõjutab usaldust töökohal (Chang, Liu, & Lin, 2015). Leidner, Koch ja Gonzales (2010) leidsid, et töötajate võimalus kasutada isiklikke sotsiaalmeedia platvorme töö juures, tõstab nende organisatsiooni jäämise tõenäosust ning pühendumust (Kluemper et al., 2016). Kui aga sotsiaalmeedia kasutamist töökohal piirata, võib see endaga kaasa tuua frustratsiooni ja usaldamatust organisatsiooni vastu (Patel & Jasani, 2010). Seega, et vähendada tööandjate hirme seoses sotsiaalmeedia ebaõige kasutamisega, soovivad mitmed uurijad

(Kempel, 2014; Dromey, 2016; Kluemper, Mitra, & Wang, 2016) kehtestada organisatsioonis sotsiaalmeedia kasutamist reguleerivad juhendid, kus on selgelt määratletud, millist käitumist töötajaskonnalt sotsiaalmeedias oodatakse.

2. EMPIIRILINE UURIMUS

2.1 Uuringu eesmärk

Uurimustöö eesmärgiks on välja selgitada, milliseid sotsiaalmeedia platvorme ning millisteks tegevusteks neid kasutatakse Eesti keskmise suurusega ja suurte IKT ettevõtete personalitöös ning mil määral on uuritavates organisatsioonides olemas sobivad tingimused töötajate kaasatuse suurendamiseks sotsiaalmeedia abil.

Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

1. selgitada välja, milliseid sotsiaalmeedia tüüpe kasutatakse Eesti IKT ettevõtete personalitöös ja millisteks tegevusteks;
2. selgitada välja, kas Eesti IKT ettevõtted reguleerivad töötajate sotsiaalmeedia kasutamist töökohal;
3. selgitada välja, mil määral on Eesti IKT ettevõtetes olemas sobivad tingimused töötajate kaasatuse suurendamiseks sotsiaalmeedia abil.

2.2 Uuringu läbiviimise kirjeldus

Läbi viidud uuring on kvantitatiivne ja andmete kogumiseks kasutati veebipõhist ankeetküsitlust (vt [Lisa 1](#)). Küsimustiku vabasid vastuseid käsitleti kvalitatiivandmetena ja nende töötlemisel rakendati kvalitatiivuuringu põhimõtteid. Uuringu andmestik koguti perioodil 14.02.–05.03.2017 internetipõhise küsitlusplatvormi QuestionPro abil. Küsitluse sihtrühmaks olid IKT ettevõtete personalitöötajad. Enne ankeedi välja saatmist selgitas uurija välja vajalikud otsekontaktid, kellele ankeet edastada. Nimekirja koostamiseks tehti väga palju otse pöördumisi, kasutades Facebooki, LinkedIni ja Gmaili, kuna enamasti ei olnud personalitöötajate kontaktandmed ettevõtte koduleheküljelt kättesaadavad. See tegevus kindlustas küsitlusele suurema vastamismäära.

Küsimuste ühese mõistmise suurendamiseks ja ankeedi täpsustamiseks, viidi läbi pilootuuring, milles osales kuus inimest. Neist kaks omasid kokkupuudet personalitöoga, üks oli käsoleva töö juhendaja ning kolm autori isiklikku tuttavat, kes töötasid muudel ametikohtadel. Saadud tagasiside andis autorile väärtuslikku informatsiooni küsitluse ajalise kestvuse, küsimustikus

esinevate loogikavigade ning üldise ülesehituse kohta. Vastajatelt saadud teabe alusel viidi küsimustikku sisse täiendavad parandused.

Kutse uuringus osalemiseks edastati personalitöötajatele elektroonilise kirjaga, mis sisaldas lühidalt uuringu eesmärgi, vastamise õpetust ning linki, mille kaudu võimaldati ligipääs ankeedile. Ankeet saadeti kõikidele valimi moodustunud ettevõtetele (33 ettevõtet). Vastamistähtajaks märgiti 05.03.2017. Vastamisperioodi jooksul tehti respondentidele kaks meeldetuletust küsitluses osalemiseks (esimene kuupäeval 20.02 ja teine 27.02). Lisaks oli ankeedi täitjatel võimalik küsitlust täita osade kaupa ja seeläbi vastamist paremini oma päevakohustuste vahele sobitada.

2.3 Valimi kirjeldus (moodustamise põhimõtted)

IKT ettevõtete välja selgitamiseks pöördus töö autor Statistikaameti poole, kes edastas uurijale vastava sektori Eesti majanduse tegevusalade klassifikaatori (edaspidi EMTAK) koodid, mille alusel oli võimalik äriregistri andmebaasist välja võtta uurimuseks sobivad andmed. IKT sektor jagunes vastavalt OECD metoodikale töötlevaks tööstuseks ja teenindavaks tööstuseks:

IKT tegevusalad töötlevas tööstuses

261	Elektronkomponentide tootmine ja trükkplaatide tootmine
262	Arvutite ja arvuti välisseadmete tootmine
263	Sideseadmete tootmine
264	Tarbeelektronika tootmine
268	Magnet- ja optiliste andmekandjate tootmine

IKT tegevusalad teeninduses

465	Info- ja sidetehnika hulgimüük
582	Tarkvara kirjastamine
61	Telekommunikatsioon
62	Programmeerimine, konsultatsioonid jms tegevused
631	Andmetöötlus, veebihosting jms tegevused; veebiportaalide tegevus
951	Arvutite ja sideseadmete parandus

Uurimise alla võeti IKT ettevõtted teeninduses (mitte töötlevas tööstuses). Töötlev tööstus jäeti valimist välja peamiselt seetõttu, et see moodustab väga väikese osa (2,4%) kogu info- ja sidevaldkonnast⁴ (Eesti Arengufond, 2014). Töös otsustati keskenduda just IKT valdkonnale, sest antud „(...) sektor kasvab hinnanguliselt kuni seitse korda kiiremini kui muud

⁴ Andmed seisuga 2013.

majandusvaldkonnad.“ (Eesti Arengufond, 2014), mistõttu võib eeldada, et selles sektoris kasutatakse ka personalitöös rohkem innovatiivsemaid lahendusi. Lisaks iseloomustab sektorit tööjõu puuduse suur osakaal (Lilleorg, 2016), mis käesoleva töö autor hinnangul kindlasti survestab personalitöötajaid üha rohkem panustama uudsematesse lahendustesse ja lähenemistesse, et värvata uusi ning hoida olemasolevaid töötajaid.

Valimi väljavõtuks esitati Registrite ja Infosüsteemide Keskusele avaldus andmete saamiseks äriregistri andmebaasist. Avaldusse märgiti EMTAK koodid teeninduses. Väljavõtte tehti majandusaasta aruannete esitamise alusel⁵ ja ettevõtteid tuli kokku 5276. Kuna sellisel kujul oleks valim olnud töö autorile uurimiseks liialt mahukas, otsustati seda oluliselt kitsendada. Uuringusse hõlmati kõik osühingud ja aktsiaseltsid ning välistati muud ettevõtlusvormid nagu usaldusühingud, tulundusühistud ja MTÜ-d. Lisaks keskendus töö autor peamiselt keskmise suurusega ja suurettevõtetele ehk organisatsioonidele, mille töötajate arv algas 50 töötajast. Põhjus, miks uuringusse kaasati suuremad ettevõtted seisnes selles, et nii mikro- kui ka väikeettevõtetes on personalitööna tehtavad tegevused sageli informaalse iseloomuga (Mayson & Barrett, 2006), mistõttu nende kaasamine uuringusse ei olnud antud kontekstis mõeldav. Valimi piiritlemine andis kogu valimi mahuks 34 ettevõtet. Lõplikuks valimi suuruseks jäi 33 ettevõtet, sest kaks valimis esinenud ettevõtet kuulusid samasse gruppi ning neil oli ühine personaliosakond. Seega puudus vajadus kahte ettevõtet eraldi küsitleda.

Autor peab vajalikuks märkida, et valim ei pruukinud olla täielik ja vastata tänasele olukorrale. Nimelt ettevõtted, kes 2016. aasta sügiseks (oktoobriks) ei esitanud äriregistrile majandusaasta aruannet, jäid suure tõenäosusega valimist välja.

2.4 Andmete kogumise meetodid

Andmete kogumise meetodiks valiti ankeetküsitlus (vt [Lisa 1](#)). Antud andmekogumismeetodi kasuks otsustas autor eelkõige seetõttu, et see võimaldas uurimusse kaasata rohkemaid osalejaid (võrreldes näiteks intervjuudega) ja kogutud andmestik oli koheselt peale andmekogumise lõppemist analüüsitav. Lisaks oli ankeedi täimine respondentidele mugavam ja võimaldas uuringus osaleda sobival ajal ning nõudis sealjuures osalejatelt vähe ajalist ressursi. Kuigi käesoleva instrumendi ohtudena võib välja tuua madalat vastamismäära, küsimuste valesti

⁵ Väljavõtte tehti 2016. aasta sügisel (oktoober) ning hõlmas kõiki neid ettevõtteid, kes olid sügiseks 2016 esitanud äriregistrile 2015. aasta seisuga majandusaastaruande.

tõlgendamise võimalust ja raskendatust täiendava info küsimisel, ei olnud see takistuseks meetodi valimisel. Töö autori hinnangul oli mõõtevahend esmaseks probleemi kaardistamiseks ja ülevaate saamiseks sobivaim.

Uuringu küsimustiku koostas uurija, lähtudes töö eesmärkidest ja teooriast. Kuivõrd valdkond on üsna uus, leidis varasemaid uuringuid, millele küsimustiku koostamisel tugineda, pigem vähe. Enamasti on olemasolevates uuringutes kasutatud kvalitatiivmeetodeid (intervjuud). Küsimuste bloki esimese osa väljatöötamiseks tugineti Kaplani & Haenleini (2010) uurimusele, kus toodi välja sotsiaalmeedia klassifikatsioon. Teise bloki aluseks võeti Greete Kempeli (2014) magistritöö, mis käsitles sotsiaalmeedia kasutamise piiranguid töökohal (töötajate kontrollimine, sotsiaalmeedia juhendite olemasolu, sotsiaalmeedia väärkasutamine jne). Kolmanda bloki küsimuste koostamise aluseks võeti Dromey (2016) uurimisraport, Parry & Solidoro (2013) uurimus ning Sharma & Batnagari (2016) uurimus. Kõik kolm eelnevalt mainitud uuringut käsitlesid sotsiaalmeedia ja kaasamise vahelisi seoseid (selle võimalusi ja probleeme). Ankeet koosnes kolmes osast:

- sotsiaalmeedia platvormide kasutamine personalitöös;
- sotsiaalmeedia kasutamise piirangud töökohal;
- sotsiaalmeedia platvormide rakendamine töötajate kaasamiseks.

Küsimusi oli 18. Neist kolm olid avatud ja kaks tausta avavat (ametikoht ettevõttes ja töötajate arv). Ülejäänud küsimused olid suures osas, kas ühe vastusevariandiga, mitme vastusevariandiga või Likert tüüpi skaaladega küsimused (5-palline skaala ja 4-palline skaala).

Küsitlusele vastamine võttis aega keskmiselt 14 minutit. Lõplikuks vastamismääraks kujunes 23 ettevõtet, mis moodustab 69,69% valimist. Uurimuse algusjärgus teavitasid kaks ettevõtet uurijat koheselt mitte osalemisest. Neli ettevõtet alustas küll küsitluse täitmist, ent otsustas, teadmata asjaoludel, ankeedi lõpuni täitmisest loobuda.

2.5 Andmete analüüsi meetodid

Andmeanalüüsi meetodina kvantitatiivsete näitajate puhul kasutab autor kirjeldava statistika meetodeid (sagedustabelite analüüs, protsentjaotused). Kvantitatiivsete andmete analüüsiks kasutati tabelarvutusprogrammi MS Excel ning kvalitatiivsete andmete analüüsiks kvalitatiivset sisuanalüüsi. Tekstile läheneti induktiivselt peamiselt seetõttu, et teema kohta ei olnud piisavalt teooriaid. Selleks kodeeris uurija iga küsimuse juures kogu teksti ning kategooriate hierarhilise struktuuri loomiseks otsustati luua puudiagrammid (vt [Lisa 2](#), [Lisa 3](#), [Lisa 4](#)). Respondentide vastuste esiletoomiseks anti igale ettevõttele anonüümne ID (Ettevõtte 1, Ettevõtte 2, Ettevõtte 3 jne).

2.6 Tulemused

Järgnevalt antakse ülevaade uurimustöö tulemustest. Esmalt tuuakse välja valimi moodustanud ettevõtted ning nende jagunemine ettevõtlusvormi, vastaja ametipositsiooni ja töötajate arvu järgi. Seejärel liigutakse edasi töös püstitatud uurimisülesannetega ning vaadatakse küsitlusega saadud tulemusi, mida presenteeritakse töös vastavate tabelite ja diagrammidega. Tulemuste edasine põhjalikum analüüs, lähtudes teoreetilisest raamistikust ja autori hinnangutest, tuuakse välja töö järgmises peatükis arutelu all.

2.6.1 Valimi üldandmed

Tausta avavate küsimuste eesmärgiks oli välja selgitada respondentide ametipositsioon ettevõttes ja ettevõtte töötajate arv. Kahes ettevõttes puudus eraldi personalitöötaja (personaliküsimused olid jaotatud juhatuse liikmete ja finantsinimeste vahel vastavalt valdkonnale), mistõttu palus uurimustöö autor küsitlusest osa võtta ühes firmas ettevõtte juhatuse esimehel ja teises ettevõtte arendusjuhil. Lisaks osales küsitluses ka üks assistent, kes täitis organisatsioonis personalitöötaja ülesandeid. Täpsem vastajate jaotus on ära toodud tabelis 2 koos ettevõtlusvormiga, mis saadi EMTAK koodide alusel äriregistri andmebaasist.

Tabel 2 Vastanute taustaandmed, N = 23

IKT ETTEVÕTETE TAUSTAANDMED		Vastajate arv (sagedus)	Küsitlusele vastanute %
Ettevõtlusvorm	OÜ	10	43,5
	AS	13	56,5
	Kokku	23	100
Ametipositsioon ettevõttes	Personalijuht	10	43,5
	Personalikonsultant	3	13,02
	Värbamisspetsialist	7	30,43
	Juhatusesimees	1	4,35
	Arendusjuht	1	4,35
	Assistent	1	4,35
	Kokku	23	100
Töötajate arv	50–249	16	69,57
	250 < ...	7	30,43
	Kokku	23	100

Allikas: magistritöö autori koostatud

Valimi üldandmeid vaadates näeme, et rohkem vastuseid laekus aktsiaseltsidelt, personalijuhtidelt ning keskmise suurusega ettevõtetelt. Valim koosnes 18 aktsiaseltsist, 15 osahingust ning mõlemal juhul jätsid 5 ettevõtet kummastki grupist küsitlusele vastamata.

2.6.2 Tulemused uurimisülesannete alusel

Esimeseks uurimisülesandeks on teha kindlaks, milliseid sotsiaalmeedia tüüpe kasutatakse Eesti IKT ettevõtete personalitöös ja millisteks tegevusteks neid rakendatakse.

Töö autor palus uurimuses osalejatel märgistada esimeses küsimuses loetletud sotsiaalmeedia platvormid (vt [Lisa 1](#)) ning tuua iga platvormi puhul välja personalitöö erinevad tegevused, mille jaoks sotsiaalmeediat kasutatakse. Tulemused on esitatud tabelis 3. Virtuaalmaailmad jäeti tabelist välja, sest ükski vastanutest ei märkinud selliste platvormide kasutamist personalitöös. Tabel annab ülevaate sotsiaalmeedia kasutamisest IKT sektori personalitöös. Kõige olulisemate leidude rõhutamiseks kasutati paksendatud kirja. Tulemustest selgub, et töötajate värbamiseks ja valikuks kasutatakse kõige rohkem avalikke sotsiaalvõrgustikke (Facebook, LinkedIn). Tööandja

brändimisel domineerivad samuti avalikud sotsiaalvõrgustikud, kuid olulised on seejuures ka sisukogukonnad, blogid ja mikrobloginid, millega toetatakse tööandja maine reklaamimist sihtgruppidele. Töötajate esmaseks väljaõppeks ja oskuste arendamiseks ning üldiseks sisekommunikatsiooni edendamiseks eelistatakse kasutada organisatsioonisisest sotsiaalvõrgustikku. Meeskonnatöös mängivad olulist rolli ühistöö platvormid. Vähesel määral kasutatakse sotsiaalmeedia platvorme (eelkõige avalikud sotsiaalvõrgustikud ja organisatsioonisisest sotsiaalvõrgustikud) ka järelkasvu planeerimises. Teadmusjuhtimises on olulisel kohal organisatsioonisisest sotsiaalvõrgustikud ja ühistööplatvormid.

Tabel 3 Sotsiaalmeedia platvormide kasutamine personalitöös

	Organisatsiooni- sisene sotsiaalvõrgustik*	Avalikud sotsiaal- võrgustikud**	Ühistöö platvormid	Sisukogu- konnad***	Blogi	Mikroblogini (Twitter)	Kokku	
							N	%
Töötajate värbamiseks	10.26% (n = 4)	58.97% (n = 23)	5,13% (n = 2)	10.26% (n = 4)	10.26% (n = 4)	5.13% (n = 2)	39	100
Töötajate valikuks	20% (n = 3)	66% (n = 10)	7% (n = 1)	7% (n = 1)	0 (n = 0)	0 (n = 0)	15	100
Tööandja brändinguks	13% (n = 7)	36% (n = 20)	0 (n = 0)	27% (n = 15)	13% (n = 7)	11% (n = 6)	55	100
Esmaseks väljaõppeks, sisseelamiseks	60% (n = 9)	0 (n = 0)	40% (n = 6)	0 (n = 0)	0 (n = 0)	0 (n = 0)	15	100
Töötajate oskuste arendamiseks	41% (n = 7)	12% (n = 2)	35% (n = 6)	0 (n = 0)	12% (n = 2)	0 (n = 0)	17	100
Sisekommuni- katsiooniks	35% (n = 16)	15% (n = 7)	28% (n = 13)	9% (n = 4)	11% (n = 5)	2% (n = 1)	46	100
Meeskonna- töök	29% (n = 7)	8% (n = 2)	63% (n = 15)	0 (n = 0)	0 (n = 0)	0 (n = 0)	24	100
Järelkasvu planeerimiseks	33% (n = 2)	50% (n = 3)	17% (n = 1)	0 (n = 0)	0 (n = 0)	0 (n = 0)	6	100
Teadmus- juhtimiseks	39% (n = 9)	9% (n = 2)	30% (n = 7)	9% (n = 2)	9% (n = 2)	4% (n = 1)	23	100
Ei kasuta	14% (n = 7)	0 (n = 0)	10% (n = 5)	16% (n = 8)	26% (n = 13)	34% (n = 17)	50	100

*Yammer, Connections

**Facebook, LinkedIn, Google+

***YouTube, Pinterest, Instagram, Slideshare

Allikas: magistritöö autori koostatud

Veel paluti vastajatel esimese küsimuse juures välja tuua teisi personali tegevusi, mida tabelis ei olnud märgitud, lisades juurde tegevuse ja sotsiaalmeedia platvormi, kus tegevust enamasti teostatakse. Küsimust täiendasid kolm ettevõtet. Üks organisatsioon (Ettevõtte 1) tegi küsimuse juures täpsustuse blogi kasutamise kohta ettevõttes ja tõi välja:

Ettevõtte 1: *Kommentaari blogi kohta: oleme proovinud kasutada, aga ei läinud elama kuna keegi ei viitsinud sisu toota – lisatöö ja arvati, et dubleerib teisi kanaleid.*

Ettevõtte 2 märkis küsimuse juures järgmist:

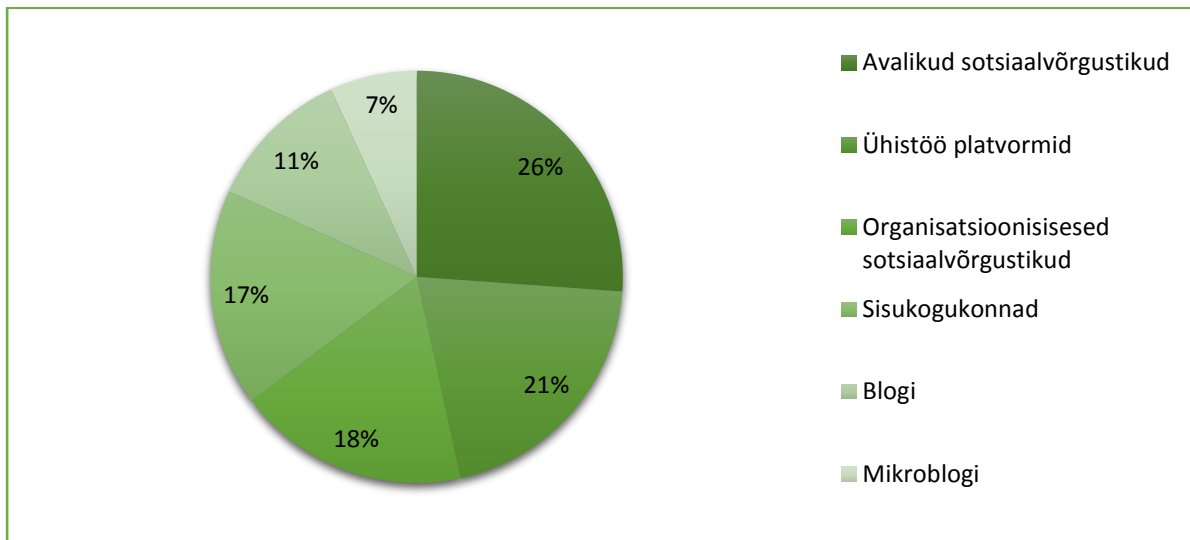
Ettevõtte 2: *Sotsiaalmeedias kuvame ka edulugusid ja peamisi tulemusi.*

Vastaja ei täpsustanud, millistes sotsiaalmeedia kanalites edulugusid ja tulemusi peamiselt kuvatakse.

Ettevõtte 3 tõi küsimuse juures välja personalitöö platvormid, mida nad oma igapäevases töös kasutavad.

Ettevõtte 3: *Kasutame igapäevaseks sisekommunikatsiooniks tarkvara Slack'i. Värbamise protsesside ja kandidaatide haldamiseks kasutame tarkvara Greenhouse. Personali haldamiseks kasutame tarkvara BambooHR.*

Ringdiagramm (Joonis 2) annab ülevaate IKT personalitöös enim kasutatavatest platvormidest.

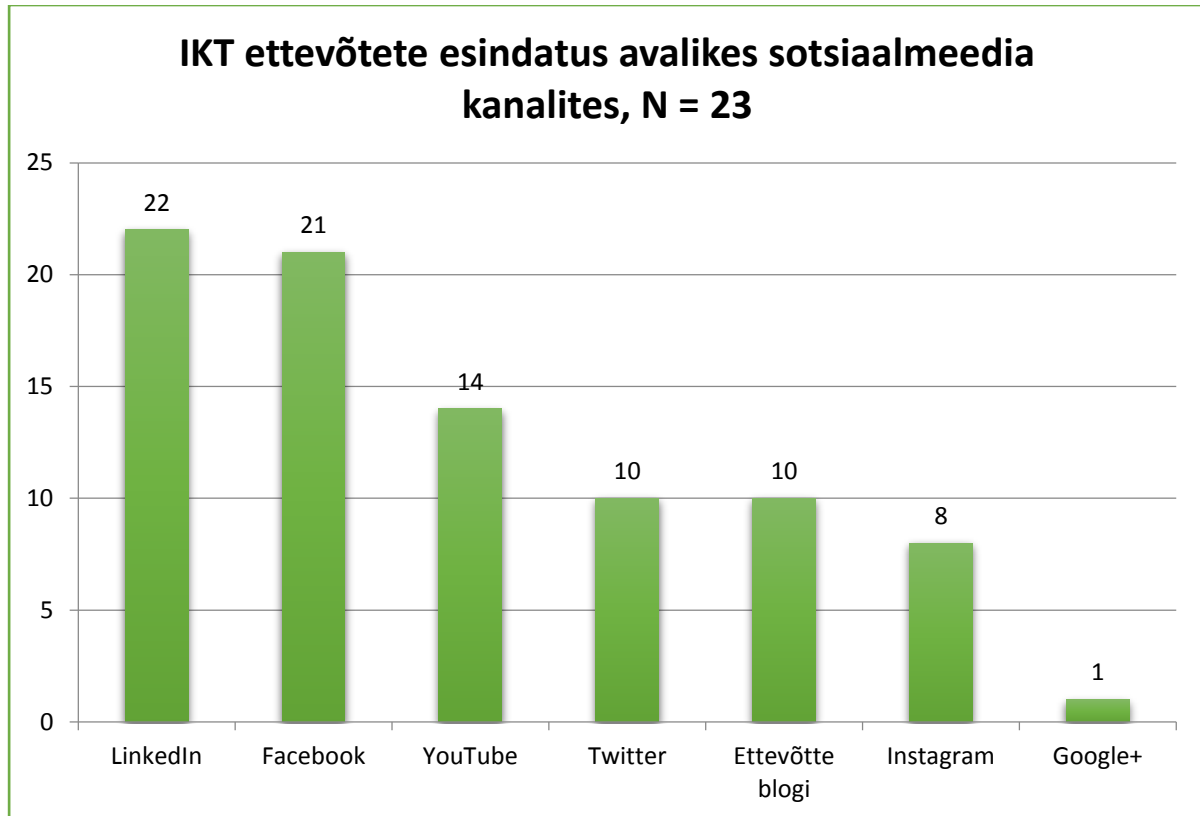


Joonis 2 Enim kasutatavad sotsiaalmeedia platvormid IKT keskmise suurusega ja suurettevõtete personalitöös, N = 23

Allikas: magistritöö autori koostatud

Jooniselt on näha, et avalikud sotsiaalvõrgustikud domineerivad teiste sotsiaalmeedia platvormide üle. Kõik 23 ettevõtet omavad kontot vähemalt ühes sotsiaalvõrgustikus.

Tulpdiaagrammist (Joonis 3) selgub, et populaarsemad avalikud sotsiaalmeedia kanalid⁶, kus ettevõtted on esindatud, on Facebook ja LinkedIn. Pinterest jäeti tulemuste kuvamisel välja, sest ükski vastanud ettevõtte seda oma töös ei kasuta. Oluline on märkida, et kuigi 10 ettevõtet on esindatud Twitteris, siis personalitöös kasutavad seda vaid 6 ettevõtet.



Joonis 3 IKT ettevõtete üldine esindatus avalikes sotsiaalmeedia platvormides, N = 23

Allikas: magistritöö autori koostatud

Lisaks huvitas töö autorit, kuidas on sotsiaalmeedia mõjutanud IKT ettevõtete personalitöötajate igapäevast tööd. Selle kohta esitati ankeedis küsimus: „Palun selgitage paari lausega, kuidas on sotsiaalmeedia mõjutanud teie igapäevast tööd?“ Saadud vastuste alusel koostati puudiagramm (vt [Lisa 2](#)). Respondentide vastustes viidati peamiselt värbamise, valiku ning tööandja brändimisega seotud mõjutustele. Lisaks toodi paaril korral välja sotsiaalmeedia üldist kasulikkust puudutavaid teemasid ning meediumi kasutamisega esineda võivaid probleeme.

⁶ Avalikud sotsiaalmeedia kanalid – kõik sotsiaalmeedia platvormid, mis on kättesaadavad ja kasutatavad avalikkuse poolt.

Mitme vastaja sõnul on sotsiaalmeedia oluliselt lihtsustanud nende igapäevatööd, eelkõige just uute töötajate otsimist ja leidmist. Töö autor toob välja paar olulisemat mõtet selle ilmestamiseks.

Ettevõtte 4: Sotsiaalmeedia platvormid teevad igapäevase töö järjest lihtsamaks – värbamine on lihtne, võta ainult LinkedIn lahti ja leia endale sobivad kandidaadid, Slack teeb sisekommunikatsiooni kergemaks jne.

Ettevõtte 5: Sellest on palju abi näiteks töökuulutuste nähtavamaks tegemiseks ja jagamiseks.

Ettevõtte 6: Sotsiaalmeedia annab võimaluse olla väga lihtsalt ja kiirelt ühenduses oma sihtgrupiga. Lisaks on erinevad platvormid nagu näiteks LinkedIn andnud juurde võimalusi töötajate värbamiseks.

Tööandja maine reklaamimine sotsiaalmeedia abil oli teine oluline teema, mida läbivalt rõhutati. Mitmes vastuses mainiti seda koos värbamisega.

Ettevõtte 7: Elavdanud, muutnud lõbusamaks. Hea viis teha nii sisemist kui välimist tööandja brändingut. Jagada infot.

Ettevõtte 8: Sotsiaalmeedia on meid suuresti aidanud nii ettevõtte reklaamimisel tööandjana ning ka uue talendi otsimisel.

Ettevõtte 9: HR'is kasutame sotsiaalmeediat väga palju, eriti just tööandja brändingu ja värbamise võtmes. See on muutnud lihtsamaks inimestega kontakteerumise ja nende tausta uurimise, ka laiemale üldsusele on info palju kättesaadavam ning läbipaistvam. Töötajad ise kujundavad ettevõtte kuvandit läbi sotsiaalmeedia kasutamise.

Taustauuringute tegemine sotsiaalmeedia kaudu on IKT ettevõtetes küllaltki levinud. Päris mitmed vastajad tõid välja just taustauuringute tegemise võimaluse sotsiaalmeedia kaudu (ka ülal mainitud Ettevõtte 9).

Ettevõtte 10: Inimeste kohta saab rohkem eelinfot tänu sotsiaalmeediale.

Ettevõtte 11: Kiirendab personaliotsingut, võimaldab ligipääsu laiale valikule informatsioonile (sh kandidaatide kohta), võimaldab teha taustauuringuid.

Lisaks tõi paar ettevõtet välja ka sotsiaalmeedia üldise kasulikkuse, selle efektiivsuse, odavuse ja kiiruse.

Ettevõte 12: Rahaliselt on odavam kui vanad klassikalised kanalid (nt. kuulutuse boostimine vs paberlehe kuulutus), saab paremini valida sihtrühma ja omakorda info on endalegi kättesaadavam. Tõstnud üldist efektiivsust.

Ettevõte 13: Tegevused on muutunud kiiremaks. Kandidaatidega saab ühendust kiiremini ning info levik on kiirem. [---]

Kuigi sotsiaalmeedia hõlmab endas mitmeid hüvesid personalitööle, viitasid paar ettevõtet ka selle kitsaskohtadele. Tuues välja järgmist:

Ettevõte 14: Sotsiaalmeedia on oluline kanal, kus info peab pidevalt liikuma ja uuenema. Selle tõttu on sotsiaalmeedia kasutamine ajamahukas. Aga see on tõhus kanal.

Ettevõte 13: [---] Kuigi sotsiaalmeedia on tõhus kanal, ei tohi ära unustada, et info kvaliteet on muutunud kaheldavaks. Privaatsust on vähem.

Kuigi suures plaanis vastasid kõik ettevõtted, et sotsiaalmeedia on muutnud nende tööd tõhusamaks, tõi üks ettevõtte välja ühe ebaõnnestumise seoses sotsiaalmeedia värbamiskanalite kasutamisega:

Ettevõte 15: Oleme LinkedIn platvormi kasutanud uute inimeste leidmiseks korra, üsna edutult.

Antud ettevõtte rõhutas ankeedis veel seda, et pigem ei kasuta nad avalikke sotsiaalvõrgustikke aktiivselt uute töötajate leidmiseks. Ettevõtte on LinkedIn platvormis küll esindatud, kuid seda kanalit kasutavad nad väga harva selleks, et otsida uusi töötajaid. Organisatsioonis puudus ka eraldi personalitöötaja, mistõttu võidakse värbamisele läheneda traditsioonilisemalt, kasutades klassikalisi värbamiskanaleid nagu tööportaalid ja, ajalehe kuulutused.

Teiseks uurimisülesandeks oli välja selgitada, kas Eesti IKT ettevõtted reguleerivad töötajate sotsiaalmeedia kasutamist töökohal.

Antud uurimisülesande lahendamiseks tegeles töö autor järgmiste teemadega: sotsiaalmeedia piirangud töökohal, sotsiaalmeedia juhendite olemasolu ettevõttes, kokkupuuted

sotsiaalmeedia väärkasutamisest tingitud probleemidega ning töötajate sotsiaalmeedia kasutamise monitoorimine töökohal.

Esmalt uuriti respondentidelt, kas töökoha arvutitest on võimalik ligi pääseda sotsiaalmeedia veebilehtedele (ankeedis küsimus nr 3). Kõik 23 uurimuses osalenud respondenti (100%) kinnitasid, et ettevõtte arvutitele ei ole tehnilisi piiranguid seatud ja sotsiaalmeedia veebilehtedele on tagatud vaba juurdepääs. Seejärel paluti vastajatel märkida, kas ettevõttes on esinenud probleeme sotsiaalmeedia väärkasutamisega seoses (ankeedis küsimus nr 5). Vastustest selgus, et 8 IKT ettevõtet on kokku puutunud sotsiaalmeedia väärkasutamisega, samal ajal, kui 15 ettevõtet selliseid probleeme töökohas tajunud või enesele teadvustanud ei ole (vt Joonis 4). Ükski vastanutest ei märkinud, et sellised probleemid oleksid ettevõttes sagedased.

Ettevõtted, kes omasid kogemusi sotsiaalmeedia väärkasutamisest tingitud probleemidega jagasid juhtumite tagamaid ka käesoleva töö autoriga. Kogemused viitasid selgelt Kluemperi, Mitra ja Wangi (2016) poolt välja toodud ohtudele, mida sotsiaalmeedia kasutamine endaga kaasa võib tuua (eelkõige on tegemist organisatsioonile kahjulike käitumistega töökohal). Kogutud andmestikku analüüsid kerkisid kõige sagedamini esile rikkumised, mis olid seotud tööandja maine potentsiaalse kahjustamisega. Viis ettevõtet kaheksast märkis, et töötajad on oma käitumisega seadnud tööandja maine ohtu. Töö autor toob selle ilmestamiseks välja paar olulisemat mõtet.

Ettevõtte 14: Töötaja on sotsiaalmeedias postitanud oma isikliku emotsiooni, mis viitab kaudselt või otseselt tema töökohale ja olukorrale töökohas. Taoline emotsioon aga on kõrvalseisjatele kontekstiväline ning seega on suur risk, et lugejad tõlgendavad postitust valesti ning ettevõtte maine saab seetõttu kahju.

Ettevõtte 5: Töötajad on avaldanud tööandja kohta oma FB lehel olulist infot või laimu.

Ettevõtte 16: Töötajad jagavad liigselt ettevõttesisest infot või avaldavad väga radikaalseid seisukohti mis ei pruugi tööandja mainele head teha.

Kaks ettevõtet olid kogenud küberlooderdamisest tingitud probleeme töökohal. Ühel juhul oli tegemist mitte produktiivse arvuti kasutamisega töö ajal ning teisel juhul ettevõtte vara ebaotstarbeka kasutamisega, mis võib organisatsioonile kaasa tuua õiguslikke tagajärgi.

Ettevõtte 1: *Ma ei tea kas see on ebaõige, aga on olnud juhuseid, kus töötajad lähevad korraks midagi vaatama ja siis unustavad end sinna, pärast on töö tegemata. Teeninduses on keelatud tööajal kasutada, samas kinni midagi keeratud ei ole, loodame töötajate mõistlikkusele.*

Ettevõtte 17: *Ettevõtte vara, arvuteid, kasutatakse mingite materjalide/filmide jne allatõmbamiseks, mis on illegaalsed, võtavad palju ruumi jne.*

Lisaks mainiti ühel korral, et töötajad on jaganud ettevõtte kohta infot, mille jaoks pole organisatsioonilt saadud kooskõlastust:

Ettevõtte 13: *Ettevõtte info jagamine ilma kooskõlastamiseta.*

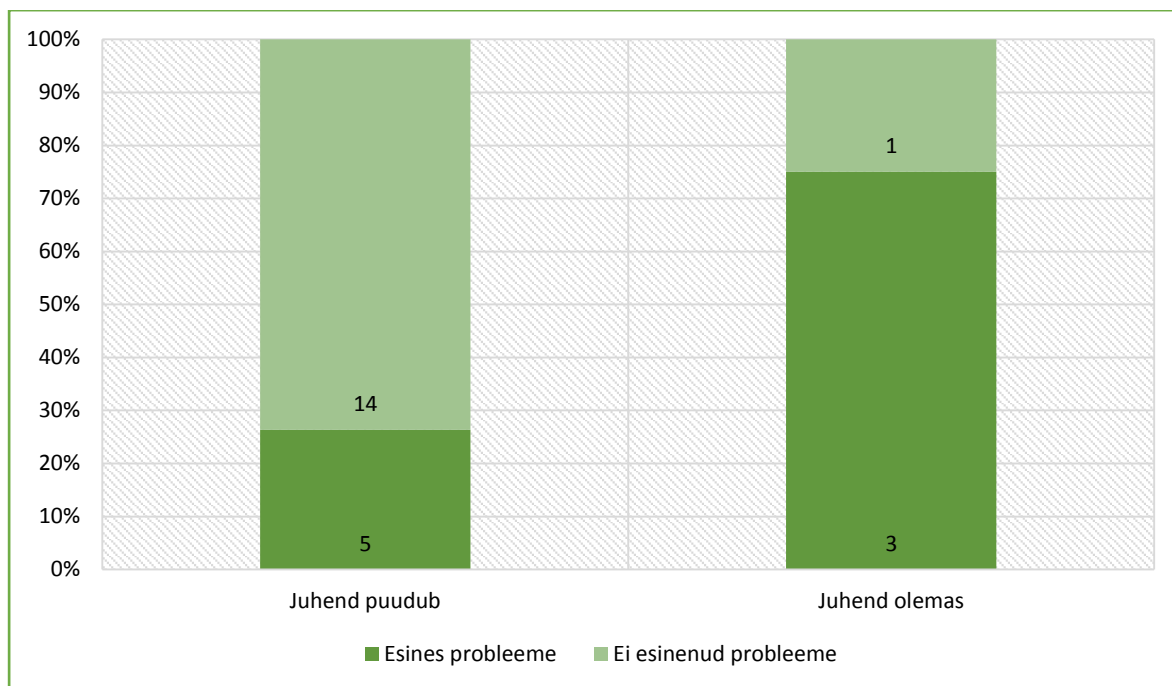
Vaadates kogutud andmeid võib väita, et tööandjad on siiski rohkemal või vähemal määral puutunud kokku sotsiaalmeedia ebaõigest kasutamisest tingitud probleemidega.

Üks põhjuseid, miks sotsiaalmeedia väärkasutamine on organisatsioonidele kaasa toonud probleeme, võib olla seotud sotsiaalmeediat reguleerivate juhendite puudumisega. Uuriija selgitas selle välja järgmise küsimuse abil: „Kas Teie ettevõttes on olemas sotsiaalmeedia kasutamist reguleerivad juhendid töötajatele?“

Enam kui pooled vastanutest (19 ettevõtet) ei omanud sotsiaalmeedia juhendeid töökohal. Kõikidest vastajatest reguleeris ainult neli ettevõtet sotsiaalmeedia kasutamist organisatsioonis. Need neli ettevõtet tõid välja, et kasutavad sotsiaalmeedia reguleerimiseks järgmisi juhendeid:

- firma nime kasutamise piirangud ehk n-õ hea netiketi tavad;
- juhendid, kuidas kasutada oma töövahendeid sihipäraselt, hõlmavad ka sotsiaalmeediat;
- sotsiaalmeedias suhtlemise juhend;
- ettevõtte suurem (eetilise) käitumise juhend, kus on sees ka sotsiaalmeedia juhend.

Töö autor soovis täiendavalt teada, kas ettevõtted, kus olid olemas juhendid, omasid negatiivseid kogemusi sotsiaalmeedia väärkasutamisega seoses ning milline oli olukord nendes ettevõtetes, kus puudusid sotsiaalmeediat reguleerivad juhendid. Tulemused kajastuvad joonisel 4.



Joonis 4 Sotsiaalmeedia juhendi olemasolu ja probleemide esinemine IKT ettevõtetes

Allikas: magistritöö autori koostatud

Selgus, et vaid üks ettevõtte neljast, kellel olid olemas juhendeid, ei olnud kogunud sotsiaalmeedia väärkasutamisest tingitud probleeme (selgitati välja individuaalseid ankeete kõrvutades).

Teema lõpetuseks uuriti vastajatelt, kas nende ettevõtetes kontrollitakse töötajate sotsiaalmeedia kasutamist töökohal. Vaid üks ettevõtte tunnistas, et kontrollib, mida nende töötajad sotsiaalmeedias teevad. Teised ettevõtted sellist tegevust ei praktiseerinud.

Kolmandaks uurimisülesandeks on välja selgitada, mil määral on Eesti IKT ettevõtetes olemas sobivad tingimused töötajate kaasatuse suurendamiseks sotsiaalmeedia abil.

Kuna Eesti kontekstis teame sotsiaalmeedia rakendamisesest organisatsioonisiselt veel küllaltki vähe, keskendub üks osa magistritööst kaasamise uurimisele. Töö autor püüab välja selgitada, kas Eesti IKT ettevõtted kasutavad organisatsiooni sees sotsiaalmeediat, et suurendada inimestevahelist koostööd, kommunikatsiooni ja osalust ning kas tingimused töötajate kaasamiseks on sobivad, et suurendada töötajate seotust oma tööga ja tahet panustada

ettevõttesisesesse sotsiaalmeedia platvormidesse. Uurimusülesande lahendamiseks paluti personalitöötajatel hinnata ettevõtte üldist juhtimist ja organisatsioonikultuuri. Eesmärgiks oli vaadata, kas ettevõttesiseselt kasutatakse juba sotsiaalmeediat ja kuivõrd aktiivsed on töötajad ettevõttesiseste sotsiaalmeedia kanalite kasutamisel.

Magistritöö eesmärgiks oli teada saada, kas IKT ettevõtetes on olemas sobivad tingimused töötajate kaasamise suurendamiseks sotsiaalmeedia abil. Selle kaardistamiseks prooviti välja selgitada, kuidas hindavad personalitöötajad ettevõtte juhtide toetust töötajate sõnaõigusele. Selleks paluti respondentidel vastata kümnele väitele. Vastuste jagunemine on toodud tabelis 4.

Tabel 4 Vastajate hinnangud organisatsiooni juhtimisele, N = 23

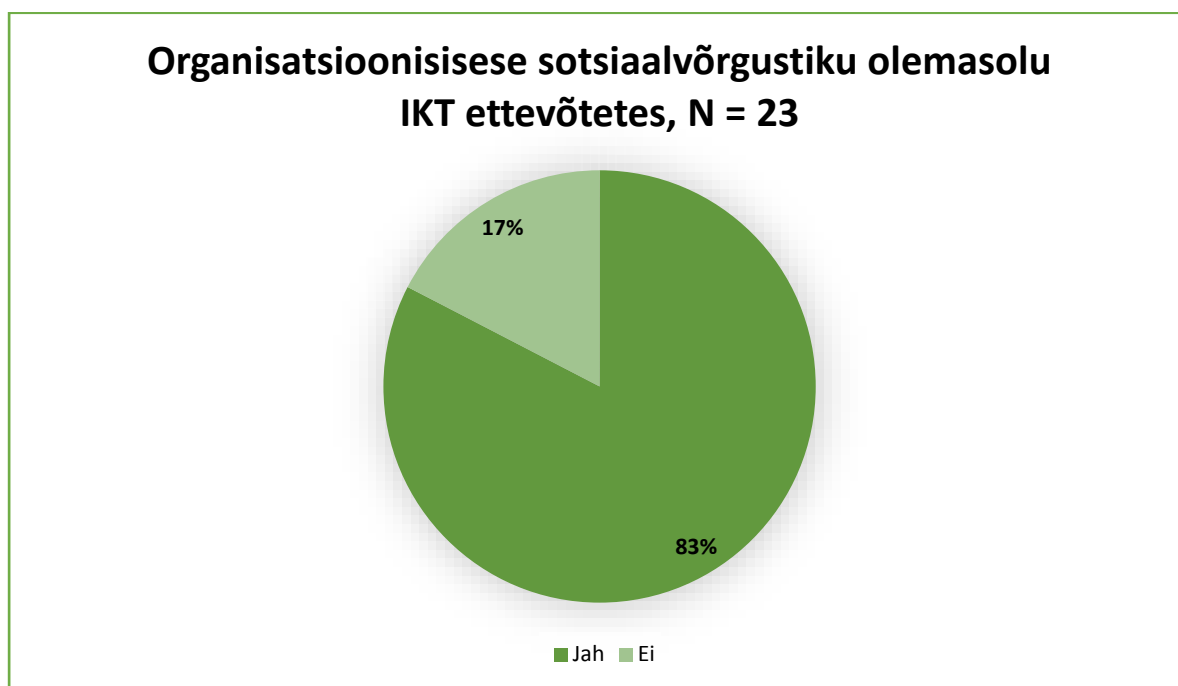
	1 Ei ole nõus	2	4	5 Täiesti nõus	Kokku	M	S
Organisatsioon kaasab töötajaid neid puudutavatesse olulistesse otsustusprotsessidesse	0% (n = 0)	0% (n = 0)	57% (n = 13)	43% (n = 10)	100%	4,43	0,51
Organisatsioonil on olemas mehhanism töötajate kaebuste vastu võtmiseks	9% (n = 2)	13% (n = 3)	26% (n = 6)	52% (n = 12)	100%	4,00	1,38
Juhid julgustavad töötajaid oma ideid jagama	0% (n = 0)	4% (n = 1)	22% (n = 5)	74% (n = 17)	100%	4,65	0,71
Juhid võtavad meelsasti vastu töötajate ettepanekuid	0% (n = 0)	4% (n = 1)	44% (n = 10)	52% (n = 12)	100%	4,43	0,73
Juhid piiravad töötajate initsiatiivi	61% (n = 14)	35% (n = 8)	4% (n = 1)	0% (n = 0)	100%	1,48	0,73
Juhid on töötajatele kättesaadavad	0% (n = 0)	0% (n = 0)	35% (n = 8)	65% (n = 15)	100%	4,65	0,49
Töötajatelt küsitakse sageli arvamusi organisatsioonisiseste tööprotsesside kohta	0% (n = 0)	4% (n = 1)	61% (n = 14)	35% (n = 8)	100%	4,26	0,69
Juhid tunnustavad innovaatilist mõtlemist	0% (n = 0)	4% (n = 1)	52% (n = 12)	44% (n = 10)	100%	4,35	0,71
Juhid kasutavad aktiivselt erinevaid ettevõttesisesed sotsiaalmeedia platvorme	9% (n = 2)	26% (n = 6)	43% (n = 10)	22% (n = 5)	100%	3,44	1,34
Juhid püüavad sotsiaalmeedia kanaleid kontrollides piirata töötajate arvamuste avaldamist	87% (n = 20)	4% (n = 1)	9% (n = 2)	0% (n = 0)	100%	1,30	0,88

Allikas: magistritöö autori koostatud

Tabelist jäeti välja kategooria 3 (vastusevariant „ei oska öelda“), sest ükski vastanutest, ei kasutanud etteantud valikut ankeedi täitmisel. Tulemustest selgub, et võrdselt nõustuti nii väitega „juhid julgustavad oma töötajaid ideid jagama“ kui ka väitega „juhid on töötajatele kättesaadavad“ (m = 4,65). Kõige vähem nõustuti väitega, et „juhid püüavad sotsiaalmeedia kanaleid kontrollida, piirates seeläbi töötajate arvamuste avaldamist“ (m = 1,30).

Lisaks selgus, et 8 ettevõttes ei ole juhid väga aktiivsed sotsiaalmeedia platvormide kasutamisel. Ettevõtetes on küll olemas sisemised sotsiaalmeedia kanalid (nt ühistöö platvorm, organisatsioonisisene sotsiaalvõrgustik), kuid juhid aktiivselt neid ei kasuta. Seevastu 15 ettevõttes osalevad juhid aktiivselt organisatsioonisisestes sotsiaalmeedia kanalites. Andmetest tuli välja, et kahes ettevõttes juhid pigem kontrollivad, mida töötajad sotsiaalmeedia kanalitesse postitavad.

Järgmiseks uuriti vastajatelt, kas nende ettevõttes on kasutusel organisatsioonisisene sotsiaalvõrgustik (vt küsimus nr 11, [Lisa 1](#)). Saadud vastuste näitlikustamiseks koostati ringdiagramm (vt Joonis 5).

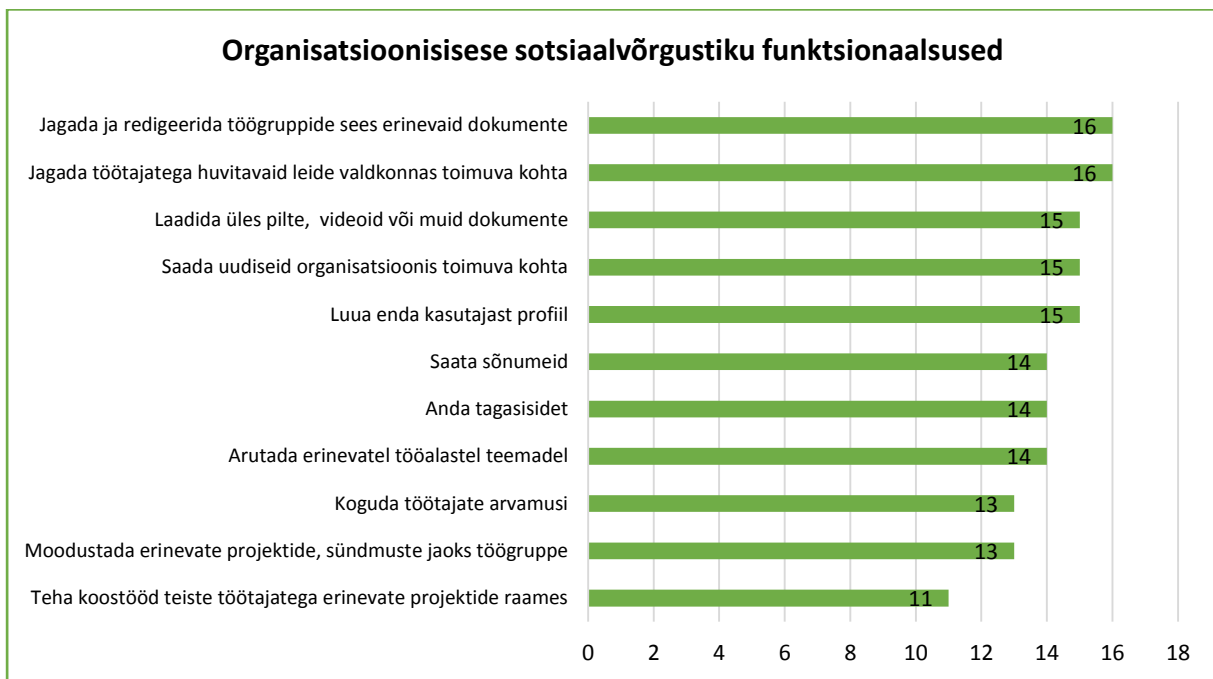


Joonis 5 Organisatsioonisisese sotsiaalvõrgustiku kasutamine IKT ettevõtetes, N = 23

Allikas: magistritöö autori koostatud

Tulemused näitavad, et 19 ettevõtet kasutab organisatsioonisisest sotsiaalvõrgustikku, samal ajal kui 4 ettevõtet seda ei tee. Vaadates vastajate individuaalseid ankeete, selgub, et ettevõtetes kasutatakse pigem ühistöö platvormi omavaheliseks koostööks ja suhtluse edendamiseks.

Järgmisena palus uurija ettevõtetel, kes kasutavad organisatsioonisisest sotsiaalvõrgustikku välja tuua kõik funktsioonid, mida ettevõttesiseses sotsiaalmeedia platvormis kasutada saab. Ülevaade vastustest on toodud joonisel 6.



Joonis 6 Organisatsioonisisese sotsiaalvõrgustiku funktsionaalsused, N = 19

Allikas: magistritöö autori koostatud

Kõige populaarsemateks funktsionaalsusteks, mida organisatsioonisisene sotsiaalvõrgustik ettevõttele pakub, on töögruppide siseselt erinevate dokumentide jagamine ja redigeerimine ning huvitavate leidude jagamine valdkonnas toimuva kohta. Koostöö tegemine erinevate projektide raames leidis seevastu platvormis kõige vähem rakendust. Individuaalseid ankeete analüüsid selgus, et 5 ettevõtet kasutab kõiki ülalmainitud funktsioone ettevõttesiseses sotsiaalmeedia platvormis.

Selleks, et anda selgemat ülevaadet ettevõtete organisatsioonisiseste sotsiaalvõrgustike kasutamispõhjuste kohta, toob töö autor välja respondentide arvamused sel teemal. Põhjused tehnoloogia kasutamiseks jagunesid kahte suuremasse gruppi: kommunikatsiooni edendamine ja organisatsiooni efektiivsuse tõstmine (vt [Lisa 4](#)). Mitmed ettevõtted mainisid, et üheks põhjuseks, miks omavahelist kommunikatsiooni ja infojagamist ühtlustatakse, on see, et organisatsioonil on mitmeid harukontoreid.

Ettevõtte 10: Kuna meie kontorid asuvad erinevates linnades ja meeskonnad on linnade vahel laiali, siis on sisemine suhtluskanal äärmiselt oluline. Samuti peab olema töötajatel koht, kus oma muresid ja rõõme teistega jagada. Meil on olemas üldine kanal

kõigile töötajatele, projektide kanal tiimiliikmetele kui ka privaatsõnumite saatmise võimalused konkreetsele inimesele – kõik selleks, et soodustada omavahelist suhtlemist.

Ettevõtte 18: *Ettevõttel on kontoreid üle maailma, töötajate arv on päris suur ning see teeb info liikumise lihtsamaks.*

Ettevõtte 13: *Info liikumine on oluline ning kuna organisatsioon ei asu samas asukohas, peavad kolleegid kättesaadavad olema pidevalt.*

Ettevõtte 19: *Lihtsalt, et töötajad suhtleksid omavahel – erinevad osakonnad, meeskonnad ja isegi korrused ja kontorid.*

Lisaks tõi mitu ettevõtet välja asjaolu, et organisatsioonisisene sotsiaalvõrgustik on hea vahend organisatsiooni üldise efektiivsuse tõstmiseks.

Ettevõtte 6: *Tööks vajalik ja et oleks üks koht, kus erinevaid initsiatiive ja projekte lihtsalt hallata.*

Ettevõtte 11: *Eelkõige koostöö toetamiseks ja kiireks suhtluseks.*

Ettevõtte 20: *Meil on suur organisatsioon ja meie platvorm aitab jälgida tööprotsesse ja projekte.*

Kõik vastajad nägid sisemise sotsiaalvõrgustiku tähtsusest eelkõige info liikumise ja kättesaadavuse ning omavahelise kommunikatsiooni ja koostöö parandamist.

Töö autor peab vajalikuks välja tuua ühe vastaja mõtte, mis on seotud kanali kättesaadavusega:

Ettevõtte 1: *Sest see on kättesaadav kõikidest seadetest ja sisevõrgust sõltumatu. Just kättesaadavus on märksõna. Täpselt nii, nagu hääbub ajalehtede tellimine postkasti, sest siis peab uudistele ise järele minema, hääbub ka kusagil veebikeskkonnas (nt. Intranet) uudiste järel käimine. Tänapäevase tempo juures soovivad töötajad, et uudised ise nendeni jõuaksid neile sobiva platvormi kaudu, mitte nad ei taha infot kusagile järele minna.*

Suurenenud infomüra tõttu peavad inimesed üha olulisemaks, et vajaminev ning asjakohane informatsioon (sealhulgas tööalane) jõuaks nendeni kiiresti ja mugavalt. Nii personalitöötajate kui ka kommunikatsioonispetsialistide jaoks on see kohane tähelepanek, mis aitab mõista tehnoloogia arengutega kaasas käivaid protsesse ning võimalusi muutusteks.

Täiendavalt huvitas uurijat, kas töötajad on ettevõttesiseses sotsiaalmeedia platvormides aktiivsed osalejad või pigem võetakse keskkonnas vaatleja roll (sisuloomesse panustatakse vähe). Vastavad tulemused on esitatud tabelis 5.

Tabel 5 Töötajate osalemine organisatsioonisisestes sotsiaalmeedia platvormides, N = 19

	1 Ei ole nõus	2	3	4 Täiesti nõus	Kokku	m	S
Töötajad osalevad aktiivselt ettevõttesiseses sotsiaalmeedia platvormides	0% (n = 0)	31,5% (n = 6)	37% (n = 7)	31,5% (n = 6)	100%	3,00	0,82
Töötajad panustavad vähe ettevõttesisesesse sotsiaalmeedia platvormidesse	21% (n = 4)	53% (n = 10)	26% (n = 5)	0% (n = 0)	100%	2,05	0,71
Suur osa töötajatest on pigem "vaatlejad" ettevõttesiseses sotsiaalmeedia platvormides	16 (n = 3)	10% (n = 2)	58% (n = 11)	16% (n = 3)	100%	2,74	0,93
Töötajad postitavad tihti uut sisu ettevõttesisesesse sotsiaalmeedia platvormidesse	10% (n = 2)	37% (n = 7)	37% (n = 7)	16% (n = 3)	100%	2,58	0,90

Allikas: magistritöö autori koostatud

Tulemusi analüüsidest võib järeldada, et töötajate osalemine organisatsioonisisestes sotsiaalmeedia kanalites pole päris selge ega ühene. Vastajad leiavad, et töötajad on ettevõttesiseses sotsiaalmeedia platvormides pigem aktiivsed ja panustavad sellesse. Väide, et „Suur osa töötajatest on pigem "vaatlejad" ettevõttesiseses sotsiaalmeedia platvormides“ tekitab, aga analüüsis konfliktse olukorra. Ligi pooled (14 ettevõtet) vastajad leiavad, et see väide vastab pigem tõe. Autori hinnangul võib siin tegemist olla terminite valesti tõlgendamise võimalusega (mis oli ka küsitluse üks miinuspooli). Ühelt poolt väidetakse, et töötajad on aktiivsed organisatsioonisisestes sotsiaalmeedia platvormides, teiselt poolt aga, et tegemist on siiski passiivsete osalejatega, kes üldiselt ise sisuloomesse ei panusta. Lisaks selgub, et kümnes vastanud ettevõtte töötajad siiski postitavad uut sisu ettevõtte sotsiaalmeedia platvormidesse ning üheksal juhul seda pigem ei tehta. Tulemused on autori hinnangul segadust tekitavad. Pole päris selge, kuidas vastajad enda jaoks ülal toodud väiteid defineerisid. Kindlasti tasuks seda selguse huvides edaspidi lähemalt uurida.

ARUTELU

Käesoleva töö eesmärgi täitmiseks (vt [peatükk 2.1](#)) püstitas töö autor endale kolm uurimisülesannet. Antud peatükis arutletakse uurimisülesannete lahenduste üle ning tuuakse välja kõige olulisemad tulemused koos järeldustega.

Esimeseks uurimisülesandeks oli välja selgitada, milliseid sotsiaalmeedia tüüpe kasutatakse Eesti IKT ettevõtete personalitöös ja millisteks tegevusteks. Vastajatel paluti risttabelis märgistada kõik kasutatavad sotsiaalmeedia kanalid ja tuua iga platvormi puhul välja tegevused, milleks meediumi kasutatakse (vt [Lisa 1](#)). Suures osas kattusid saadud tulemused uurimuse teoorias esitatuga. Huvitava faktina kasutasid kõik uurimuses osalenud IKT ettevõtted sotsiaalmeediat organisatsiooni personalitöös. Autori jaoks oli ootuspärane, et töötajate värbamises, valikus ja tööandja brändingus domineerisid kõige enam avalikud sotsiaalvõrgustikud (Facebook, LinkedIn). Mitmed uurimused (Addeco Group, 2014; Jobvite 2014) on selgitanud, et värbamises, valikus ja tööandja brändingus eelistavad värbajad kasutada just avalikke sotsiaalvõrgustikke. Märkimist väärib, et kõik uurimuses osalenud ettevõtted kasutasid eranditult avalikke sotsiaalvõrgustikke oma töös. Sotsiaalvõrgustike populaarsus on tingitud asjaolust, et platvormid pakuvad personalitöötajatele uudeid võimalusi ettevõtte kuvandi väljapoole presenteerimiseks, oluliste sihtgruppideni jõudmiseks ja nendega suhtlemiseks. Ka ettevõtete vastustest seoses sotsiaalmeedia mõjudega personalitööle kumasid läbi eelkõige värbamise, valiku ja tööandja brändimisega seotud teemad, mis kinnitab veelgi, et avalike sotsiaalvõrgustike kasutamine IKT ettevõtete personalitöös on olulisel kohal. Virtuaalmaailmad seevastu ei leidnud uuritud ettevõtete personalitöös mingisugust rakendust. Autori hinnangul võib virtuaalmaailmade vähene kasutamine olla tingitud asjaolust, et virtuaalmaailmad ei ole Eestis ka üldiselt populaarsed (seda ei tunta või sellega ei olda tuttav) ning Eesti väiksust arvestades, ei anna tehnoloogia kasutamine praegusel hetkel organisatsioonile piisavalt hüvesid (kasutajate hulk väike, mille tõttu oleks ka võimalike kandidaatide arv madal. Kandidaatide püüdmiseks ja töötajate koolitamiseks on olemas alternatiivsed ja populaarsemad kanalid ning võimalused). Samas, kui ettevõtted oleksid huvitatud välisriigi töötajatest, siis võib platvorm olla küllaltki hea vahend selleks, et reklaamida ettevõtet maailmale.

Üks peamisi põhjuseid, miks organisatsioonid on otsustanud sotsiaalmeedia rakendamise kasuks organisatsioonis, on tingitud platvormi võimalusest edendada ja parandada omavahelist kommunikatsiooni. Tihtilugu on see seotud sooviga parandada ennekõike ettevõtte sisekommunikatsiooni (Dromey, 2016). Uurimisandmetest selgus, et küsitluses osalenud personalitöötajad kasutavad sotsiaalmeedia kanaleid ettevõtte sisekommunikatsioonis. Tulemus on autori hinnangul oluline, sest see näitab, et ettevõtte personaliosakonna jaoks on töötajatega kommunikatsiooni edendamine tähtis, mis võib viidata sellele, et ettevõtte tahab oma töötajatega kontaktis olla ning neid organisatsiooni paremini integreerida. Seevastu ei olnud uurimustöö autori jaoks üllatav, et meeskonnatöös domineerisid kõige selgemalt ühistöö platvormid, mille eesmärgiks on ennekõike omavahelise koostöö edendamine. Töötajate oskuste arendamises, esmases väljaõppes (sisseelamises) ning teadmusjuhtimises olid esikohal organisatsioonisisised sotsiaalvõrgustikud. Tulemus oli taaskord oodatav, sest ettevõtte sisemine sotsiaalvõrgustik pakub laias laastus informatsiooni organisatsiooni ja selle toimimise kohta, andes nii uutele kui ka olemasolevatele töötajatele aimu, millise ettevõttega on tegemist ning milliseid protseduure ja reegleid tuleb jälgida, et vastata ettevõtte ootustele. Kuna võrgustik eeldab ka kahepoolset suhtlust, siis võimaldab see töötajatel omavahel arutelusid pidada, mõtteid vahetada ja ideid jagada, mis on eelduseks teadmusjuhtimisele.

Tulemustest selgus, et kõige ebapopulaarsemaks sotsiaalmeedia kanaliks osutus mikroblogi (Twitter). Kuus ettevõtet, kes kasutavad platvormi organisatsiooni personalitöös, rakendavad seda peaaesjalikult tööandja brändingu eesmärkidel. Ka Jobvite'i (2014) uurimus kinnitab, et värbajad eelistavad Twitterit kasutada peamiselt potentsiaalsetele töötajatele enese reklaamimiseks. Analoogne käitumismuster avaldus ka käesolevas uuringus osalenud ettevõtte personalitöötajate seas. Käesoleva töö autori hinnangul võib platvormi vähene kasutamine personalitöös tuleneda ettevõtte prioriteetidest. Tehtud on valik, millistes platvormides soovitakse osaleda aktiivsemalt ning kuna mikroblogil võib teiste kanalitega võrreldes olla vähem eeliseid ja kasutajaid, on otsustatud muude meediumite rakendamise kasuks. Peale selle selgus, et järelkasvu planeerimine sotsiaalmeedia kanalite abil on kõige vähem kasutatav personalitöö funktsioon. Kõigest kolm⁷ ettevõtet kasutab selleks sotsiaalmeedia kanaleid. Töö autoril on selle tulemuse põhjuseid siinkohal väga raske hinnata. Pole välistatud, et üldises

⁷ Tulemus selgus individuaalsete ankeetide analüüsimisel. Kõik kolm ettevõtet kasutavad järelkasvu planeerimises avalikke sotsiaalvõrgustikke. Üks kasutab lisaks avalikele sotsiaalvõrgustikele ühistöö platvormi ja kaks täiendavalt veel organisatsioonisisest sotsiaalvõrgustikku.

plaanis tegeletaksegi ettevõtetes järelkasvu planeerimisega vähem või kasutatakse selleks hoopis muid lahendusi. Uurija soovib selle välja selgitamiseks viia läbi täiendavaid uuringuid.

Teise uurimisülesande eesmärgiks oli selgitada välja, kas Eesti IKT ettevõtted reguleerivad töötajate sotsiaalmeedia kasutamist töökohal. Põhjus, miks töö autor soovis uurida, millised regulatsioonid on IKT ettevõtetes sotsiaalmeediale kehtestatud, seisnes selles, et näha, kas organisatsioonid on uuele meediumile ja selle võimalustele ettevõttes avatud. Lisaks näitab see mingil määral ka usaldust töötajate vastu. Silverman, Bakhshalian & Hillman (2013) leidsid oma uurimuses, et tööandjad ei pruugi sotsiaalmeedia suhtes olla avatud meelega. Juhtidel on raske töötajaid usaldada ja eelkõige kardetakse isikliku kontrolli kadumist, mistõttu sotsiaalmeedias nähakse pigem ohtu kui potentsiaali ettevõtte kasvuks. Seetõttu on mitmed organisatsioonid pidanud vajalikuks kehtestada ettevõttes järelevalvemeetmed, et kontrollida või piirata töötajate sotsiaalmeedia kasutamist töökohal (Lam, 2016). Arvatakse, et selline tegutsemine võimaldab ettevõtetel hoida oma mainet ja väldib konfidentsiaalse info kergekäelist levitamist. Käesolevast uuringust selgus, et Eesti IKT ettevõtted ei piira töötajate ligipääsu sotsiaalmeedia veebilehtedele, mis võib tähendada, et tööandjad ei tunne end meediumi poolt ohustatuna ja töötajaid pigem usaldatakse. Ometi tunnistas üks ettevõtte, et praktiseerib töötajate monitoorimist töökohal. Ilmselt võibki põhjuseks olla just eeltoodu. Peamisteks huvideks on arvatavasti siinjuhul ettevõtte vara kaitsmine ja hea maine säilitamine avalikkuses. Töö autori arvates on siiski õigem, kui tööandjad töötajate sotsiaalmeedia kasutamist töökohal ei piiraks ega monitooriks, seda enam, et tööandja poolne töötajate privaatsuse rikkumine mõjutab usaldust töökohal (Chang, Liu, & Lin, 2015). Palju mõistlikum viis töötajate sotsiaalmeediakasutust kontrollida on kehtestada meediumi reguleerivad juhendid, kus informeeritakse, millist käitumist organisatsioon oma töötajaskonnalt ootab. Taoline tegevus väldib kindlasti usalduskonflikte.

Uurimuse käigus tuli välja, et vaid 4 IKT ettevõtet reguleerib käesoleval hetkel sotsiaalmeedia kasutamist organisatsioonis, samal ajal, kui 19 ettevõtet seda ei tee. Seejuures vastajatest 8 ettevõtet on kogenud sotsiaalmeedia väärkasutamisest tingitud probleeme. Peamiselt on kokku puutunud tööandja maine võimaliku kahjustumisega, küberlooderdamise ning ettevõtte info kooskõlastamata jagamisega. Probleeme on rohkem kogenud juhendeid omavad ettevõtted, võrreldes nende ettevõtetega, kus juhendid puudusid. Uurijal on raske öelda, kas juhendeid omavates ettevõtetes olid reeglid olemas juba enne probleemide tekkimist või need loodi pärast probleemide ilmnemist. See vajab täiendavat uurimist. Lisaks võib oletada, et ettevõtetes,

kus juhendid puudusid, ei pruugitud probleemidest teadlikud olla. Lisaks võib see tähendada, et teemaga ei ole tegeletud süvitsi, mistõttu sellistele probleemidele ei osata tähelepanu pöörata ega neid ka enda jaoks sõnastada. Teisalt võis aga sotsiaalmeedia vähene kuritarvitamine tuleneda ettevõtte sisemisest kliimast ja kirjutamata reeglitest (reeglid võivad küll olemas olla väärtuste tasandil või eeldatakse inimeselt mõistlikkuse printsiibi toimimist). Käesoleva töö autor on seisukohal, et ettevõtted peaksid reguleerima sotsiaalmeedia kasutamist töökohal ning koostama selleks vastavad juhised. Inimesed ei pruugi olla alati teadlikud, millist käitumist ettevõtte neilt ootab, seda enam, et uue põlvkonna jaoks on sotsiaalmeedias oma arvamuse avaldamine üsna loomulik tegevus ning piiride tõmbamine õige ja vale tegevuse vahele pole alati selge. Sotsiaalmeedia reguleerimine on vajalik ennekõike selleks, et kaitsta ettevõtte huve ja mainet ning töötajaid võimalike negatiivsete tagajärgede eest (Kluemper et al., 2016). Selgelt formuleeritud juhendid peaksid seega aitama ära hoida sotsiaalmeedia ebaõigest kasutamisest tulenevaid probleeme, nagu tööandja maine võimalik kahjustumine, töötajate produktiivsuse langus ning õiguslike tagajärgede kohaldumine ettevõtte seoses organisatsiooni vara ebaotstarbeka kasutamisega. Sellele viitasid ka uurimuses osalenud ettevõtted, kes olid sotsiaalmeedia väärkasutamisega kokku puutunud. Töö autor soovib ettevõtetel juhendite koostamiseks tutvuda Greete Kempeli (2014) magistr tööga, kus toodi välja põhimõttelised soovitused sotsiaalmeedia juhendite kokku panemiseks, millest personalitöötajatel on võimalik lähtuda.

Kolmanda uurimisülesande eesmärgiks oli välja selgitada, mil määral on Eesti IKT ettevõtetes olemas sobivad tingimused töötajate kaasamise suurendamiseks sotsiaalmeedia abil. Parry ja Solidoro uurimuses „Social Media as a Mechanism for Engagement?“ tõdeti, et juhtide käitumisel ja üldisel juhtimisstiilil on oluline roll töötajate kaasatuse tunde suurendamisel, mistõttu sõltub sotsiaalmeedia roll organisatsioonis suuresti just juhtimisest (Parry & Solidoro, 2013). Sotsiaalmeedia saab töötajate kaasamises ettevõttele kasu tuua üksnes siis, kui juhid on valmis töötajaid kuulama, toetama ning nende sõnaõigust oluliseks pidama. Enamiku vastajate hinnanguil (22 ettevõtet) on nende organisatsiooni juhtimine ennekõike töötajaid toetav. Töötajaid julgustatakse oma ideid jagama, kaasatakse olulistesse otsustusprotsessidesse ning tunnustatakse innovaatilise mõtlemise eest. Vastustest ilmnes, et kahes ettevõttes kontrollitakse juhtide poolt sotsiaalmeedia kanalites toimuvat, piirates töötajate arvamusi, mis ei ühti nende omadega (üks vastanutest monitooris töötajate sotsiaalmeedia kasutust töökohal, kuid sellele vaatamata hindas üldist juhtimist siiski heaks). Teises ettevõttes ei piiratud töötajate sotsiaalmeedia kasutamist töökohal, kuid kontrolliti sotsiaalmeedia kanalites toimuvat. See

ettevõtte esindaja valimis ei olnud rahul ka ettevõtte üldise juhtimisega. Respondendi vastustest jäi mulje, et antud asutuses ei ole juhid suutnud isiklikust kontrollist loobuda. Eelistatakse talitada oma nägemuse järgi ning tihti ei ole töötajatel võimalik oma arvamust avaldada või uute ideedega välja tulla. Kuna magistrant ei uurinud kaasamist tervikuna, on raske anda hinnangut, milline on tegelik olukord töötajate kaasamiseks selles ettevõttes.

Töö autor proovis eespool kirjeldatud tulemusi kinnitada, uurides, kas ettevõtetel on kasutusel organisatsioonisisene sotsiaalvõrgustik ning kuivõrd aktiivsed on töötajad nende kasutamisel. Selgus, et kõikidest vastajatest ($n = 23$) kasutab 19 ettevõtet organisatsioonisisest sotsiaalvõrgustikku. Põhjuseid selle kasutamiseks oli mitmeid. Vastajad tõid välja, et platvormid on eelkõige ellu kutsutud selleks, et parandada omavahelist kommunikatsiooni, koostööd ning muuta informatsiooni jagamist tõhusamaks. Dromey (2016) leidis oma uurimuses samuti, et organisatsioonisisemed sotsiaalvõrgustikud on head vahendid soodustamiseks mitmesuunalist kommunikatsiooni ja omavahelist koostööd. Lisaks selgus Dromey uurimusest, et suuremates organisatsioonides, kus kasutatakse mitmeid erinevate asukohtadega kontoreid, on tõenäolisem ettevõttesiseste sotsiaalvõrgustike kasutamine (Dromey, 2016). Käesoleva uurimuse respondentide vastused kinnitavad seda seisukohta. Mitme vastaja (10 ettevõtet) sõnul oli ettevõttesisese sotsiaalvõrgustiku kasutuselevõtt tingitud just ettevõtte suurusest, kontorite erinevatest asukohtadest ja vajadusest olla kättesaadav.

Vastajatel paluti täiendavalt hinnata, milline on töötajate osalemine organisatsioonisisestes sotsiaalmeedia platvormides. Holland, Cooper, & Hecker (2016) väitsid oma uurimuses, et kui töötajad ei tunne, et juhid neid toetavad (hoolivad nende arvamustest, ettepanekutest, ideedest), eelistakse vaikida. Teisisõnu hoiavad töötajad tahtlikult tagasi tööga seotud arvamusi, ideid ja informatsiooni. Kui juhtimisega ei olda rahul, võib just see olla üks indikaatoreid, mis näitab, kas töötajad on aktiivsed organisatsioonisisestes sotsiaalmeedia platvormides või mitte. Vastuste analüüsist selgus, et hinnangud töötajate osalemisele ettevõttesisestes sotsiaalmeedia platvormides on üsna vastuolulised. Ühelt poolt leitakse, et töötajad osalevad aktiivselt sotsiaalmeedia platvormides ning panustavad sinna samuti. Teisalt ollakse arvamusel, et suur osa töötajatest on siiski pigem vaatlejate rollis. Põhjuseid selleks võib olla mitmeid. Esiteks võisid vastajad tõlgendada väiteid enda jaoks valesti (ei saanud täpselt aru, mida uurija soovis teada saada). Lisaks võidi tõlgendamisel lähtuda sellest, et töötajad on aktiivsed sotsiaalmeedia tarbijad, kuid olles seejuures vaatlejad (loevad sisu, kuid sisuloomesse ise ei panusta). Töö autoril on siinkohal ilma täiendava uuringuta raske tulemustele ühest hinnangut anda.

Kuigi ei saa üheselt hinnata, kas ettevõtetes on tegelikkuses olemas sobivad tingimused töötajate kaasamise suurendamiseks sotsiaalmeedia abil, võib tulemuste põhjal siiski öelda, et mingil määral see tõesti nii on. Ükski uurimuses osalenud ettevõtte ei piira sotsiaalmeedia kasutamist töökohal, mille alusel saab eeldada, et tööandjad usaldavad oma töötajaid. Lisaks näitab sotsiaalmeedia kasutamine ettevõtte sees, et koostöö soodustamine ja kommunikatsiooni edendamine on tööandjatele tähtis. Kuigi töötajad ei pruugi ettevõttesisestes sotsiaalmeedia kanalites olla sisutootjad, ei tähenda see, et nad ei ole aktiivsed sotsiaalmeedias osalejad. Võimalik, et ettevõtted pole ise suutnud sotsiaalmeedia kanaleid aktiviseerida ja alati ei olegi kõik töötajad alati ise sisu tootma.

KOKKUVÕTE

Magistritöö eesmärgiks oli välja selgitada, milliseid sotsiaalmeedia platvorme ning millisteks tegevusteks neid kasutatakse Eesti keskmise suurusega ja suurte IKT ettevõtete personalitöös ning mil määral on uuritavates organisatsioonides olemas sobivad tingimused töötajate kaasatuse suurendamiseks sotsiaalmeedia abil.

Eesmärgi saavutamiseks püstitas töö autor endale kolm uurimusülesannet. Esiteks teha kindlaks, milliseid sotsiaalmeedia platvorme ja millisteks tegevusteks kasutatakse Eesti IKT ettevõtetes. Teiseks selgitada välja, kas neis ettevõtetes reguleeritakse sotsiaalmeedia kasutamist töökohal ning kolmandaks tuvastada uuritavates organisatsioonides sobivate tingimuste olemasolu töötajate kaasamise suurendamiseks sotsiaalmeedia abil.

Tegemist oli empiirilise uurimisega, mille raames viidi läbi kvantitatiivne uuring keskmise suurusega ja suurte IKT ettevõtete personalitöötajate seas. Andmete kogumiseks kasutati veebipõhist ankeetküsitlust, mis koostati ja saadeti laiali veebikeskkonnas QuestionPro. Uuringus osales 23 ettevõtet.

Tulemustest selgus, et sotsiaalmeedia kasutamine on Eesti keskmise suurusega ja suurte IKT ettevõtete personalitöös küllaltki levinud. Sotsiaalmeedia kanaleid kasutatakse mitmetes personalitöö osategevustes. Värbamine, valik ja tööandja bränding olid populaarsemad personalitöö funktsioonid, mida sotsiaalmeedia platvorme kasutades rakendati, kusjuures neid funktsioone aitasid peaaesjalikult täita avalikud sotsiaalvõrgustikud (Facebook, LinkedIn). Saadud tulemust kinnitavad ka teised maailmas läbi viidud uuringud. Lisaks selgus andmeid analüüsides, et uuritud ettevõtete hulgas osutus personalitöös kõige ebapopulaarsemaks sotsiaalmeedia kanaliks Twitter ning virtuaalmaailmu neis organisatsioonides ei kasutatud üldse. Positiivseks võib uurija hinnangul pidada tulemit, mis näitas, et personalitöötajad rakendavad sotsiaalmeedia kanaleid ka ettevõtte sisekommunikatsioonis. Sellest võib järeldada, et kommunikatsiooni edendamine töötajatega on uurimuses osalenud ettevõtete jaoks oluline.

Täiendavalt näitas uuring, et sotsiaalmeedia reguleerimine ei ole uurimuses osalenud ettevõtetes kuigi tavapärane. Vaid vähesed uuritud ettevõtted (4) on kehtestanud organisatsioonisiseseid sotsiaalmeedia juhiseid, mille järgi töötajatel on võimalik oma

igapäevases töös juhinduda. Samuti ei piiranud uuringus osalenud ettevõtte personalisotsiaalmeedia kasutamist töökohal, kuid ühes uuritud organisatsioonis monitooriti töötajate sotsiaalmeedia tegevusi. Sellise praktika kasutamine võib autori hinnangul olla tingitud tööandja kartusest, et töötajad võivad lekitada avalikkusele ettevõtte tundlikku informatsiooni või kahjustada muul viisil tööandja mainet.

Peale selle tuli uuringust välja, et personalitöötajad hindavad ettevõtte juhtimist ennekõike töötajaid toetavaks. Vastustest eristus vaid üks ettevõtte, kes oli vastupidisel seisukohal, leides, et organisatsiooni juhtimine pigem piirab töötajate initsiatiivi, innovaatilist mõtlemist ning uute ideedega välja tulekut. Lisaks selgus andmetest, et kuigi suur osa ettevõtetest (19) kasutab organisatsioonisisest sotsiaalvõrgustikku, ei ole päris selge, milline on töötajate tegelik käitumine nendes võrgustikes ehk kas ollakse eelkõige passiivsed vaatlejad või panustatakse ka ise aktiivselt sisuloomesse. Autori hinnangul vajab see aspekt täiendavat uurimist, sest personalitöötajate arvamused töötajate osalemisele ettevõttesisestes sotsiaalvõrgustikes jäid selles küsimuses vastuolulisteks.

Uuriija hinnangul realiseeriti töö eesmärk osaliselt. Kolmest püstitatud uurimusülesandest said lahendatud kaks – esimene uurimusülesanne ja teine uurimusülesanne. Kolmanda uurimusülesande tulemused ei olnud autori hinnangul tõsikindlate järelduste tegemiseks piisavad. Ühelt poolt tulenes see asjaolust, et küsitleti kitsast gruppi ja uurimusse ei kaasatud ettevõtte töötajaid, kelle vastused oleksid tulemustele laiapõhjalisust lisanud. Teisalt esines puudujääke ka küsimustikus. Võimalik, et mõnes küsimuses tõlgendasid vastajad uurija sõnastatud väiteid enda jaoks erinevalt ja see tingis vastuolulised tulemused. Olgugi, et uurimus täitis vaid osaliselt oma eesmärgi, on töö autor seisukohal, et esmaseks olukorra kaardistamiseks on töö piisav. Uuriija soovib tulevikus sotsiaalmeedia ja kaasamise vaheliste seoste uurimiseks küsitleda ka ettevõtete teisi töötajate gruppe peale personalitöötajate. Lähemalt võiks uurida ettevõtete praktikaid sotsiaalmeedia kasutamisel personalitöös, vaadata milliseid funktsioone kasutatakse võimalike uute töötajate tähelepanu köitmiseks ning kuidas seotakse olemasolevaid töötajaid tugevamalt organisatsiooniga. Kuna Eestis on tegemist esmakordse sedalaadi uuringuga, annavad töö tulemused hea ülevaate uurimuses osalenud Eesti keskmise suurusega ja suurte IKT ettevõtete sotsiaalmeedia kasutusest nii personalitöös kui ka organisatsioonisiselt üldiselt. Saadud tulemused võimaldavad Eestis tegutsevatel ettevõtetel (sealhulgas ettevõtete personalitöötajatel) hinnata, milline on organisatsiooni hetkeolukord

sotsiaalmeedia kasutamisel ning kas meedium täidab omavahelise kommunikatsiooni ja koostöö lihtsustamise ning töö efektiivistamise funktsiooni.

Töö autor soovib organisatsioonidel, kes soovivad organisatsiooniseses kommunikatsioonis juurutada sotsiaalmeedia platvormide kasutamist, see protsess põhjalikult läbi mõelda. Kindlasti tuleb sotsiaalmeedia rakendamisel arvestada asjaoluga, et tegemist on meediumiga, mis eeldab avatust ja kahepoolset kommunikatsiooni. Karistamise ja tunnustamise meetod töötajate kaasamise suurendamisel ei tööta. Organisatsiooni juhtimine ja kultuur peavad töötajaid toetama. Ainult nii saab sotsiaalmeedia täita oma tõelist funktsionaalsust, milleks on kahepoolse kommunikatsiooni edendamine ja koostöö toetamine. Mitmed töös toodud autorid, sealhulgas käesoleva töö autor, soovivad ettevõtetel, kes plaanivad hakata sotsiaalmeediat kasutama või juba teevad seda, kehtestada sotsiaalmeediat reguleerivad juhendid. Juhised aitavad vältida meediumi ebaõigest kasutamisest tulenevaid probleeme, hoida tööandja mainet ning kaitsta töötajaid võimalike negatiivsete tagajärgede eest.

RESUME

The purpose of this master's thesis was to determine which social media platforms are used in the HR work of medium-sized and large Estonian ICT companies and for what purposes. It also aimed to find out the scope of suitable conditions for increasing employee engagement through social media in the organisations surveyed.

The author set three research tasks for achieving this purpose. Firstly, determining which social media platforms are used in Estonian ICT companies and for what purposes. Secondly, finding out whether these companies regulate the use of social media in the workplace. Thirdly, identifying the existence of suitable conditions for increasing employee engagement through social media in the organisations surveyed.

This research was empirical and included a quantitative survey conducted among the HR employees of medium-sized and large ICT companies. Data was collected using a web-based questionnaire created and distributed with QuestionPro software. 23 companies took part in the survey.

The results reveal that the use of social media is fairly common in the HR work of medium-sized and large Estonian ICT companies. Social media channels are used in several sub-activities of HR. The most popular functions of HR work implemented through social media platforms were recruitment, selection and employer branding, whereas these functions were primarily carried out in public social networking sites (Facebook, LinkedIn). Other studies conducted around the world also confirm this result. In addition, data analysis revealed that among the companies surveyed, the least popular social media channel was Twitter, while virtual worlds were not used at all. The author considers the outcome, which indicated that HR employees also use social media channels for internal communication, to be positive. It can be concluded from this that improving communication with employees is important to the companies surveyed.

The survey also showed that the regulation of social media is not very common in these companies. Only a few of the companies surveyed (4) have laid down in-house social media guidelines, which employees can follow in their everyday work. Neither did the companies

restrict the use of social media in the workplace. However, one of the organisations monitored the social media behaviour of the employees. The author finds that this could be due to the employer's fear that employees may disclose the company's sensitive information to the public or harm the employer's reputation in some other way.

In addition to that, the survey revealed that HR employees consider the company's management primarily supportive of their employees. Only one of the companies stood out in their response with an opposing view, expressing that the organisation's management rather restricts the employees from taking initiative, thinking innovatively and coming up with new ideas. Data also indicated that although a large portion of companies (19) use in-house social networks, the actual employee behaviour in these networks is unclear: are they mostly passive observers or do they actively contribute into content creation? The author thinks this aspect needs further research because the opinions of HR employees about involvement in company social networks remained contradictory.

The author considers that the purpose of this thesis was achieved partially. First two of the three tasks set were accomplished. The author finds that the results of the third task were not sufficient enough for making definite conclusions. On the one hand, this was due to the fact that only a small group of people took part in the survey, excluding company employees whose answers could have provided more wide-ranging results. On the other hand, there were also flaws in the questionnaire. It is possible that respondents may have interpreted the statements in the questionnaire differently, leading to contradictory results. Although the research purpose was accomplished only partially, the author thinks the work is sufficient for the basic mapping of the situation. The author suggests that future surveys should include other employee groups besides HR employees to explore links between social media and engagement. Company practices for using social media in HR work should also be researched more—mainly to see which functions are used to attract potential new employees and how existing employees are more strongly associated with the organisation. Since no such survey has been carried out in Estonia before, the results of this thesis give a good overview of the use of social media in medium-sized and large Estonian ICT companies, both in HR work and in general. The results allow Estonian companies (including HR employees) to evaluate the current social media situation within the organisation and whether the medium accomplishes the purposes of better communication, easier co-operation and more efficient work.

The author of this thesis suggests that organisations planning to introduce the use of social media platforms in workplace communication should carefully think this process through. Certainly, it should be taken into consideration that this is a medium that implies openness and two-way communication. The method of punishment and acknowledgement will not work in increasing employee engagement. Rather, company management and culture must support the employees. Only that way can social media accomplish its true functionality, which is improving two-way communication and facilitating co-operation. Several authors referenced in this work, along with the author of the thesis, suggest that companies, which are planning to use social media or already are using it, should set up regulating guidelines. These help to avoid issues deriving from the incorrect use of the medium; maintain the reputation of the employer and protect employees from any negative consequences.

KASUTATUD KIRJANDUS

Addeco Group. (2014). *#SocialRecruiting. A Global Study*. Kättesaadav: <http://www.addeco.com/en-US/Industry-Insights/Documents/social-recruiting/addeco-global-social-recruiting-survey-global-report.pdf>

Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323.

Baxter, G. (2015). Social Media in Organizations. *The International Encyclopedia of Digital Communication and Society*, (3), 1-7.

Bingham, T., & Conner, M. (2010). *The New Social Learning: A Guide to Transforming Organizations Through Social Media*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc.

Chang, S. E., Liu, A. Y., & Lin, S. (2015). Exploring privacy and trust for employee monitoring. *Industrial Management & Data Systems*, 115(1), 88–106.

CIPD. (2014). *Putting social media to work: Lessons from employers*. Kättesaadav: https://www.cipd.co.uk/Images/putting-social-media-to-work-lessons-from-employers_tcm18-10319.pdf

Darroux, C. (2013). Human resource management in modern enterprise in the advent of social networking. *Journal on Innovation and Sustainability*, 4(2), 3–14.

Davison, H. K., Maraist, C., & Bing, M. N. (2011). Friend or Foe? The Promise and Pitfalls of Using Social Networking Sites for HR Decisions. *Journal of Business and Psychology*, 26(2), 153–159.

Dromey, J. (2016). *Going Digital? Harnessing Social Media for Employee Voice*. Kättesaadav: <http://www.acas.org.uk/media/pdf/a/c/Going-digital-harnessing-social-media-for-employee-voice.pdf>

Eesti Arengufond. (2014). *Nutika spetsialiseerumise valdkondlik raport info- ja kommunikatsiooni-tehnoloogia kui kasvuvaldkonna kohta*. Kättesaadav: <http://ns.arengufond.ee/ikt-raport>

Eldor, L., & Vigoda-Gadot, E. (2016). The nature of employee engagement: rethinking the employee–organization relationship. *The International Journal of Human Resource Management*, 3(27), 526–552.

Gaddam, S. (2008). Modeling Employer Branding Communication: The Softer Aspect of HR Marketing Management. *ICFAI Journal of Soft Skills*, 2(1), 45–55.

Go, E., & Han, K. (2016). But not all social media are the same: Analyzing organizations' social media usage patterns. *Telematics and Informatics*, 33(1), 176–186.

Hauptmann, S., & Steger, T. (2012). “A brave new (digital) world”? Effects of In-house Social Media on HRM. *Zeitschrift Für Personalforschung*, 27(1), 26–46.

Henderson, A., & Bowley, R. (2010). Authentic dialogue? The role of “friendship” in a social media recruitment campaign. *Journal of Communication Management*, 14(3), 237–257.

Holland, P., Cooper, B. K., & Hecker, R. (2016). Use of social media at work : a new form of employee voice ? *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2621–2634.

Isikuandmete kaitse seadus (RT I 2007, 24, 127) § 11 lõige 1.

Jobvite (2014). *Social Recruiting Survey*. Kättesaadav: https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2014/10/Jobvite_SocialRecruiting_Survey2014.pdf

Jue, A. L., Marr, J. A. & Kassotakis, M. E. (2009). *Social Media at Work: How Networking Tools Propel Organizational Performance*. San Francisco: Jossey-Bass.

Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.

Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251.

Kluemper, D. H., Mitra, A., & Wang, S. (2016). Social media use in HRM. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 34(11), 153-207.

Kwahk, K. Y., & Park, D. H. (2016). The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments. *Computers in Human Behavior*, 55 Part B, 826-839.

Lam, H. (2016). Social media dilemmas in the employment context. *Employee Relations*, 38(3), 420-437.

Leonardi, P. M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 1-19.

Lilleorg, A. (2016). *IKT-sektoris tööjõupuuduse leevendamiseks toimuvad uuel aastal mõned muudatused*. Äripäev. Kättesaadav: <http://www.ituudised.ee/IKT-sektoris-t%C3%B6j%C3%B6puuduse-leevendamiseks-toimuvad-uuel-aastal-m%C3%B5ned-muudatused>

Lindjärv, P. (2015). Sotsiaalmeedia kanalite kasutamine ja tööandja maine mõju töötaja kandideerimisotsusele ABC Grupi näitel. Tööstuspsühholoogia instituut, Sotsiaalteaduskond. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.

Macleod, D., & Clarke, N. (2009). Engaging for Success: enhancing performance through employee engagement. *Department for Business Innovation & Skills, 1*, 1–124.

Markos, S., & Sridevi, S. (2010). Employee Engagement : The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management, 5*(12), 89–96.

Martindale, N. (2016). *Social media and communication tools to win over staff*. Raconteur Media Ltd, May 12. Kättesaadav: <http://www.raconteur.net/business/social-media-and-communication-tools-to-win-over-staff>

Mayson, S., & Barrett, R. (2006). The science and practice of HRM in small firms. *Human Resource Management Review, 16*(4), 447–455.

Menon, S. (2015). Social Media : An Innovative Employee Voice Mechanism. *International Journal of Research in IT & Management, 5*(9), 58–61.

Miles, S. J., & Mangold, W. G. (2014). Employee voice: Untapped resource or social media time bomb? *Business Horizons, 57*(3), 401–411.

Ngai, E. W. T., Tao, S. S. C., & Moon, K. K. L. (2015). Social media research: Theories, constructs, and conceptual frameworks. *International Journal of Information Management, 35*(1), 33–44.

Ordioni, J. (2015). *These Companies Show You Can Still Do Employer Branding Through Blogging*. ERE Media, Inc, March, 24, <https://www.ere-media.com/ere/these-companies-show-you-can-still-do-employer-branding-through-blogging/>

Palloson, E. (2015). Sotsiaalmeedia kasutamine töö leidmise eesmärgil Y-põlvkonna seas võrreldes teiste põlvkondadega. Tööstuspsühholoogia instituut, Sotsiaalteaduskond. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.

Parry, E., & Solidoro, A. (2013). Social Media as a Mechanism for Engagement? In Tanya Bondarouk, Miguel R. Olivas-Luján (ed.) *Social Media in Human Resources Management* (Advanced Series in Management, 12). Emerald Group Publishing Limited, pp.121 - 141.

Patel, N., & Jasani, H. (2010). Social Media Security Policies: Guidelines for Organizations. *Issues in Information Systems*, 11(1), 628–634.

Rebane, T. (2016). Töötajate sotsiaalmeedia kasutamise reguleerimine Eesti avaliku sektori organisatsioonides. Ühiskonnateaduste instituut, Sotsiaalteaduskond. Tartu: Tartu Ülikool.

Sharma, A., & Bhatnagar, J. (2016). Enterprise social media at work: web-based solutions for employee engagement. *Human Resource Management International Digest*, 24(7), 16–19.

Silverman, M., Bakhshalian, E., & Hillman, L. (2013). *Social media and employee voice: the current landscape*. CIPD. Kättesaadav: https://www.cipd.co.uk/Images/social-media-and-employee-voice-2013-current-landscape-sop_tcm18-10327.pdf

Sivertzen, A.-M., Nilsen, E. R., & Olafsen, A. H. (2013). Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 473–483.

Standing, C., & Kiniti, S. (2011). How can organizations use wikis for innovation? *Technovation*, 31(7), 287–295.

Turban, E., Bolloju, N., & Liang, T.-P. (2011). Enterprise Social Networking: Opportunities, Adoption, and Risk Mitigation. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 21(3), 202–220.

Türk, T. (2014). *Kuidas leida ettevõttesse uue põlvkonna IT-talente?* Postimees. Kättesaadav: <http://majandus24.postimees.ee/2885337/kuidas-leida-ettevottesse-uee-polvkonna-it-talente>

Viisamaa, K. (2011). Veebipõhiste sotsiaalvõrgustike kasutamine töötajate värbamisel. Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut, Sotsiaal- ja haridusteaduskond. Tartu: Tartu Ülikool.

Vitak, J., Crouse, J., & Larose, R. (2011). Personal Internet use at work: Understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior*, 27(5), 1751–1759.

LISA 1

Küsimustik

Hea personalitöötaja/personalijuht!

Palun Sinu tähelepanu seoses uurimusega, mille eesmärgiks on kaardistada sotsiaalmeedia kasutamine personalitöös ja töötajate kaasamise praktikaid IKT sektoris. Ankeedis on kolm osa ning selle täitmine võtab aega *ca* 10–15 minutit. Vastuseid on võimalik salvestada iga osa lõpus (st ankeeti saab täita ka jao kaupa).

Küsimused on järgmiste teemade kohta:

- 1) Sotsiaalmeedia platvormide kasutamine personalitöös.
- 2) Sotsiaalmeedia kasutamise piirangud.
- 3) Sotsiaalmeedia kasutamine töötajate kaasamiseks.

Uuringus on kutsustud osalema kõik Eestis IKT valdkonnas tegutsevad suuretevõtted. Kõiki andmeid käsitletakse konfidentsiaalsena ja osalejatele saadan meelsasti kokkuvõtte olulisematest tulemustest. Olen väga tänulik, kui leiad aega oma kogemusi minuga jagada!

Ankeet avaneb järgmise lingi alt: [küsitlus](#).

Keskkond on avatud kuni 3. märtsini.

Siiralt tänades

Berit Tilk

TTÜ Personalitöö- ja arenduse õppekava magistrant

+372 51 65 763; berit.tilk@gmail.com

I. OSA SOTSIAALMEEDIA PLATVORMIDE KASUTAMINE PERSONALITÖÖS

1. Järgnevalt on loetletud erinevaid sotsiaalmeedia platvorme. Milliseid neist oma ettevõttes kasutate (erinevates personalitöö osategevustes)? Märki vastus klakkides ruudule.

	Töötajate värbamiseks	Töötajate valikuks	Tööandja brändinguks	Esmaseks väljaõppeks, sisseelamiseks	Töötajate oskuste arendamiseks	Sisekommunikatsiooniks	Meeskonnatööks	Järelkasvu planeerimiseks	Teadmusjuhtimiseks	Ei kasuta
Blogi										
Mikroblogi (Twitter)										
Avalikud sotsiaalvõrgustikud (Facebook, LinkedIn, Google + vms)										
Ühistöö platvormid (wiki, Google docs, Slack vms)										
Virtuaalmaailmad (Secondlife, World of Warcraft vms)										
Organisatsioonisisene sotsiaalvõrgustik (Yammer, Connections vms)										
Sisukogukonnad (YouTube, Pinterest, Instagram, Slideshare vms)										

Juhul kui kasutate sotsiaalmeedia erinevaid platvorme ka muudeks personali osategevusteks, mida siin pole välja toodud, palun lisage siia täiendavat infot platvormi ja osategevuse kohta, mida kasutate:

2. Palun selgitage paari lausega, kuidas on sotsiaalmeedia mõjutanud teie igapäevast tööd?

II. OSA SOTSIAALMEEDIA KASUTAMISE PIIRANGUD

3. Kas töökoha arvutitest pääseb ligi sotsiaalmeedia veebilehtedele?

- Jah, ilma piiranguteta
- Jah, piirangutega
- Ei pääse

4. Miks organisatsioon piirab ligipääsu sotsiaalmeedia veebilehtedele? *Valida võib mitu*

- IT alased probleemid (viirused)
- Kartus produktiivsuse langemise pärast (tehakse kõike muud kui tööd)
- IT võimekus (aeglustab interneti kiirust)
- Töötajad võivad kahjustada organisatsiooni mainet
- Töötajaid võivad lekitada organisatsiooni jaoks tundlikku informatsiooni
- Mõni teine põhjus, nimeta palun:

5. Kas Teie ettevõttes on tulnud ette sotsiaalmeedia väärkasutamisest tingitud probleeme?

- Üldse ei ole
- Paaril korral on juhtunud
- Sageli tuleb ette

6. Palun tooge mõned näited, milliste probleemidega olete pidanud silmitsi seisma seoses sotsiaalmeedia ebaõige kasutamisega?

7. Kas Teie ettevõttes on olemas sotsiaalmeedia kasutamist reguleerivad juhendid töötajatele?

- Jah
- Ei

8. Palun täpsustage, millised sotsiaalmeedia juhendid on teie ettevõttes kasutusel?

9. Kas teie ettevõttes kontrollitakse töötajate sotsiaalmeedia kasutamist töökohal?

- Jah
- Ei

III. OSA SOTSIAALMEEDIA PLATVORMIDE RAKENDAMINE TÖÖTAJATE KAASAMISEKS

10. Mil määral nõustute järgmiste väidetega:

1 - ei ole nõus, 2 - pigem ei ole nõus, 3- ei oska öelda, 4 - pigem nõus, 5 - täiesti nõus

	1	2	5	3	4
Organisatsioon kaasab töötajaid neid puudutavatesse olulistesse otsustusprotsessidesse					
Organisatsioonil on olemas mehhanism töötajate kaebuste vastu võtmiseks					
Juhid julgustavad töötajaid oma ideid jagama					
Juhid võtavad meelsasti vastu töötajate ettepanekuid					
Juhid piiravad töötajate initsiatiivi					
Juhid on töötajatele kättesaadavad					
Töötajatelt küsitakse sageli arvamusi organisatsioonisisete tööprotsesside kohta					
Juhid tunnustavad innovaatilist mõtlemist					
Juhid kasutavad aktiivselt erinevaid ettevõttesiseseid sotsiaalmeedia platvorme					
Juhid püüavad sotsiaalmeedia kanaleid kontrollides piirata töötajate arvamuste avaldamist					

11. Kas Teie ettevõttes on kasutusel sisemine sotsiaalvõrgustik (võimaldab jagada infot, arvamusi, saata sõnumeid, teha koostööd, koostada töögrupe jne), millele pääsevad ligi vaid asutuse töötajad? Võib sarneda ka siseveebile, mis võimaldab sotsiaalmeedia funktsionaalsusi.

- Jah
- Ei

12. Kas Teie ettevõtte sisemises sotsiaalvõrgustikus saab teha järgmisi tegevusi? Valida võib mitu:

- Koguda töötajate arvamusi
- Luua enda kasutajast profiil, kus on kirjas näiteks ametikoht, tööstuses töötamise kogemus, huvialad, käesolevad projektid jne
- Teha koostööd teiste töötajatega erinevate projektide raames
- Arutada erinevatel tööalastel teemadel
- Saada uudiseid organisatsioonis toimuva kohta
- Saata sõnumeid
- Jagada töötajatega huvitavaid leide valdkonnas toimuva kohta
- Anda tagasisidet
- Moodustada erinevate projektide, sündmuste jaoks töögrupe
- Jagada ja redigeerida töögruppide sees erinevaid dokumente, olulisi faile jne
- Laadida üles pilte, videoid või muid dokumente
- Midagi veel, nimeta palun:

13. Palun kirjeldage põhjuseid, miks organisatsioon otsustas sisemise sotsiaalvõrgustiku kasutamise kasuks?

14. Kuidas hindate töötajate osalemist organisatsioonisisestes sotsiaalmeedia platvormides?

1 - ei ole nõus, 2 - pigem ei ole nõus, 3 - pigem nõus, 4 - täiesti nõus

	1	2	3	4
Töötajad osalevad aktiivselt ettevõttesisestes sotsiaalmeedia platvormides				
Töötajad panustavad vähe ettevõttesisestesse sotsiaalmeedia platvormidesse				
Suur osa töötajatest on pigem "vaatlejad" ettevõttesisestes sotsiaalmeedia platvormides				
Töötajad postitavad tihti uut sisu ettevõttesisestesse sotsiaalmeedia platvormidesse				

15. Palun märkige millistes avalikes sotsiaalmeedia kanalites on teie ettevõtte esindatud?

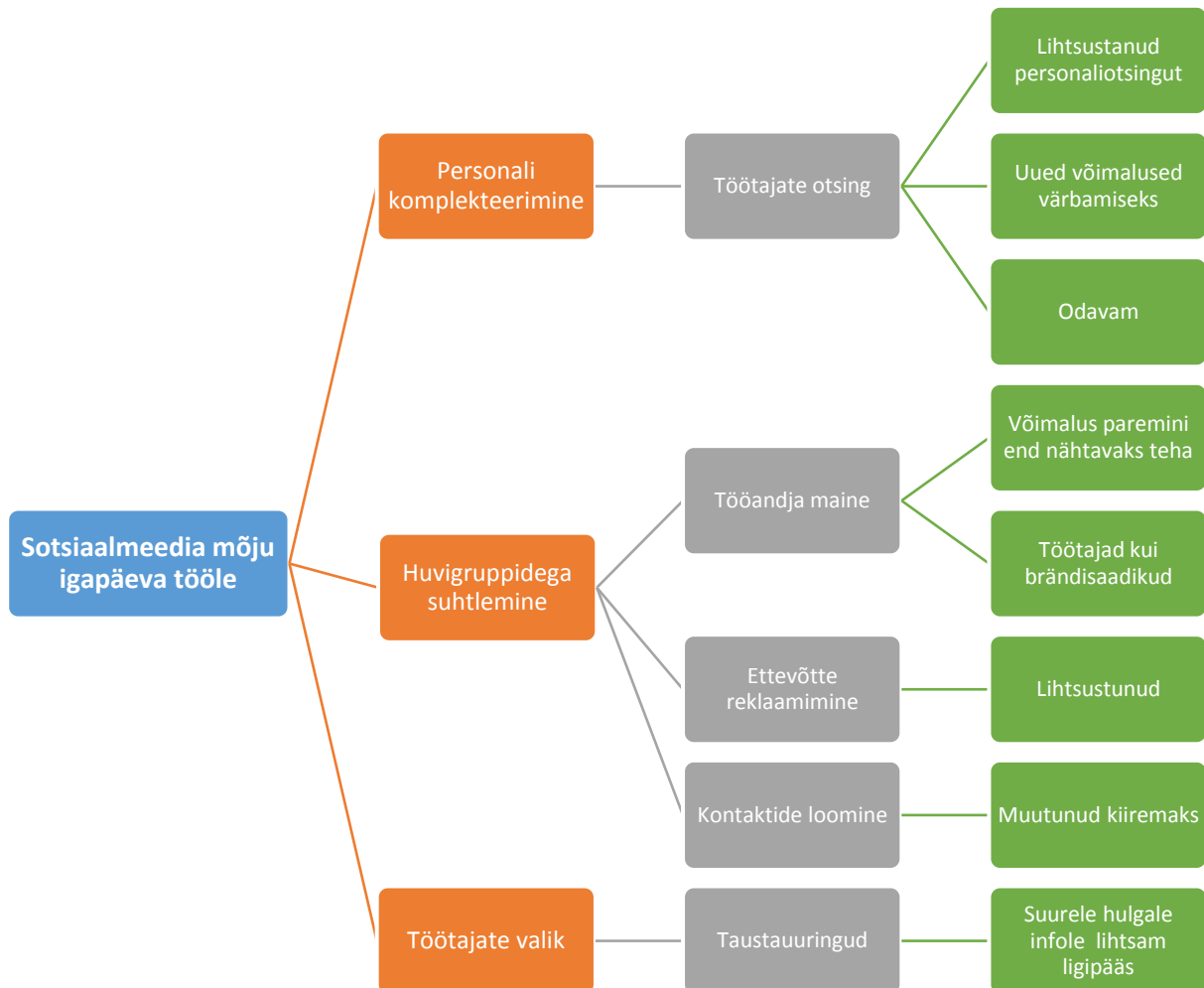
Valida võib mitu:

- Facebook
- LinkedIn
- YouTube
- Twitter
- Instagram
- Google+
- Pinterest
- Ettevõtte blogi
- Mõni teine kanal, nimeta palun:

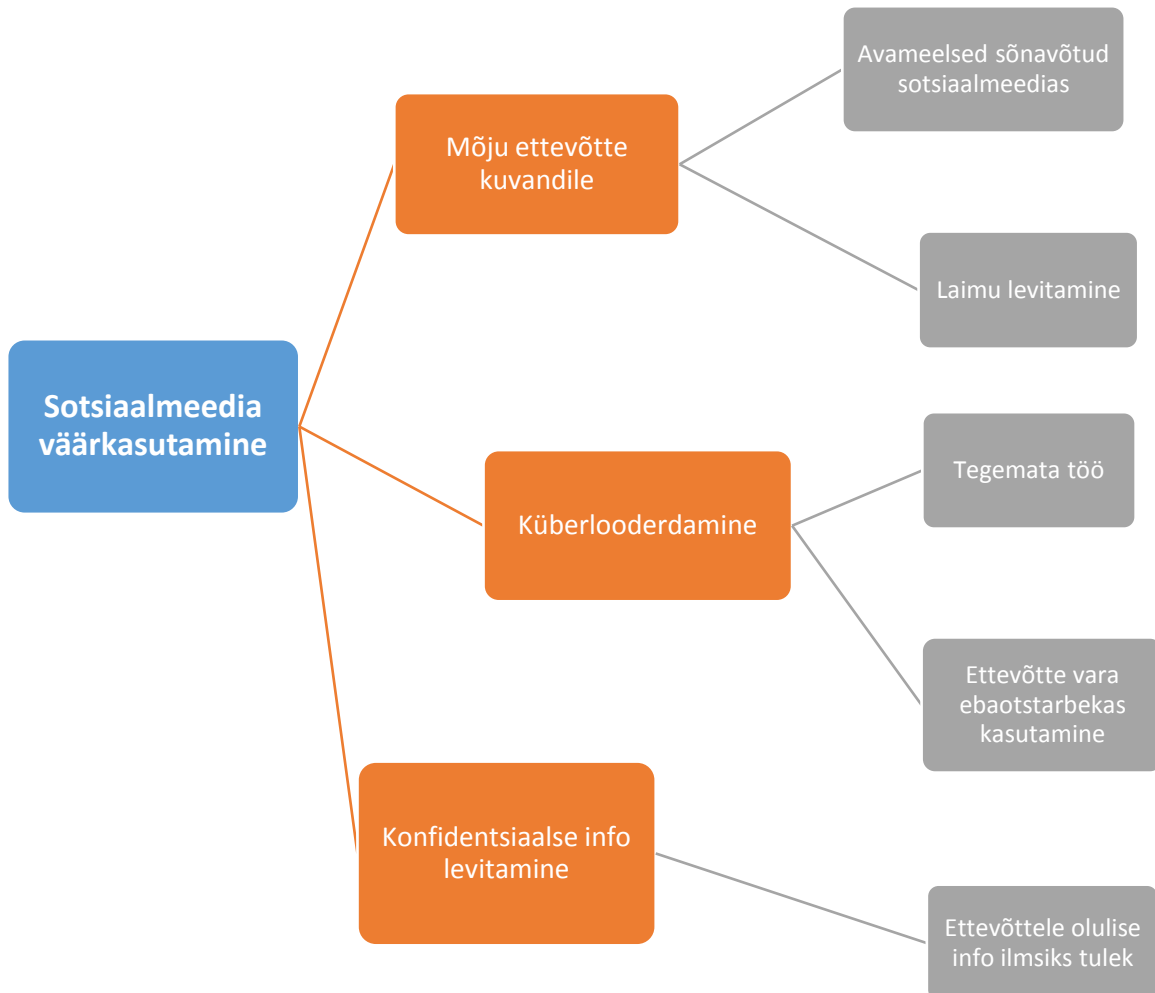
16. Palun märkige enda ametipositsioon ettevõttes:

17. Palun märkige ettevõtte töötajate arv:

Puudiagramm – sotsiaalmeedia mõju igapäevatööle



Puudiagramm – sotsiaalmeedia väärkasutamisest tingitud probleemid



Puudiagramm – põhjuseid organisatsioonisisese sotsiaalvõrgustiku kasutusele võtuks

