

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Mirjam Sepp

**TÖÖGA RAHULOLU JA SISETURUNDUSE SEOSSED
TEENINDUSETTEVÕTTE ABC AS NÄITEL**

Lõputöö

Õppekava MAJANDUSARVESTUS JA ETTEVÕTLUSE JUHTIMINE, peeriala teenuste
turundus ja juhtimine

Juhendaja: Taimi Elenurm, MA

Tallinn 2020

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 9258 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Mirjam Sepp

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 165991BDMR

Üliõpilase e-posti aadress: mirjamsepp97@gmail.com

Juhendaja: Taimi Elenurm, MA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaasjuhendaja

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	3
SISSEJUHATUS	4
1. SISETURUNDUSE JA TÖÖRAHULOLU TEOREETILISED ALUSED	7
1.1. Siseturunduse olemus	7
1.2. Siseturunduse varasemad käsitlused	11
1.3. Tööraahulolu mõiste ja sisu	12
1.4. Tööraahulolu käsitlused ja nende võrdlus	14
1.5. Siseturunduse seosed tööraahuloluga	16
2. ETTEVÕTTE ABC AS TÖÖGA RAHULOLU JA SISETURUNDUSE UURING	19
2.1. Ettevõtte tutvustus.....	19
2.2. Uuringu metoodika ja valim	20
2.3. Andmete analüüs.....	22
2.3.1. Töötajate tööga rahulolu analüüs	22
2.3.2. Töötajate siseturunduse hinnangu analüüs	28
2.3.3. Tööga rahulolu taseme ja siseturundusele antud hinnangute seosed	38
2.4. Järeldused ja ettepanekud	39
KOKKUVÕTE	42
SUMMARY	44
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	47
LISAD	52
Lisa 1. Siseturunduse ja sisemise teenuse kvaliteedi seos	52
.....	52
Lisa 2. Hackman'i ja Oldham'i põhidimensioonide, kriitiliste psühholoogiliste seisundite ja töötulemuste seoste graafik	53
Lisa 3. Siseturunduse ja tööraahulolu vahelised seosed.....	54
Lisa 4. Rahulolu indeksid siseturundusele antud hinnangute lõikes	55
Lisa 5. Küsimustik töötajate tööga rahulolu ja ettevõtte siseturunduslike meetodite hindamiseks	56
.....	56
Lisa 6. Lihtlitsents	60

LÜHIKOKKUVÕTE

Lõputöö probleem on asjaolu, et uuritava ettevõtte siseturunduslikud meetmed ei ole mõjusad ning ei toeta töörahulolu. Lõputöö eesmärk on leida uuritava ettevõtte töötajate hinnang siseturunduse meetmetele ning seostada seda tööga rahulolu tasemega. Püstitatud eesmärgi raamides püsimiseks püstitab autor ka uurimisküsimused:

1. Millisel tasemel on uuritava ettevõtte töötajate tööga rahulolu tase?
2. Kuidas hindavad küsimustikule vastanud töötajad siseturunduslikke elemente?
3. Kuidas on seotud tööga rahulolu näitajad ja siseturundusele antud hinnang?
4. Milliseid võimalusi näevad töötajad olukorra parandamiseks?

Uuringumetoodikaks on kvantitatiivne küsitlusuuring, mis pannakse kokku *Google Forms* keskkonnas toetudes varasemalt koostatud töörahulolu ja siseturunduse küsimustikele. Uuringu tulemusi analüüsitakse kasutades tabelitöötlusprogrammi Microsoft Excel, mille abiga koondatakse kokku kõik kogutud vastused ja koostatakse mitmeid andmeanalüüsiks vajalikke tabeleid ja jooniseid.

Tööga rahulolu on uuritavas ettevõttes üsna heal tasemel, kuid siiski on faktoreid, millega rahulolu taset annab tõsta - tagasiside saamine, karjääritegemise võimalused. Karjääritegemise võimalusi ettevõttes võivad takistada vähesed koolitusvõimalused, mistõttu tuleks ettevõtte juhtkonnal suurendada koolituste ja õpitubade mahtu ja tõsta kvaliteeti. Kõige suuremaks puuduseks on ettevõtte kommunikatsioon, mille parandamiseks soovitab autor juhtkonnal koostöös infotehnoloogia osakonnaga üle vaadata sisekommunikatsiooni kanalid, nende kasutusmugavus ja kaasaegsus, samuti teha muudatusi info edastamises. Siseturunduslike elementide seas oli mitmeid väiteid, mis said madala hinnangu – treening- ja koolitusprogrammid, tagasiside saamine, sisekommunikatsioon. Mitmed uurimistööd on kinnitanud siseturunduse ja töörahulolu seoseid, kuid lõputöös seoseid ei teki, sest olulisi erinevusi kahe siseturunduse hinnangute grupi rahulolu indeksites ei tuvastatud.

Võtmesõnad: siseturundus, tööga rahulolu, töötajate kaasatus, personali motiveeritus

SISSEJUHATUS

Teenindussektorit võib pidada üheks kõige volavama töajõuga sektoriks. Nii uuritava teenindusettevõtte kui ka teiste teenindussektoris tegelevate ettevõtete jaoks on oluline säilitada töötajate rahulolu ja motiveeritus, et hoida personali püsivamana ning kasvatada nendes usaldust. Tuntud käsitluste autorid nagu näiteks Herzberg, Locke, Hoppock, Hackman ja teiste definitsioonidele toetudes keskendub töö autor uuritava ettevõtte töötajate tööga rahulolu taseme uurimisele. Siseturunduse uurimisel lähtub autor Grönroos'i, Berry', Parasuraman'i, Barnes'i ja teiste autorite käsitlustest, mis tõlgendavad siseturundust kui töötajate soovidele ja vajadustele vastava töökoha pakkumist, mis kujundab klienditeadliku ja motiveeritud personali. Teema valiku põhjuseks on uuritava ettevõtte kollektiivi rahulolematuse ja negatiivse tagasiside avaldamine koosolekutel ning keskmisest kõrgem töajõu volavus. Samuti on näha, et töötajad on kohati demotiveeritud, saabudes tööle hiljem ning lahkudes varem, pidades ebamõistlikult pikkasid lõunapause ning tehes ka liialt lühemaid pause tööpäeva jooksul. Teema on aktuaalne ja vajalik eelkõige uuritavale ettevõttele, et välja selgitada, kas siseturunduslikud tegurid on piisavad motivaatorid, et säilitada ja kasvatada töötajate tööga rahulolu ja emotsionaalset positiivset hinnangut. Sellest tulenevalt on lõputöö probleem asjaolu, et uuritava ettevõtte siseturunduslikud meetmed ei ole mõjusad ning ei toeta töörahulolu. Lõputöö eesmärk on leida uuritava ettevõtte töötajate hinnang siseturunduse meetmetele ning seostada seda tööga rahulolu tasemega.

Lähtuvalt püstitatud eesmärgist ning uurimisprobleemist on autor määranud lõputöö uurimisülesanded:

1. Selgitada mõistet siseturundus, töörahulolu ning uurida nende teoreetilist omavahelist seost.
2. Käsitleda varasemalt läbi viidud töörahulolu ja siseturunduse uuringuid ning nende elemente.
3. Anda hinnang töötajate tööga rahulolu tasemele ning leida selle seos siseturundusele antud hinnangutega.
4. Analüüsida kogutud andmeid ning teha vastavalt püstitatud eesmärgile ja probleemile järeldused.

Püstitatud eesmärgi raamides püsimiseks koostas autor ka uurimisküsimused:

1. Millisel tasemel on uuritava ettevõtte töötajate tööga rahulolu tase?
2. Kuidas hindavad küsimustikule vastanud töötajad siseturunduslikke elemente?
3. Kuidas on seotud tööga rahulolu näitajad ja siseturundusele antud hinnang?
4. Milliseid võimalusi näevad töötajad olukorra parandamiseks?

Lõputöös uuritava ettevõtte näol on tegemist teenindussektoris tegeleva kindlustusseltsiga, millel on Eestis tegutsemise kogemust 13 aastat. Ettevõtte on tegev Lätis, Leedus ja Eestis olles suuruselt kolmas oma teenuse pakkuja Balti riikides. Ettevõtte tegevuseks on nii era- kui ka juriidilistele isikutele kindlustustoodete ja -teenuste pakkumine. Ettevõtte nimi on muudetud, et vastavalt ettevõtte soovile tagada anonüümsus.

Uuringumetoodikaks valiti kvantitatiivne küsitlusuuring, mis pandi kokku *Google Forms* keskkonnas toetudes varasemalt koostatud töörahulolu ja siseturunduse küsimustikele. Küsimustiku töörahulolu osa koostamisel kasutas autor Hackman'i ja Oldham'i üldise töörahulolu ja töö karakteristikute ankeeti, küsimustiku siseturunduse osa koostamisel toetus autor Ahmed et al. siseturunduse segu (*Internal Marketing Mix*) uurimuses esitatud väidetele. Uuringu tulemusi analüüsiti kasutades tabeltöötlusprogrammi Microsoft Excel, mille abiga koondati kokku kõik kogutud vastused ja koostati mitmeid andmeanalüüsiks vajalikke tabeleid ja jooniseid. Küsimustik edastati elektrooniliselt emaili teel ettevõtte töötajatele, keda uuringu läbiviimise hetkel oli 53. Kollektiivist vastas esitatud küsimustikule 85% ning see maht on autori arvates piisav, et üldistada tulemused kogu ettevõtte kollektiivi tööga rahulolule ja siseturunduse elementide hinnangule. Küsimustik koosnes kolmest osast, milleks olid töörahulolu küsimused, siseturunduse küsimused ja üldküsimused. Tööga rahulolu osa koosnes 20 väitest, millele vastajad pidid Likerti 5-palli skaalal oma hinnangu andma. Vastavalt väite sisule tuli vastajatel hinnata oma rahulolu või nõusolekut esitatud väitega. Siseturunduse osa koosnes 40 kinnisest ja kahest lahtisest küsimusest. Üldküsimusi oli kokku neli, milleks olid vastaja sugu, vanus, üldine tööstaaž ja ametikoht.

Lõputöö koosneb kahest peatükist. Esimene peatükk jaguneb omakorda viieks alapeatükiks käsitledes siseturunduse ja töörahulolu teoreetilisi käsitlusi, määratledes nende mõisted, kirjeldades sisu ja tutvustades erinevate autorite läbi viidud uuringuid. Samuti tuuakse välja teoreetilisi lähtekohti siseturunduse ja töörahulolu vahelistest seostest. Teine peatükk käsitleb töö empiirilist osa, jagunedes omakorda neljaks alapeatükiks, milleks on ettevõtte tutvustus, uuringu meetodika ja valim, andmete analüüs ning järeldused ja ettepanekud. Esimene alapeatükk

tutvustab lühidalt uuritava ettevõtte tegevust ning üldist kindlustusturgu, teises alapeatükis tutvustatakse uuringu ja analüüsi läbiviimise meetodeid ning valimit. Kolmandas alapeatükis analüüsitakse kogutud andmeid ning kirjeldatakse lõputöö eesmärgi täitmist ja neljandas peatükis tehakse vastavalt uuringu tulemustele järeldusi ja ettepanekuid. Ettepanekud on suunatud eelkõige ettevõtte juhtkonnale, andes ülevaate siseturunduse ja tööga rahulolu tasemest ning pakkudes välja lahendusi nende parandamiseks.

1. SISETURUNDUSE JA TÖÖRAHULOLU TEOREETILISED ALUSED

1.1. Siseturunduse olemus

Alates 20. sajandist on erinevate autorite poolt esitatud mitmeid vastakaid selgitusi siseturunduse sisu kohta, mis on tekitanud segadust selle eesmärgis, kasutamises ja mõjus. Grönroos (1981 viidatud Kimura 2017, 10) on defineerinud siseturundust tööriistana, mis kujundab motiveeritud ja klienditeadliku personali. Berry (1981 viidatud Kimura 2017, 10) väidab, et siseturundus on töötajate kui siseklientide vaatamine ning töökohtade vaatamine sisetoodetena, mis vastavad siseklientide soovidele ja vajadustele. Berry ja Parasuraman on toonud välja kolm seletust siseturundusele (1991 viidatud Kimura 2017, 10):

- Siseturundus kui kvalifitseeritud töötajate ligimeelitamine, arendamine, motiveerimine ja hoidmine nende vajadustele vastavate toodete kaudu.
- Siseturundus kui filosoofia, mis käsitleb töötajaid klientidena.
- Siseturundus kui töökohtade toodete kujundamise strateegia inimese vajadustele vastavaks.

Samuti on kirjutatud, et siseturundusel on oluline roll teenuste turunduse edus, kuna see meelitab, arendab ja motiveerib kvalifitseeritud töötajaid ning lisaks hoiab kõrgel teenuse osutamise nõudeid (Berry and Parasuraman 1992, 25). Eelnevalt välja toodud aluseks võttes käsitleb töö autor siseturundust kui töötajate soovidele ja vajadustele vastava töökooha pakkumist, mis kujundab klienditeadliku ja motiveeritud personali.

Barnes peab siseturundust protsessiks, mille eesmärk on tagada eesmärgile pühendunud töötajad ning klientide võimalikult hea kohtlemine. Toodete korduva ostmise või teenuste korduva kasutamise tõenäosuse määrab klientide rahuolu, mida omakorda mõjutab see, kuidas neid koheldakse. (Barnes 1989 viidatud Varey 1993, 42) Siseturundust võib vaadata ka kui pidevat töötajate koolitamist eesmärgiga parandada teenuseosutajate teadmisi oma teenustest ja võimalustest, turuvõimalustest ja parandada turundusoskusi (Wheatley 1987 viidatud Varey 1993, 45). Seega võib siseturundust vaadata ka kui investeeringut kvaliteetsesse klienditeenindusse, et

tagada klientide rahulolu ja suurendada korduvostude tõenäosust. Eelnevat kokku võttes võib töö autor järeldada, et siseturunduse pikaajalise eesmärgina võib käsitleda ka ettevõtte edu kasvu ning kasumi teenimist.

Kindlustussektor mängib mis tahes riigi majandusstruktuuris olulist rolli, mistõttu on kõige olulisem, et teenuste kvaliteet selles valdkonnas on kõige arvestatavam tegur. Ühest küljest püüavad kindlustusseltsid paremate teenuste pakkumise näol parandada oma positsiooni ja turuosa, teisest küljest suurendab teenuse kõrge kvaliteet ka kliendi rahulolu taset, kliendi lojaalsust ning vähendab negatiivset tagasisidet ja kaebusi. (Karatepe et al. 2005 viidatud Khodabakhsh, Mashayekhi 2014, 472) Turunduse ja konkuretsi kontseptsiooni välja arenedes mõistsid kindlustusettevõtted, et organisatsiooni eesmärkide saavutamiseks või ületamiseks on oluline luua ja säilitada kliendirahulolu. Viimastel aastatel on paljud ettevõtted avastanud siseturunduse kui üks õnnestunumaid lähenemisviise töötajate kliendikeskseks muutmiseks (Liao 2009 viidatud Khodabakhsh, Mashayekhi 2014, 472).

Juhid peavad töötajate töökohti käsitlema toodetena ning pöörama nendele sama suurt tähelepanu, kui pööratakse ettevõtte toodete müümisel tavaklientidele. Et teenuste müümine tarbijatele õnnestuks on oluline esmalt töökoht maha müüja töötajatele. (Sasser, Arbeit 1976, 64) Sarnaselt välisturul olevatele klientidele tuleb siseturundust motiveerida reageerima teatud soovitud viisil. Lähenemisviis ja tegevused peavad olema turunduslikud – aktiivsed koordineeritud tegevused, mille peamine eesmärk on motiveerida töötajate siseturgu reageerima soovitud kliendikesksel viisil. Lisaväärtusena on eesmärk meelitada ettevõttesse parimaid võimalikke töötajaid. (Grönroos 1985, 43) Teenindusettevõtete jaoks võib edu olulisimaks mõjutajaks pidada personali, sest toetudes eespool välja toodud selgitustele on rahulolevate ja õnnelike klientide jaoks vaja just rahulolevat personali.

Juba 1981. aastal väitis Grönroos, et siseturunduse eesmärk on luua motiveeritud ja klienditeadlik personal. Selle vaate kohaselt peavad töötajad olema häälestatud heade müügitulemuste saavutamisele, kuid lisaks on vajalik tõhus koordineerimine kontaktpersonali ning tagaruumi tugiteenistujate vahel. (Grönroos 1981 viidatud Rafiq, Ahmed 2000, 451) Tõhus siseturundus sõltub koordineerimise tasemest kõikide tasemete töötajate vahel, sealhulgas tegevjuhid, juhid, turunduspersonal, filiaalid või eesliinil müüvad töötajad (Greene et. al. 1994, 8). Seega on siseturunduse toimimiseks vajalik heal tasemel suhtlus ning kooskõlas tegutsemine kõikide tasemete töötajate vahel, et tarbijale pakutav teenindus oleks kliendikeskne.

Mitmete konkureerivate siseturundust käsitlevate määratluste paikapidavuse kontrollimiseks on Rafiq ja Ahmed välja toonud viis peamist kriteeriumit, mille alusel hinnata siseturunduse juhtumeid (Rafiq, Ahmed 2000, 453). Siseturunduse olulisteks elementideks võib pidada (*Ibid.*):

- töötajate motivatsioon ja rahulolu;
- kliendile orienteeritust ja kliendi rahulolu;
- funktsioonidevaheline koordineerimine;
- konkreetsete korporatiivsete või funktsionaalsete strateegiate rakendamine.

Mõned aastad hiljem töötasid Ahmed et. al. välja uued elemendid, mida nimetati siseturunduse seguks (*Internal Marketing Mix*). Tuvastatud põhielemendid või ka kontrollitavad elemendid, mida saab kasutada töötajate mõjutamiseks ja motiveerimiseks, olid järgmised (Ahmed et. al 2003, 1223):

- strateegilised hüved;
- sisekommunikatsioon;
- treening ja areng;
- organisatsiooni struktuur;
- juhtkond;
- füüsiline keskkond;
- personali haldamine;
- funktsionaalne koordineerimine;
- ajendavad süsteemid (*incentive system*);
- võimestamine;
- operatiivsed/protsessimuudatused.

Selle alusel on siseturundus kui strateegia, mille eesmärk on läbi nimetatud elementide luua suure jõudlusega töösüsteeme. Tulemusena on võimalik saavutada suuremaid individuaalseid ja organisatoorseid kompetentse, mõjutades lõppkokkuvõttes ettevõtte tulemuslikkust. (*Ibid.*)

Samuti on määratud siseturunduse põhidimensioonid (ELSamen, Alshurideh 2012; DeCenzo, Robbins 2005 viidatud ELSamen, Alshurideh 2012, 85; Lovelock, Wright 1999 viidatud ELSamen, Alshurideh 2012, 86; Khan et al. 2010 viidatud ELSamen, Alshurideh 2012, 86; Tuchtfeldt 1998 viidatud ELSamen, Alshurideh 2012, 86; Kaner et al. 2007 viidatud ELSamen, Alshurideh 2012, 86; DeCenzo, Robbins 2005 viidatud ELSamen, Alshurideh 2012, 87):

- Motivatsioon ja premeerimissüsteem – töötajate motiveerimine nõuab töötajate ja juhtkonna vahelist austust. Selleks võib pidada töötajate kaasamist neid mõjutavatesse otsustesse, töötajate ärakuulamist ja vajadusel nende ettepanekute rakendamist.
- Efektiivne kommunikatsioon – siseturunduse jaoks väga oluline tööriist, aidates juhtkonnal tagada kõrge tasemel teenuse osutamist ning tõsta töötajate usaldust, austust ja lojaalsust.
- Efektiivne töötajate valimine – süsteemne protsess sobivate kvalifikatsioonidega kandidaatide valimiseks, et tulla toime vabade töökohtade või tulevaste tööpakkumistega.
- Tõhus värbamine – värbamiskriteeriumid peaksid kajastama nii inimlikke mõõtmeid kui ka töö tehnilisi nõudeid.
- Jätkusuutlik areng – töötajate arendamise tõhus osa on nende mõjuvõimu suurendamine, mis tähendab töötajate volitamist ja tegutsemise võimaldamist.
- Toimiv tugisüsteem – tehnoloogial on suur roll organisatsiooni jõudluse arendamisel ja sisemiste protsesside kiirendamisel.
- Tervislik töökeskkond – ettevõtte peaksid proovima muuta vajalikke aspekte näiteks ohtlike materjalide töötajatest eemale hoidmine, ohutusnõuetest teadlikkuse tagamine, puhas töökoht.

Siseturundus tähendab turundusfilosoofiate ja -tavade rakendamist kontaktpersonali suhtes nii, et tööle võetaks parimaid võimalikke töötajaid, kes teeksid võimalikult head tööd. Seetõttu viitab fraas „siseturundus“ töötajatele suunatud turundusele – töötajate vaatlemine siseklientidena, töökohtades vaatamist sisetoodetena ning nende kavandamine vastavuses klientide vajadustele. (Greene et. al. 1994, 8) Koos töötajate kui siseklientidega toimib siseturundus osana turundusstrateegiast, mida on võimalik kasutada ettevõtte inimressursside juhtimise filosoofiana. See filosoofia põhineb turuperspektiividel ja tavadel, et luua sisemised kompetentsid välise edu saavutamiseks. (George 1990 viidatud Kaurav et. al. 2016, 83)

Siseturunduse roll ei ole seotud mitte ainult organisatsiooni eesliiniteenistujate motiveerimisega, vaid ka mitmete ettevõttesiseste tegevustega, mille eesmärk on kontrollida ja mõjutada organisatsiooni tulemuslikkust turul. Lõputöö autor käsitleb siseturundust kui klienditeadliku, motiveeritud ja eesmärgile orienteeritud personali loomist, lähtudes analüüsis ka siseturunduse segu elementidest ning põhidimensioonidest.

1.2. Siseturunduse varasemad käsitlused

ELSamen ja Alshurideh on oma töös Siseturunduse mõju siseteenuse kvaliteedile (*The Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality*) toonud välja seitse siseturunduse dimensiooni, mis on nimetatud eelmises peatükis. Vastavalt nendele dimensioonidele on koostatud joonis, mis kirjeldab siseturunduse ja sisemise teenuse kvaliteedi omavahelist seost (Lisa 1). Nende uuringu tulemused näitasid, et siseturunduse mõõtmete ja tajutava sisemise teenuse kvaliteedi vahel on oluline positiivne seos. Motiveeritud töötajad tajuvad paremini siseteenuste kvaliteeti ning pole kahtlust, et motivatsioon parandab töötaja töötulemusi ning osutavat teenuse kvaliteeti. Värbamine, tugisüsteem, motivatsioon, areng ja valik on tugevaimad dimensioonid, mis mõjutavad vastavalt uuringu tulemustele tajutavat siseteenuste kvaliteeti. (ELSamen, Alshurideh 2012)

Uurimistöös Inimestesse investeerimine: siseturundus ja ärikultuur (*Investing in People: Internal Marketing and Corporate Culture*) uuriti siseturunduse rolli ettevõtte kultuuri mõjutamisel. Täpsemalt võeti tähelepanu alla neli peamist faktorit (Hogg et al. 1998, 885):

- Töötajate teadmised organisatsiooni tulemuskriteeriumitest, näiteks kui palju teab kollektiiv ettevõtte hetkeseisust.
- Töötajate arvates kõige enam ettevõtte edu mõjutavad tegurid.
- Töötajate ettekujutus väärtustest, millele toetudes ettevõtet juhitakse.
- Töötajate ettekujutus valitsevast organisatsioonikultuurist.

Uuring näitab, et siseturundus mõjutab nii indiviidi tajutavat rolli organisatsioonis kui ka rollide seotust organisatsiooni laiema toimise ja selle keskkonnaga. Küll aga, kui organisatsiooni põhiväärtused ei sobi turundusliku suunitlusega kokku, siis siseturundusprogrammid ebaõnnestuvad. (Hogg et al. 1998)

Horvaatia autorid Sinčić ja Vokić on oma töös *Integrating internal communications, human resource management and marketing concepts into the new internal marketing philosophy* pakkunud välja uue siseturunduse filosoofia, mis ühendab endas kolme töös mainitud siseturunduse käsitlust. Kirjanduse analüüsi tulemusena selgitasid autorid välja, et siseturunduse määratlusi on võimalik liigitada vastavalt nende ulatusele ja domineerivale vaatenurgale (Sinčić, Vokić 2007, 4):

- siseturundus kui personalijuhtimise sünonüüm;
- siseturundus kui turundusvõtete kasutamine siseturul;
- siseturundus kui rahulolevate tarbijate eeltingimust;

- siseturundus kui konkurentsieelis.

Toetudes varasematel aastatel esitatud definitsioonidele on Horvaatia autorid pakkunud välja oma siseturunduse filosoofia – siseturundus kui sisesuhete turundus. Nad väidavad, et siseturunduse, sisekommunikatsiooni ja personalijuhtimise valdkondade erinevused ja kindlate piiride nõudmise asemel peaks nende ideid integreerima uus siseturunduse filosoofia. Mõistet siseturundus võiks seetõttu kasutada sisemiste suhete turundusfilosoofia sünonüümia, samas kui sisekommunikatsiooni ja personalijuhtimist tuleks selle filosoofia rakendamisel käsitleda põhifunktsioonidena. Uus siseturunduse filosoofia nõuab paljude osakondade kaasamist, kes töötavad ühise eesmärgi nimel. Koostööpõhine lähenemisviis ja vastastikune lugupidamine selle vastu, mida iga osakond panustab. (Sinčić, Vokić 2007)

1.3. Tööraahulolu mõiste ja sisu

Eesti keele seletav sõnaraamat selgitab sõna rahuolu kui olukorda, kus millegagi ollakse (täielikult) rahul. Edward Locke on öelnud, et tööga rahuolu ja rahulolematust võib mõista kui keerulisi emotsionaalsed reageeringud tööle. (Locke 1968, 7). Ta väidab, et need on tajutavad seosed selle vahel, mida tööst soovitakse ning kuidas tööst saadavat tajutakse (Locke 1968, 10). Cranny et al. (1992 viidatud Weiss 2002, 174) arvavad, et tööraahulolu on emotsionaalne reageering, mille põhjuseks on soovitud ja tegelike töötulemuste võrdlus. On ka öeldud, et rahuolu on see, mida kogeme, kui oma ootusi realiseerisime (Gilmeanu 2015, 71). Eelnevatest definitsioonidest võib järeldada, et kui töö väärtused on vastavuses töötaja ootustele ja väärtushinnangutele on tegemist rahuloleva töötajaga. Inimene võrdleb tegelikku olukorda oma tõekspidamiste ja väärtushinnangutega ning kujundab seejärel rahuloleva või rahulolematu hoiaku (Vadi 2003 viidatud Tserkasina 2015, 4).

Tööga rahuolu on selgitatud ka kui psühholoogiliste, füsioloogiliste ja keskkonnaolude kombinatsiooni, mis paneb inimese ütlema „olen oma tööga rahul“ (Hoppock 1935 viidatud Rast, Tourani 2012, 92). Hackman ja Oldham väidavad, et see on just üldine mõõde selle kohta, mil määral töötaja on tööga rahul (1975, 10). Samuti on mõistetud tööraahulolu üldist emotsionaalset hoiakut tööülesannete suhtes, mida nad täidavad (Kalleberg 1977, 126). Tööraahulolu võib käsitleda ühtse kontseptsioonina, kuid see ei tähenda, et üldise tööraahulolu hoiaku põhjused ei või olla mitmemõõtmelised (*Ibid.*). Samuti võib töötaja rahuolu või rahulolematust teurite suhtes

erineda (*Ibid.*). Eelnevat kokku võttes väidab autor, et töörahulolu võib käsitleda kui üldist hinnangut töötaja tööle arvestades sealjuures, et töörahulolu teguritele antav hinnang võib erineda.

Cook ja Spector on kavandanud muutujad, mis on väidetavalt töörahulolu konstruktsiooni aluseks ning hinnang nendele võib erineda (Spector 1977 viidatud Darthey-Baah 2010, 3). Nendeks muutujateks on (*Ibid.*):

- rahulolu tööomadustega (töö iseloom, autonoomia, vastutus);
- hüvitised (töötasu, edutamine, tunnustamine);
- teised inimesed (juhendajad, töökaaslased);
- organisatsiooniline kontekst (edutamisevõimalused, töötingimused);
- individuaalsed erinevused (sisemine motivatsioon, väärtushinnangud).

Varasemalt koostatud kursusetöös keskendus töö autor eelkõige tööomadustega rahulolu uurimisega, et lõputöös seostada tulemusi siseturunduslike meetoditega.

Iga juht peaks töötajate rahulolu suurendamise eesmärgil vaeva nägema, sest kõrge töörahulolu tasemega töötajad suhtuvad oma töösse positiivselt (Stanley 2019, 13). Samuti mõjutab kõrge töörahulolu ka töötajate tervist, vähendades südamehaiguste ja insultide tõenäosust (*Ibid.*). Mitmete uuringutele toetudes võib väita, et tööga rahulolu suurendab tootlikust, vähendab tööjõu voolavust ja töölt puudumist (Dutton 2019, 21). Lisaks, töötajad, kes on rahul oma tööga, soovivad ka ühiskonda positiivsemal viisil panustada (Stanley 2019, 13). Seega, töötajate kõrge töörahulolu ei tee head ainult ettevõttele, vaid ka töötajatele ja ühiskonnale.

Enamik ajaloos esitatud töörahulolu käsitlusi taandub emotsionaalsele hinnangule. Ettevõtetal on raske kujundada ühest töötajate rahulolu saavutamise tööriista, sest iga isiku emotsionaalne hinnang sõltub paljuski tema ootustest ja väärtushinnangutest. Oluline on siinkohal keskenduda asjaolule, et tööst saadav resultaat vastaks töötaja ootustele ja soovidele. Kirjutatud kursusetöös käsitleti töörahulolu kui emotsionaalset hinnangut tööle ja selle sisule, mida lõputöös omakorda seostab autor siseturunduslike elementidega.

1.4. Tööraahulolu käsitlused ja nende võrdlus

Hackman ja Oldham (1974) on oma töös (*The Job Diagnostics Survey*) koostanud põhidimensioonide, kriitiliste psühholoogiliste seisundite ja töötulemuste seoste graafiku, mille loogika aitab seletada tööraahulolu (Lisa 2). Kui on täidetud töö dimensioonid (oskuste mitmekesisus, ülesande identiteet, ülesande olulisus, autonoomsus, tagasiside) kujunevad nendest omakorda kriitilised psühholoogilised seisundid (töö kogetud tähenduslikkus, kogetud vastutus töötulemuste osas, teadmised tööülesannete tegelike tulemuste kohta), mis omakorda viivad isiklike ja töötulemuste saavutamiseni (kõrge töömotivatsioon, kvaliteetsed töötulemused, kõrge rahulolu tööga, vähene töölt puudumine ja voolavus). Siinkohal peab arvestama, et teooria ei tööta võrdse efektiivsusega kõigi inimeste jaoks. Isikud, kes ei väärtusta isiklike saavutusi ja võimalusi võivad reageerida mudelile negatiivselt. (Hackman, Oldham 1974)

Hackman'i ja Oldham'i uuringus (1974) välja töötatud töö omaduste mudelile toetudes on töö omadused võrreldavad töötaja positsiooniga ettevõttes. Paremate töötingimuste ja -omaduste kombinatsiooni parema kooskõla tõttu on kõrgemal ametipositsioonil töötaja suurema tõenäosusega oma tööga rahul. Seega on ka nende saavutused paremad kui madalama taseme töötajatel. Eri tasemetel töötajate töö omadused erinevad oluliselt, mistõttu on vähem automatiseeritud ülesannete täitmine töötajale väljakutsuvam ja rahuldust pakkuvam. Madalamal tasemel töötajate tööülesannete automatiseeritus ja monotoonus ei paku niivõrd väljakutset ning töötajad et saa rakendada oma teadmisi, oskusi ja potentsiaali. (Selladurai 1991)

Läbi viidud kurusetöös kasutas autor Hackmani ja Oldhami uuringut ning toetus paljuski andmete analüüsis sellele, arvestades asjaoluga kuivõrd on uuritavas ettevõttes erinevate tasemete töötajate tööülesanded automatiseeritud. Töö autor on kursis kasutatavate programmidega ja tööülesannetes kasutatavate süsteemidega ning võib väita, et uuritavat ettevõtet automatiseeritus ei mõjuta. Tegemist on küll teenindussektoris tegeleva ettevõttega, kuid tegeletakse finants- ja kindlustustegevustega, mistõttu iga taseme töötajate ülesanded vajavad nende teadmiste ja oskuste kasutamist igapäevases töös.

1959. aastal töötas Herzberg välja tuntud kahe faktori teooria (*Two-Factor Theory*), määratledes kaks rühma faktoreid. Faktorid nimetustega motivatsiooni ja hügieeni faktorid (*Motivation & Hygiene Factors*), otsustavad töötajate suhtumise ja töötulemuste üle. Motivatsioonifaktorid on töötaja endaga seotud tegurid, mis suurendavad tööraahulolu taset, hügieenifaktorid aga

töökeskkonna ja -tingimustega seotud tegurid, et vältida töötajate rahulolematust. Tema sõnul ei piisa töötajate tööga rahulolu saavutamiseks hügieenifaktoritest, vaid töötulemuste ja tööviljakuse suurendamiseks tuleb tähelepanu pöörata ka motivatsioonifaktoritele. (Hong, Waheed 2011 viidatud Tan 2013)

Herzbergi teooria õigsuses, loogilisuses ja asjakohasuses on mitmed autorid kahelnud. Teooriale toetudes on tööga rahulolu ja rahulolematuse eraldi mõõtmised, mitte ühe mõõtmise kaks otsa (Gardner 1977). See läheb vastuollu traditsioonilise psühholoogia lameda vaatega, mille kohaselt rahulolu ja rahulolematuse moodustavad ühe mõõtmise (*Ibid.*). Kahefaktorilise teooria rakendamine on tänapäeva töötajate motivatsiooniuringutes siiski vähem praktiline, sest on leitud, et nii motivatsioonifaktorid kui ka hügieenifaktorid pigem soodustavad rahulolu (Maidani 1991). Enamiku erinevate riikide majandusharude uuringutulemuste põhjal on järeldatud, et mõned motivaatorid soodustavad rahulolematust, mõned hügieenifaktorid aga rahulolu, mistõttu on kutsutud üles Herzbergi teooriat üle vaatama ja kaasajastama (Tan 2013).

Locke ja Latham (2002) käsitlevad tööga rahulolu lähtuvalt eesmärkide seadmisest. Eesmärkide seadmise teooria rõhutab konkreetsete eesmärkide olulisust motivatsiooni ja rahulolu saavutamisel. Eesmärkide seadmise protsessis tahavad inimesed eesmärke täita, et täita oma soove ja püüdlusi. Üksikisikute töökohustused on keskendunud eesmärkide saavutamisele. (Locke, Latham 2002)

J.R. de Jong on oma töös (*The Management of Work and Effort*) välja toonud mitmeid faktoreid, mis võiksid mõjutada töörahulolu ja motivatsiooni (1989). Ta väidab põhiteguriteks olevat (Jong 1989):

- asjakohane ja täpne teave ning operatiivsed juhised;
- suhe juhiga;
- tehnoloogiline keskkond ja töötingimused;
- töökoormus;
- turvalisus ja hügieen;
- viivitused ja katkestused;
- töökorraldus.

Täiendavateks teguriteks on (*Ibid.*):

- töö sisu;

- töötasu;
- kolleegid;
- osalus;
- tööaeg ja töötamise kellaajad;
- töö rotatsioon.

Toetudes Jong'i teooriale keskendus autor varasemalt kirjutatud kursusetöös just töö sisuga rahulolu uurimisele. Töö sisu all on mõeldud teostavate tööde mitmekesisust, töö ja selle lõpptulemuse vastavust eesmärgiga, töö valdaja autonoomiat: mil määral vastab töö sisu töö valdaja võimetele ja soovidele ning kas esitatud nõudmised on liiga kõrged või madalad (*Ibid*). Teatud töö sisu aitab kaasa tööga rahulolule ja motivatsioonile. Kui töö sisu ei ole rahuldav, võib kaaluda nelja võimalust (*Ibid*):

- töökohtade horisontaalne laienemine - ilmneb siis, kui teatud töökohale lisatakse muud sama laadi töökohad (või nende osad);
- töö vertikaalne laienemine või töö rikastamine - teatud töökohale lisatakse teist laadi töökohad (või nende osad);
- meeskonnatöö
- töö rotatsioon:
- vastavalt kindlale skeemile: näiteks iga kahe tunni tagant, iga päev või iga nädal;
- ajutine üleviimine teisele tööle; vastavalt vajadusele (nt teiste puudumise või suurenenud tootmise vajaduse korral)

Eespool esitatud töörahulolu põhitegurid kattuvad paljuski Ahmed et al. esitatud siseturunduse segu (*Internal Marketing Mix*) teguritega. Samuti on siseturunduse teguritena välja toodud preemiad ja motivatsioon, efektiivne kommunikatsioon, tõhus tugisüsteem, tervislik töökeskkond (Alshurideh, EL Samen 2013). Eelnevast lähtudes järeltab autor, et töörahulolu taseme üheks mõjutajaks võib pidada siseturunduslikke meetodeid – näiteks sisekommunikatsiooni, treeningut ja arengut, juhtkonna tööd ja personali haldamise protsesse.

1.5. Siseturunduse seosed töörahuloluga

Väljaõpe ja oskuste arendamine, töökeskkond, ülemuse ja kaastöötajate tugi ja tunnustus mõjutavad märkimisväärselt töötajate töörahulolu taset (Ahmed et al. 2003). Samuti on väitnud ka Rajyalakshmi ja Kameswari (2012 viidatud Sarker, Ashrafi 2018, 152), et treening, oskuste

arendamine, keskkond ning kollektiivne toetus on töörahulolu taseme kujunemisel määrava tähtsusega. Teisest küljest on kommunikatsiooni, personali koolitamist, tagasisidet, tunnustust ja klienditeadlikkust hinnatud ka siseturunduse mõõdetena (Hogg et al. 1998). Veelgi enam, töörahulolu mõjutavad erinevad tegurid nagu näiteks töötasu, töökeskkond, autonoomsus, kommunikatsioon ja organisatsioonile pühendumus, mida peetakse ka siseturunduse lahutamatuks osaks (Sarker, Ashrafi 2018, 152). Eelnevat kokku võttes võib töö autor järeldada, et siseturundusel ja töörahulolul on seos. Eespool mainitud autorid käsitlevad küll üldist töörahulolu, kuid lõputöö käigus püüab autor leida seoseid ka siseturunduse ja tööga rahulolu vahel.

Siseturunduse ja töörahulolu vaheliste seoste uuringus (Sarker, Ashrafi 2018) on koostatud joonis, mis kirjeldab vastavalt varasematel aastatel avaldatud käsitlustele nende kahe seoseid (Lisa 3). Samuti on vastavalt joonisele püstitatud hüpoteesid, millest üheks oli: siseturundusel on positiivne märkimisväärne mõju töörahulolule. Püstitatud hüpotees sai kinnitust, mille alusel autorid järeldasid, et mida tugevam on siseturunduspraktika, seda kõrgem on töötajate töörahulolu tase. (*Ibid.*, 155). Sama sisuga hüpoteesi on püstitanud ka teised autorid, väites, et siseturundusel on positiivne mõju töötaja tööga rahulolule, mis samuti leidis kinnitust (Shiu, Wei 2010, 805). Samuti on leitud, et siseturundus mõjutab läbi töörahulolu ka organisatsiooni tulemuslikkust (*Ibid.*). Shiu ja Wei uuringu lükkab ümber 2016 aastal läbi viidud uuring, mille tulemused küll kinnitavad siseturunduse ja töörahulolu vahelist seost, kuid kinnitust ei saa töörahulolu mõju organisatsiooni tulemuslikkusele (Kanyurhi, Akonkwa 2016, 787). Küll aga järeldavad autorid, et hoopis siseturundusel ja organisatsiooni tulemuslikkuse vahel on oluline positiivne seos (*Ibid.*). Mitmete erinevate riikide autorite poolt on uuritud siseturunduse ja töörahulolu seoseid ning enamus neist kinnitavad, et efektiivsed siseturunduse meetodid viivad töötajate kõrgema töörahulolu tasemeni. Eelnevat silmas pidades järeldab autor, et ka uuritava teenindusettevõtte jaoks on siseturundus töötajate rahulolutaseme võtmeteguriks, mistõttu tuleb sellele pöörata üha suuremat tähelepanu.

Töörahulolu kontseptsiooni on sisse toodud ka õnnelikkus töökohal (*Happiness in the Workplace – HWP*). Väga raske või isegi võimatu on arvestada õnnelikkusega töökohal ilma töörahulolu aspektideta. Tööd võib pidada inimeste elus üheks olulisimaks osaks ning töörahulolu selle kõige olulisimaks mõõdupuuks. Õnnelikkus töökohal väljendub just nendel tasemetel, kus töörahulolu on kõrgeimal tasemel ning selle töörahulolu taseme kujunemises mängib suurimat rolli siseturunduse kontseptsioon. Enamik ettevõtteid paraku ei tegele töötajate heaolu suurendamisega maksimaalselt efektiivsel viisil. Lisaks võtavad ettevõtted töötajate töörahulolu tähelepanuta

jätmisega tõsiseid riske, mis mõjutavad ka nende üldist töötulemust ja tulevikku. (Vasconcelos 2008, 1257)

Igas teenindusettevõttes on kliendi rahulolu seotud teenuse pakkumise kvaliteediga. Teenuse kvaliteedile avaldab suurt mõju see, kui rahul on töötajad ettevõttega, sest uuringud on kinnitanud positiivset seost töötajate ja tarbijate rahulolu vahel. Teisisõnu, töötajate rahulolu mõjutab pakutavate teenuste kvaliteeti, tekitades tarbijates rahulolu. Siseturundus on teenindusettevõtte üks peamistest strateegiatest, püüdes optimeeritud organisatsiooni keskkonnaga parandada teenuse kvaliteeti. (Khodabakhsh, Mashayekhi 2004, 471) Kui nii töötajate kui ka tarbijate rahulolu tase on kõrge, tekib sünergia. Kui mõlemate rahulolu tase on madal, ei ole tarbija ja töötaja vahel korrelatsiooni. Kui aga töötaja on rahulolev, kuid tarbija rahulolematu, võib olla tegemist olukorraga, kus kõrgest rahulolu tasemest tingituna töötajad ei arvesta tarbijatega. Töötajad on õnnelikud ja rahulolevad, kuid mitte kliendikesksed. Siin mängib võtmerolli siseturundus, mis kasvatab töötajates motivatsiooni pingutada organisatsiooniliste eesmärkide saavutamiseks. (*Ibid.*, 473)

2. ETTEVÕTTE ABC AS TÖÖGA RAHULOLU JA SISETURUNDUSE UURING

2.1. Ettevõtte tutvustus

Uuritava ettevõtte näol on tegemist teenindussektoris tegeleva kindlustusseltsiga, millel on Eestis tegutsemise kogemust 13 aastat. Ettevõtte on tegev Lätis, Leedus ja Eestis olles suuruselt kolmas oma teenuse pakkuja Balti riikides. Ettevõtte tegevuseks on nii era- kui ka juriidilistele isikutele kindlustustoodete ja -teenuste pakkumine. Olulisel kohal on erinevad koostööpartnerid, kelle hulgas on edasimüüjad (maaklerid, agendid, muid teenuseid pakuvad ettevõtted) aga ka kahjude käsitlemiseks vajalikud lisateenuse pakkujad ja remondiettevõtted. Lõputöös on ettevõtte nimi muudetud ABC AS-iks vastavalt ettevõtte soovile jääda anonüümseks. Peatükis esitatud informatsioon on saadud ettevõtte sisedokumentidest, mistõttu täpsetele allikatele ei viidata.

Uuringu tegemise hetkel kuulus ettevõtte kollektiivi 53 töötajat, kellest kaheksa on juhid: tippjuht või keskastme juht. Eesti ettevõtet juhib filiaali juht, juhtkonda kuulub ka haldusosakonna juhataja. Ettevõttes on kuus keskastme juhti: kolm peariskihindajat ja kolm osakonna juhatajat. 45 töötajat on spetsialistid ja vanemspetsialistid. Vanemspetsialiste eristab spetsialistidest pikem töökogemus, suuremad õigused, rohkem kohustusi aga ka suurem töötasu. Küll aga sõltub spetsialistide ja vanemspetsialistide erinevus ka osakonniti, kus tööülesanded määrab osakonnajuhataja.

Tabel 1. Uuritava ettevõtte kahe aasta kvartaalne kasumi võrdlus (miljonit)

Aasta	Kvartalid		
	I kvartal	II kvartal	III kvartal
2019	1,6	5,9	7,6
2018	2,5	4,2	7,3

Allikas: autori koostatud

2019 aasta teise kvartali tulemustest on näha, et selle kvartali lõpetas ettevõtte üle 5 miljoni eurose kasumiga, kui esimese kvartali kasum oli vaid veidi üle 1.6 miljoni euro (vt tabel 1). Võrreldes

selle aasta tulemusi 2018. aasta esimese ja teise kvartaliga on näha, et esimese kvartali tulemused on küll langenud, kuid teise kvartali tulemused on märgatavalt kasvanud.

Eesti kindlustusseltside liidu juht Mart Jesse on öelnud, et Eesti kindlusturg kasvas 2018 aastal hinnanguliselt 9 protsenti, mis on muust majandusest oluliselt kiiremini. Statistikaamet arvutas, et möödunud aastal maksti Eestis tegutsevatele kindlustusseltsidele enam kui 550 miljonit eurot ning kahjusid maksti välja sellest umbes poole ulatuses. Kindlustusseltsid kirjutasid majandusaasta aruandes, et käive ja kasum kasvasid eelkõige tänu inimeste sissetulekute kasvule. Kahjumisse jäi vaid mõni üksik selts ja tavaliselt olid siis põhjuseks erakorralised asjaolud. Eestis tegutsevatel firmadel läks valdavalt hästi ja tänu sellele on nad saanud ka selleks aastaks teha võimsa kasumi jaotamise ettepaneku – ligi 60 miljonit eurot. Samas suurusjärgus dividende maksti välja eelmisel aastal. (Laks 2019)

2.2. Uuringu meetodika ja valim

Uuringumetoodikaks valiti kvantitatiivne küsitlusuuring, mis pandi kokku *Google Forms* keskkonnas toetudes varasemalt koostatud töörahulolu ja siseturunduse küsimustikele. Kvantitatiivse küsitlusuuringu valiku põhjuseks on selle efektiivsus pidades silmas uuritavat ettevõtet ning töö eesmärki. Läbi viidud uuringu eesmärgiks oli välja selgitada ettevõtte ABC AS töötajate hinnang siseturunduse meetmetele ning leida selle seos tööga rahulolu tasemega. Uuringu tulemusi analüüsiti kasutades tabelitöötlusprogrammi Microsoft Excel, mille abiga koondati kokku kõik kogutud vastused ja koostati mitmeid andmeanalüüsiks vajalikke tabeleid ja jooniseid.

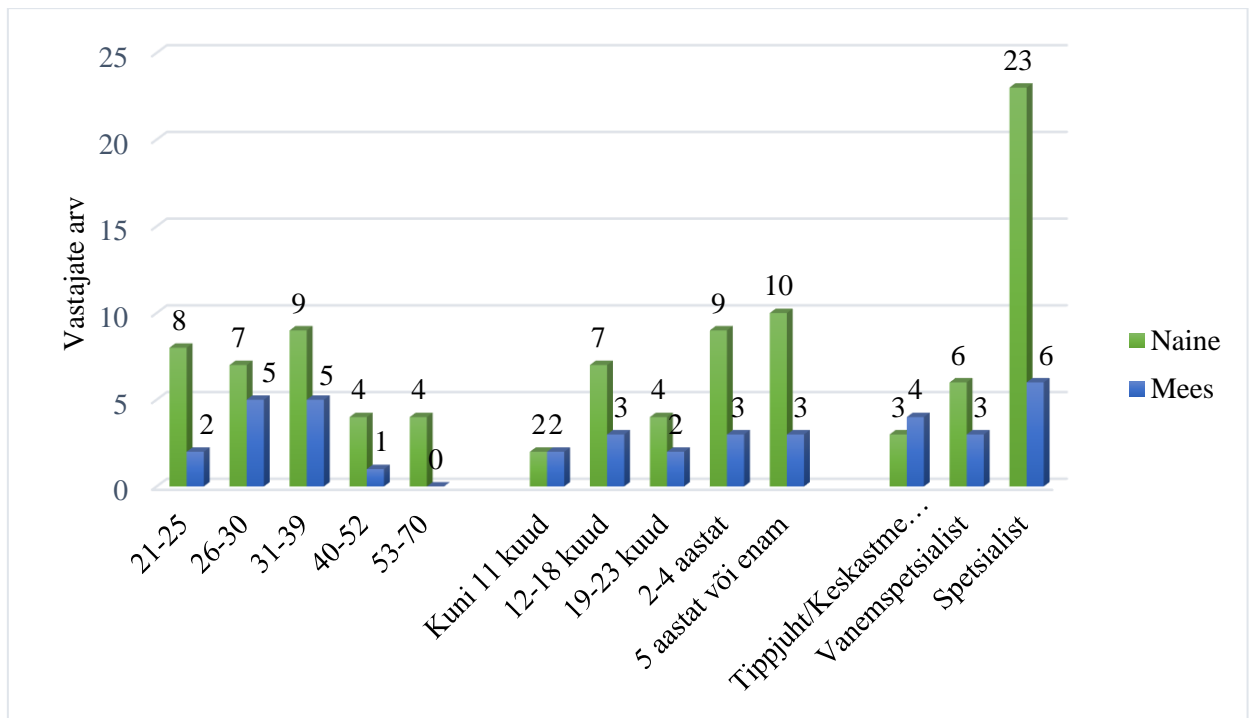
Küsimustiku töörahulolu osa koostamisel kasutas autor Hackman'i ja Oldham'i üldise töörahulolu ja töö karakteristikute ankeeti, mida on varasemalt kasutanud oma töös ka Gea Roost (2015). Küsimuste kohandamisel vastavalt ettevõttele ja töö eesmärgile sai autor ideid Taavi Teeorg lõputööst (2019) ja Darja Tserkasina bakalaureusetööst (2015). Küsimustiku siseturunduse osa koostamisel on lähtutud Ahmed et al. siseturunduse segu (*Internal Marketing Mix*) uurimuses esitatud väidetest (2003, 1236). Samuti toetus autor Kristian Meijeli lõputööle (2017), Taavi Teeorg lõputööle (2019) ja Liiu Matikaineni bakalaureusetööle (2011). Paljudes siseturunduse küsimustikes analüüsitakse ühe meetodina ka töötasu, mis on sellest lõputöö uuringust välja jäetud. Põhjuseks on asjaolu, et uuritava ettevõtte erinevate osakondade palga- ja premeerimissüsteem ei ole üheselt üles ehitatud, mistõttu ei ole võimalik teha üldistavaid järeldusi.

Enne küsimustiku avaldamist saadeti see üle vaatamiseks neljale testisikule, et kontrollida küsimuste ühest arusaadavust ning asjakohasust. Küsimustik edastati elektrooniliselt emaili teel ettevõtte töötajatele, keda uuringu läbiviimise hetkel oli 53. Küsimustikule vastamiseks oli aega antud 1,5 nädalat vahemikus 04.10.2019-15.10.2019. Küsimustik koosnes kolmest osast, milleks olid töörahulolu küsimused, siseturunduse küsimused ja üldküsimused. Tööga rahulolu osa koosnes 20 väitest, millele vastajad pidid Likerti 5-palli skaalal oma hinnangu andma. Vastavalt väite sisule tuli vastajatel hinnata oma rahulolu või nõusolekut esitatud väitega. Siseturunduse osa koosnes 40 kinnisest ja kahest lahtisest küsimusest. Üldküsimusi oli kokku neli, milleks olid vastaja sugu, vanus, üldine tööstaaž ja ametikoht. Tööstaaži ja vanuse valikuvariandid olid välja pakutud vastavalt personali statistilisele jaotusele, et igas variandis oleks vanuse ja staaži alusel võimalikke vastajaid keskmiselt sama palju.

Siseturundusele antud hinnangu ja tööga rahulolu vaheliste seoste leidmiseks toimus autor järgnevalt:

- 1) Leiti siseturunduse väidetele antud keskmine hinnang vastanute lõikes.
- 2) Leiti keskmiste hinnangute mediaan, et jaotada omakorda tulemused kahte gruppi.
- 3) Leiti väidete lõikes rahulolu indeksid vastavalt jaotatud gruppidele.
- 4) Üldise rahulolu indeksi kujunemine vastavalt jaotatud gruppidele.

Üldkogumist vastas esitatud küsimustikule 85,0% ning see maht on autori arvates piisav, et üldistada tulemused kogu ettevõtte kollektiivi tööga rahulolule. Vastajatest 71,1% moodustasid naised ning 28,9% mehed. Vastajad jaotati vastavalt küsimustikule viite vanusegruppi, viite tööstaaži gruppi ning kolme ametikoha gruppi. Kõige rohkem vastajaid oli vanuses 31-39 aastat (31,1%), tööstaažiga 5 aastat või enam (28,9%) ning ametikohal spetsialist (64,4%)(vt joonis 1). Vanuseline jaotus kujunes järgmiseks: 21-25 aasta vanuses 22,2%, 26-30 aasta vanuses 26,7%, 40-52 aasta vanuses 11,1% ning 53-70 aasta vanuses 8,9%. Tööstaaži jaotus kujunes vastavalt kuni 11 kuud töötanud 8,9%, 12-18 kuud töötanud 22,2%, 19-23 kuud töötanud 13,3% ja 2-4 aastat töötanud 26,7%. Vastanud tippjuhte, keskastme juhte või osakonna juhatajaid oli 15,6% ning vanemspetsialiste 20,0%.



Joonis 1. Vastajate vanuseline, sooline ja staaži järgi jaotus
Allikas: autori koostatud

Autori poolt läbi viidud kursusetöös ja lõputöös kasutatakse ühe ja sama ankeetküsitluse tulemusi, mistõttu ühtivad ka valimi üldandmed.

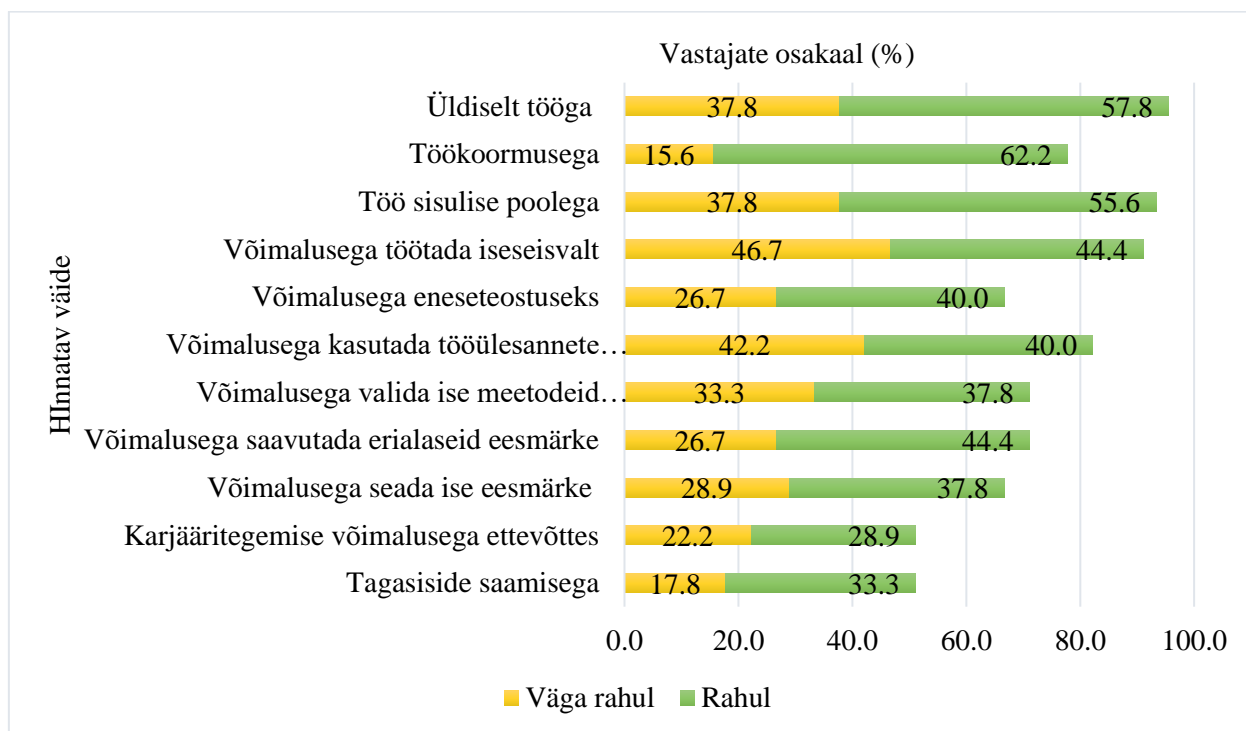
2.3. Andmete analüüs

2.3.1. Töötajate tööga rahulolu analüüs

Küsimustiku töörahulolu osa esimeses pooles pidid vastajad hindama oma rahulolu taset 11 erineva väitega. Väitele oli vastajatel võimalus anda hinnang viie palli skaalal, kus 1 - ei ole üldse rahul, 2 – ei ole rahul, 3 – ei oska öelda, 4 – rahul ja 5 – väga rahul. Autor lisas valikuvariandi „ei oska öelda“ põhjusel, et hinnang esitatud väidetele võib sõltuda vähesest töökogemusest uuritavas ettevõttes või töötaja teadmatusel. Suur osa töötajaid on väga rahul järgnevate aspektidega:

- võimalusega töötada iseseisvalt (46,7%);
- võimalusega kasutada tööülesannete täitmisel oma teadmisi ja oskusi (42,2%);
- üldiselt tööga (37,8%);
- töö sisulise poolega (37,8%);
- võimalusega valida ise meetodeid ülesannete täitmiseks (33,3%).

Ülejäänud väidetele antud hinnang „väga rahul“ jäi olenevalt 15,0%-30,0% vahemikku (vt joonis 2).



Joonis 2. Rahulolu väidete antud positiivsete hinnangute osakaal
Allikas: autori koostatud

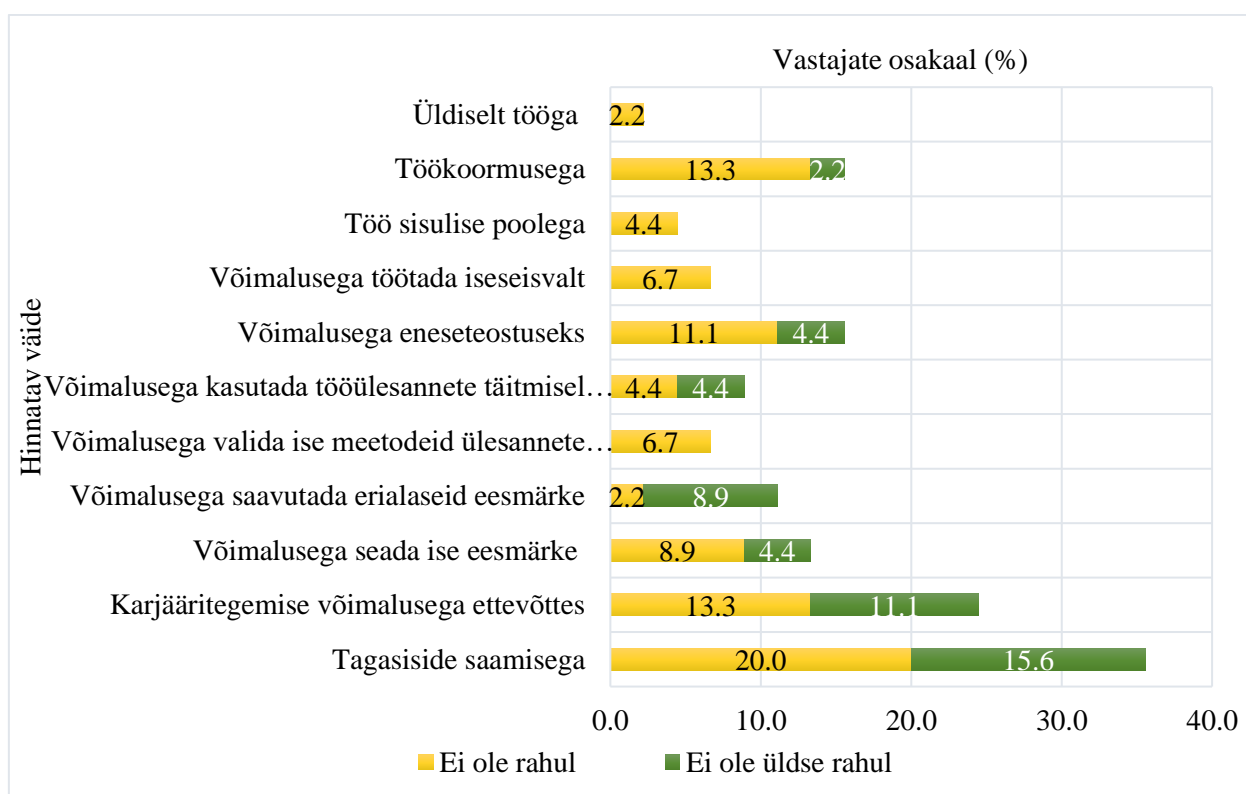
Hinnangut „väga rahul“ võib mõista kui asjaolu, et töötaja on antud aspektiga maksimaalselt rahul ning tema arvates selles vallas muutused ei ole vajalikud. Üldist tööga rahulolu võib pidada kõrgeks, sest positiivsed hinnangud annavad kokku ligi 95,6%. Samuti on rahulolu kõrge töö sisulise poolega, võimalusega töötada iseseisvalt ja võimalusega kasutada tööülesannete täitmisel oma teadmisi ja oskusi. Lähtudes töö teoreetilisest osast järeldeb autor, et üldiselt on organisatsioonis töötavad inimesed rahul ning oma tööd tehes õnnelikud, suhtuvad positiivselt nii tööandjasse, kolleegidesse kui ka klientidesse. Autori hinnangul annab võimalus töötada iseseisvalt töötajale paljuski aega tööülesandes süvenemiseks ning samuti näitab tööandja poolset usaldust tööülesannete täitmisel. Kasutades tööülesannete täitmisel oma teadmisi ja oskusi täidab töötaja oma täie potentsiaali ning ideaalsetes tingimustes ka areneb, mis viib tööülesannete efektiivse täitmiseni. Kõige madalama positiivse hinnangu said järgmised väited:

- karjääritegemise võimalusega ettevõttes (51,1%);
- tagasiside saamisega (51,1%);
- võimalusega eneseteostuseks (66,7%);
- võimalusega seada ise eesmäärke (66,7%).

Kõikide eelnevalt nimetatud väidete puhul oli ka „Rahul“ vastanute osakaal „Väga rahul“ vastanute omast suurem. Kuna üle poole kõikidest vastajatest andis siiski nendele väidetele positiivse hinnangu on autori arvates suurema tõenäosusega põhjuseks töötajate teadmatus ja huvi puudumine võimaluste vastu. Teadmatus võib omakorda varieeruda osakondade lõikes, kus info liikuvust mõjutavad paljuski otsese juhi tegevus ja suunamine.

Kõige kõrgema negatiivse hinnangu said järgmised väited (vt joonis 3):

- tagasiside saamisega (16 vastajat – 35,6%);
- karjäärитеgemise võimalusega ettevõttes (11 vastajat – 24,4%);
- võimalusega eneseteostuseks (7 vastajat – 15,6%);
- töökoormusega (7 vastajat – 15,6%).



Joonis 3. Rahulolu väidetele antud negatiivsete hinnangute osakaal

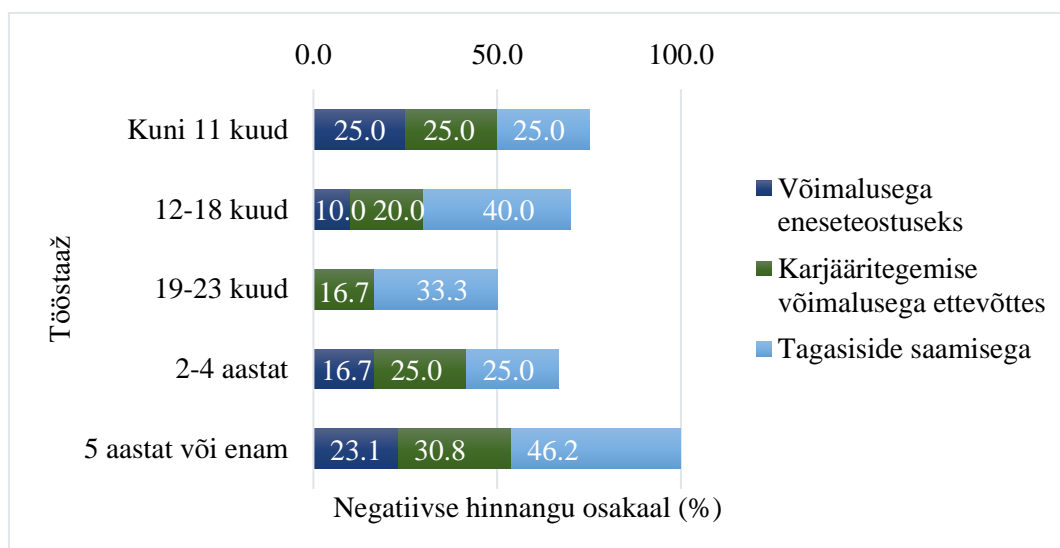
Allikas: autori koostatud

Kombineerides madalaima positiivse hinnangu saanud ning kõrgeima negatiivse hinnangu saanud väited, tõusevad esile kõikidest väidetest kolm:

- tagasiside saamisega;
- karjäärитеgemise võimalusega ettevõttes;

- võimalusega eneseteostuseks.

Eelnevalt nimetatud kolme teguri puhul on rahulolu kõige madalam. Uurides kolme madalaimat rahulolu aspekti tööstaaži lõikes, on näha, et kõige rahulolematud nende aspektidega on vastajad tööstaažiga 5 aastat või enam (vt joonis 4). Kõige rahulolematud ollakse tagasiside saamisega, mis on tööga rahulolu ja efektiivse töötegemise oluline komponent. Samuti on nad kõige rahulolematud karjääritegemise võimalusega, millest autor järeldab, et isegi peale nii pikka aega ettevõttes töötamist, ei ole nad näinud oma karjääris arengut. Autor soovib eelnevast lähtudes leida ja läbi rääkida senisest mitmekesisemad võimalused töötajate arendamiseks ja karjääris edasiliikumiseks.



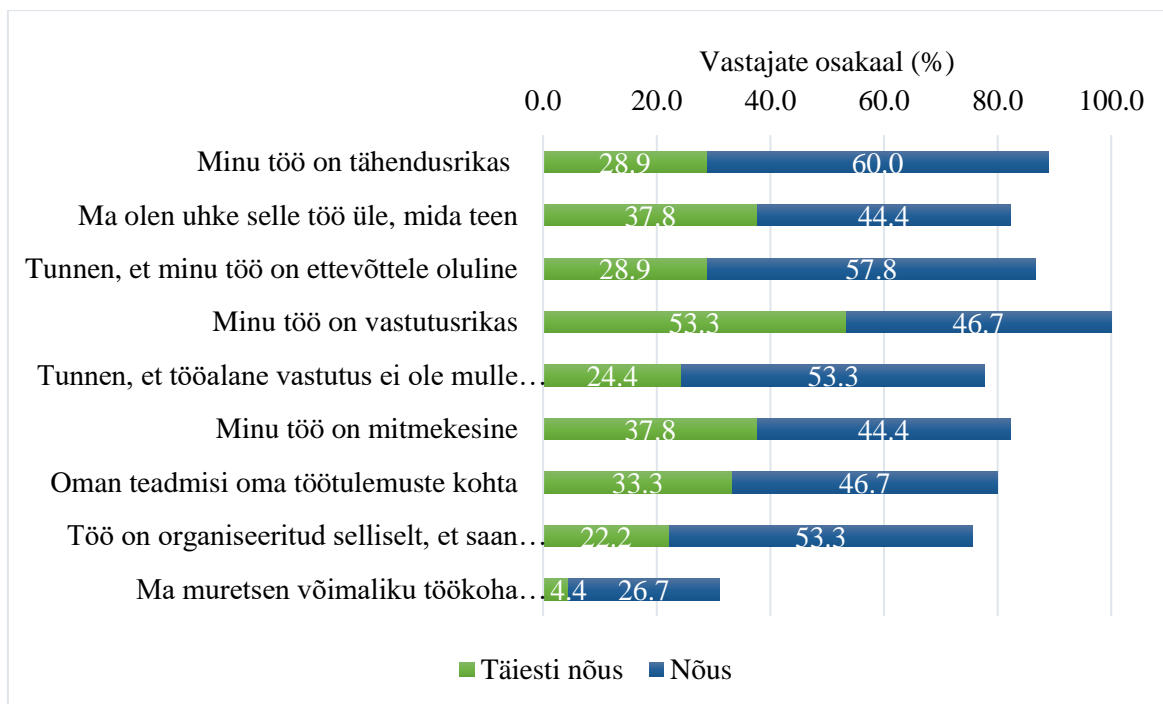
Joonis 4. Madalaima rahulolu tegurite negatiivsete hinnangute osakaal tööstaaži lõikes
Allikas: autori koostatud

Rahulolematus tagasiside saamisega on kõikides tööstaaži gruppides suurim. Tagasiside andmine tööandja poolt aitab töötajatel paremaks saada ja areneda oma töös, leides üles nõrgad kohad ja suunates tähelepanu nende parandamisele. Mitte ükski töötaja tööstaažiga 19-23 kuud ei ole eneseteostuse võimalust hinnanud negatiivselt. Need töötajad, kas ei oska antud väidet hinnata või on oma annete ja täie potentsiaali realiseerimisega rahul või isegi väga rahul. Varem mainitud kolme madalaima rahulolu väite puhul on ka vastuse „Ei oska öelda“ osakaal suhteliselt kõrge. Täpsemalt, karjääritegemise võimalust ei osanud hinnata ligi 11 vastajat (24,5%), tagasiside saamist kuus vastajat (13,3%) ja eneseteostuse võimalust kaheksa vastajat (17,8%) kõikidest vastajatest. Põhjuseks arvab autor olevat vastajate huvi puudumist antud võimaluste suhtes või info puudumist võimaluste kohta.

Tööraahulolu osa teises pooles pidid vastajad hindama oma nõustumise taset üheksa erineva väitega. Väitele oli vastajatel võimalus anda hinnang viie palli skaalal, kus 1 – täiesti nõus, 2 – nõus, 3 – ei oska öelda, 4 – ei ole nõus ja 5 – ei ole üldse nõus. Enim töötajaid on täiesti nõus järgnevate väidetega (vt joonis 5):

- minu töö on vastutusrikas (24 vastajat – 53,3%);
- ma olen uhke selle töö üle, mida teen (17 vastajat – 37,8%);
- minu töö on mitmekesine (17 vastajat – 37,8%);
- oman teadmisi oma töötulemuste kohta (15 vastajat – 33,3%).

Väitega „Minu töö on vastutusrikas“ olid täiesti nõus või nõus kokku 100,0% vastajatest, mis näitab, et töötajad tajuvad vastutust, mis kaasneb tööülesannete täitmisega ning võib järeldada, et seetõttu ka täidavad oma tööülesandeid suurema hoolsuse ja tähelepanelikkusega. Ligi 88,9% vastajatest on täiesti nõus või nõus väitega, et nende töö on tähendusrikas. Ülejäänud 6,7% ei oska oma nõusolekut hinnata ja 4,4% ei ole nõus selle väitega. Samuti on „nõus“ vastanute osakaal pea kaks korda suurem „täiesti nõus“ vastanutest. Autori arvates võivad põhjuseks olla töötajate erinevad arusaamad tähendusrikkast tööst aga ka erinevad tööülesanded ja nende sisu. Üldiselt on näha, et valikuvariandi „nõus“ vastanute osakaal ületab peaaegu igas väites „täiesti nõus“ vastanute osakaalu välja arvatud „Minu töö on vastutusrikas“ väite puhul.



Joonis 5. Rahulolu väidetega nõustumise osakaal

Allikas: autori koostatud

Kõige madalam nõustumise protsent on järgmiste väidetega:

- ma muretsen võimaliku töökoha kaotamise pärast (14 vastajat – 31,1%);
- töö on organiseeritud selliselt, et saan teha midagi algusest lõpuni (34 vastajat – 75,6%);
- tunnen, et tööalane vastutus ei ole mulle koormavaks (35 vastajat – 77,8%).

Autori hinnangul ja toetudes teooria osas esitatud käsitlustele võib vähest nõustumist töökoha kaotamise väitega lugeda positiivseks: see viitab asjaolule, et suurem osa töötajaid tunneb end järelikult ettevõttes turvaliselt ning usaldab tööandjat. Teooriast lähtudes (Jong 1989) on autori arvates töötaja turvalisus üks olulisemaid aspekte tööjõu volulavuse vähendamiseks, sest turvatundega töötaja on oma tööülesannete täitmises enesekindel ja professionaalne. Teise kahe madalaima nõustumise tasemega väite puhul on näha siiski, et üle 75,0% vastajatest on mõlema väitega kas täiesti nõus või nõus. Mõlemate väidete vastused võivad erineda tööülesannete sisu ja ametikoha tõttu, samuti oleneda töötaja oskustest ja tajust.

Enim ei oldud nõus järgnevate väidetega:

- ma muretsen võimaliku töökoha kaotamise pärast (18 vastajat – 40,0%);
- töö on organiseeritud selliselt, et saan teha midagi algusest lõpuni (7 vastajat – 15,6%);

- oman teadmisi oma töötulemuste kohta (6 vastajat – 13,3%).

Ka selles loetelus esineb väide võimaliku töökoha kaotamise tõttu ning selgub, et 40,0% vastajatest ei ole nõus või ei ole üldse nõus selle väitega. Autor võib järeldada, et 40,0% töötajatest tunneb end oma töökohal turvaliselt, mistõttu nad suurema tõenäosusega ütlevad ausamalt välja oma mõtteid ja annavad ka tööandjale nii positiivset kui ka negatiivset tagasisidet. Suurem osa töötajatel (75,6%) on tööülesannetel kindel lõpp ja algus, mis võib sõltuda tööülesannete sisust. See annab töötajatele võimalusele seada iseendale igaks tööpäevaks või -nädalaks kindlad eesmärgid tööülesannete täitmise näol. Autor arvab, et samuti aitab säilitada töötajate motiveeritust ning ajendab ülesannete täitmisele. Teadmiste omandamist töötulemuste kohta võib pidada oluliseks iga ametikoha ja iga töötaja jaoks, sest see aitab teha vajadusel ümberkorraldusi tööülesannete täitmisel või eesmärkide seadmisel. Küll aga 13,3% töötajatest tunnevad, et neil teadmisi töötulemuste kohta ei ole ning 6,7% ei oska öelda. Põhjuseks võib autori hinnangul olla lünklik info liikumine või taaskord töötaja enda huvi puudumine töötulemuste kohta.

2.3.2. Töötajate siseturunduse hinnangu analüüs

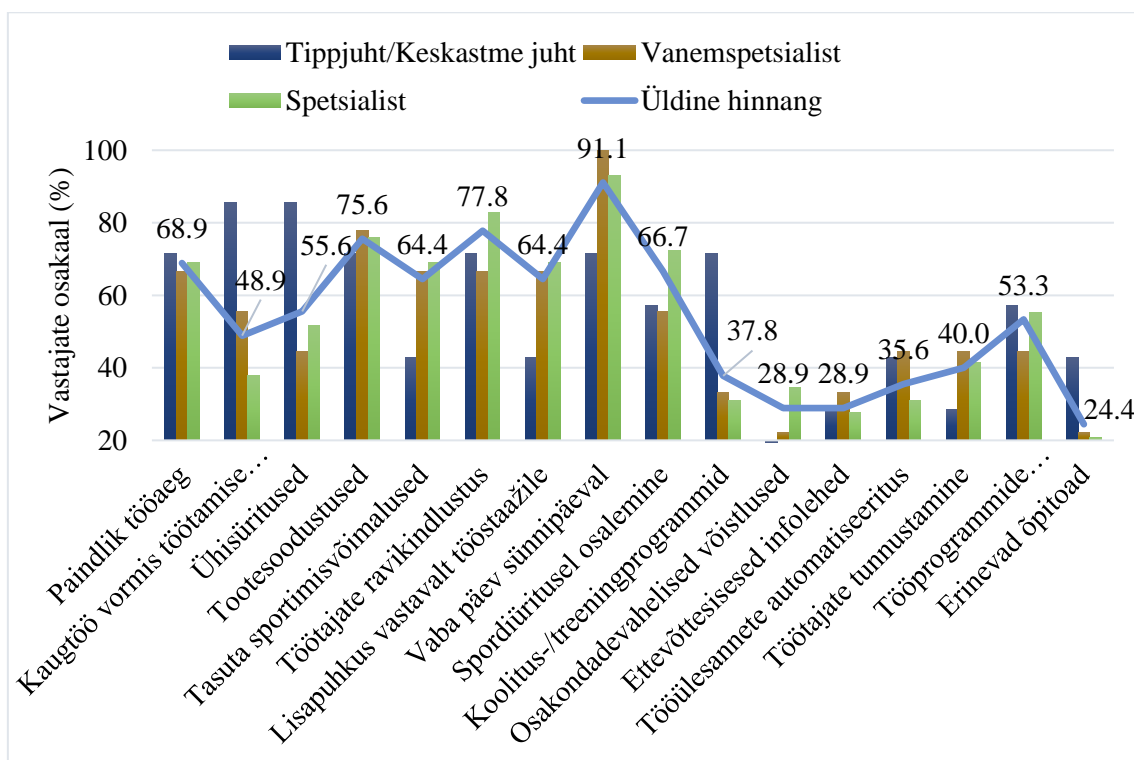
Küsimustiku siseturunduse osa koosnes neljast osast. Siseturunduse esimeses osas pidid vastajad hindama 5-palli süsteemis oma rahulolu taset esitatud siseturunduslike meetmetega, kus 1 – ei ole üldse rahul ja 5 – väga rahul. Antud hinnangute alusel jaotas autor vastajad kahte rühma – need, kes hindasid siseturundust madalalt (hinnang „1“ ja „2“) ja need, kes hindasid siseturundust kõrgelt (hinnang „4“ ja „5“). Hinnangut „3“ arvestab autor passiivsete vastajatena. Samuti oli võimalik valida vastusena „Ei oska öelda“, sest hinnang esitatud väidetele võib sõltuda vähesest töökogemusest uuritavas ettevõttes või töötaja teadmatusest.

Üldiselt on kõrgelt hinnatud osakaal väidete lõikes äärmiselt kõikumine (vt joonis 6). Kõige enam said kõrge hinnangu järgmised väited:

- vaba päev sünnipäeval (91,1%);
- töötajate ravikindlustus (77,8%);
- tootesoodustused (75,6%);
- paindlik tööaeg (68,9%).

Kõige vähem hinnati kõrgelt erinevaid õpitubasid (11 vastajat), osakondadevahelisi võistlusi ja ettevõttesiseseid infolehti (13 vastajat). Võrreldes üldist hinnangut ametikohtade lõikes antud

hinnangutega siis on märkimisväärne erinevus koolitus- ja treeningprogrammide hinnangus: viis tippjuhti/keskastme juhti (71,4%) hindavad kõrgelt, kuid vaid 17 töötajat (37,8%) kõikidest vastanutest on andnud sellele väitele kõrge hinnangu. Vastavalt teoorias välja toodud siseturunduse segu elementidele (*Internal Marketing Mix*) on üheks oluliseks elemendiks just treening ja areng (Ahmed et al. 2003, 1223). Eelnevalt välja toodust järeldeb autor, et tippjuhid/keskastme juhid küll peavad koolitus- ja treeningprogrammide olemasolu piisavaks, kuid nende alluvad enamjaolt nii ei arva. Seetõttu tuleks juhtkonnal või haldusosakonna juhil üle vaadata koostöös osakondade juhatajatega koolitusprogrammide kava, piisavus ja kvaliteet ning vajadusel muuta teenusepakkujat või koolituste sisu.

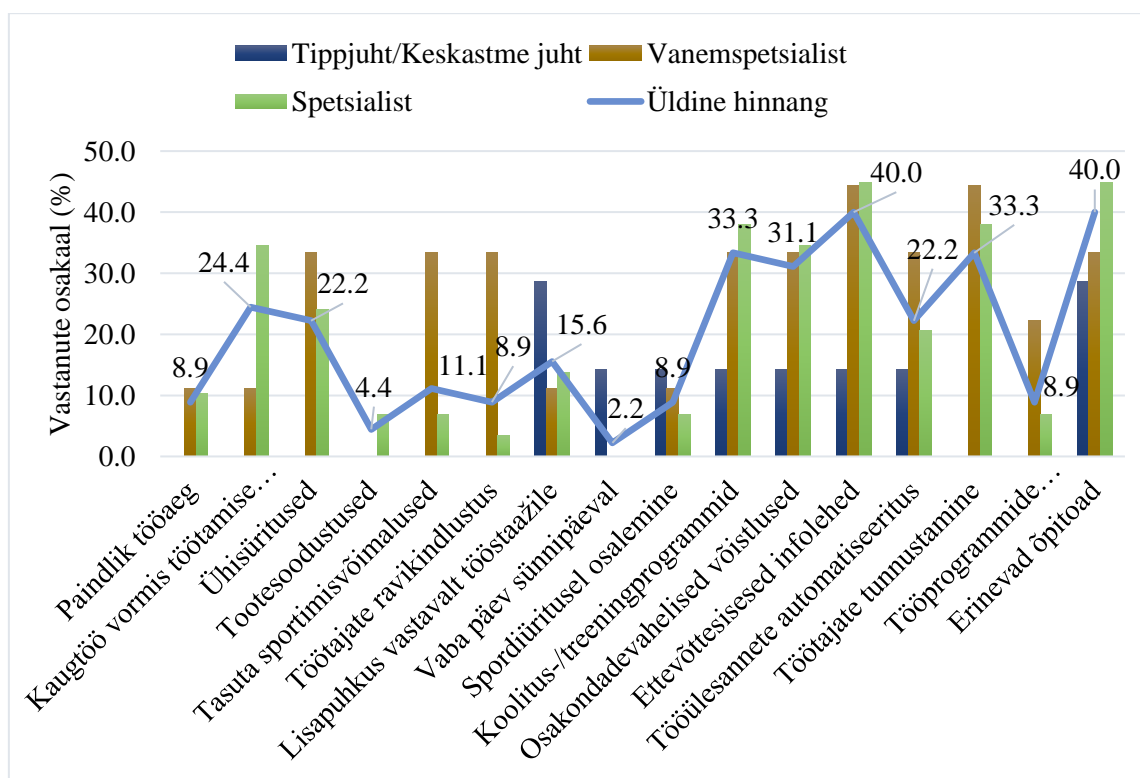


Joonis 6. Siseturunduslike meetmete kõrgete hinnangute jaotus ametikohtade lõikes
Allikas: autori koostatud

Samuti on olulist erinevust märgata „kaugtöö vormis töötamise võimalus“ ja „ühisüritused“ väidetele antud kõrge hinnangu osakaalus. Taaskord ületab tippjuhtide/keskastmejuhtide kõrge hinnangu osakaal üldist hinnangu osakaalu. Mõlema väite puhul on kuus tippjuhti/keskastme juhti (85,7%) hinnanud kõrgelt, kuid üldine osakaal on vaid 48,9% (22 vastajat) kaugtöö väite puhul ning 55,6% (25 vastajat) ühisürituste väite puhul. Nii ühisüritused kui ka kaugtöö vormis töötamise võimalus aitavad parandada töötajatevahelist suhtlust ja suhteid, mis omakorda aitavad luua meeldivat töökeskkonda. Vanemspetsialistide ja spetsialistide hinnang üldisest hinnangust niivõrd

ei erine. Autor järeldeb, et erinevuse põhjuseks võib olla tippjuhtide/keskastmejuhtide suuremad õigused, võimalused või taaskord peetakse mainitud meetodite olemasolu piisavaks, minnes mõnevõrra tegelikkusega vastuollu.

Madalalt hinnanute osakaalu võib väidete lõikes samuti pidada äärmiselt kõikumaks. Positiivseks võib pidada asjaolu, et mitte ühegi väite hinnang ei ületa 45,0%. Kui kõrgelt hinnanute erinevusi oli näha üldise osakaalu ja tippjuhtide/keskastme juhtide vahel, jääb madalate hinnangute puhul silma nii tippjuhtide/keskastme juhtide aga ka vanemspetsialistide hinnangu erinevus üldisest hinnangust (vt joonis 7). Kaheksa väite puhul ei ole mitte ükski tippjuht/keskastme juht madalat hinnangut andnud ning kuue väite puhul on madalalt hinnanud ainult üks (14,3%). Üldist tipp-/keskastme juhtide madalalt hinnanute osakaalu võib pidada suhteliselt väikeseks, mille põhjuseks võib pidada võimaluste ja eelistuste erinevusi võrreldes spetsialistide ja vanemspetsialistidega. Ainukesed väited, mille puhul juhtide madalalt hinnanute osakaal silma paistab on „Lisapuhkus vastavalt tööstaažile“ ja „Erinevad õpitoad“.



Joonis 7. Siseturunduslike meetmete madalate hinnangute jaotus ametikohtade lõikes
Allikas: autori koostatud

Vanemspetsialistide hulgas esineb üldisest kõrgem rahulolematust ühisüritustega, sportimisvõimalustega ning töötajate ravikindlustusega (võrdselt 33,3% vastanud

vanemspetsialistidest). Vanemspetsialisti ametikohaga kaasneb üldjuhul ka pikem tööstaaž ettevõttes, mistõttu võib põhjuseks pidada kõrgemaid nõudmisi ettevõtte poolt pakutava suhtes. Raske on öelda, miks eelnevalt nimetatud väidete puhul rahulolematust vanemspetsialistide hulgas teiste ametikohtade hinnangutest niivõrd erineb, kuid sama arv vastanuid on andnud madala hinnangu veel neljale teisele väitele. Samas on vanemspetsialistide madalalt hinnatud osakaal oluliselt väiksem kaugtöö vormis töötamise väite puhul. Selle põhjuseks võib pidada asjaolu, et vanemspetsialistidel on rohkem võimalusi kodus töötamiseks ning see võimalus on teenitud pikema tööstaažiga.

Kõige enam anti madal hinnang järgmistele väidetele:

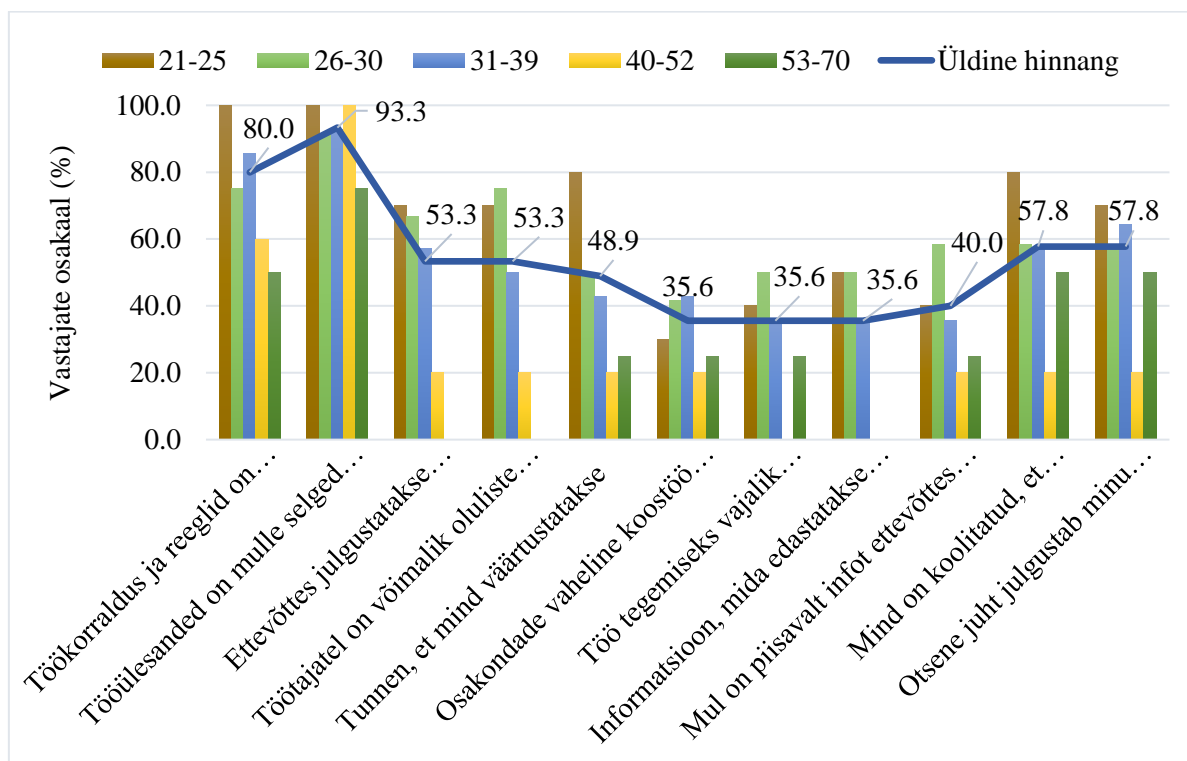
- erinevad õpitoad (18 vastajat – 40,0%);
- ettevõttesisesed infolehed (18 vastajat – 40,0%);
- koolitus- ja treeningprogrammid (15 vastajat – 33,3%);
- töötajate tunnustamine (15 vastajat – 33,3%).

Esimese kolme väite puhul oli ka positiivse hinnangu andnute osakaal suhteliselt madal (alla 38,0%), mistõttu võib nende meetmete sisu pidada kõige probleemsemaks. Lähtudes siseturunduse segu elementidest on nii õpitoad kui ka koolitus- ja treeningprogrammid olulised siseturunduse meetodid. Infolehti võib pidada üheks osaks sisekommunikatsioonist, mis on samuti siseturunduse oluliseks elemendiks. Töötajate tunnustamist võib pidada samuti oluliseks elemendiks, sest oma tööle positiivse tagasiside saamine motiveerib töötajaid ning lõpptulemuseks on klienditeadlik ja lojaalne töötaja. Eelnevalt välja toodust järeldeb autor, et madala hinnangu saanud väidete sisu on probleemne ning siseturunduslikud meetodid ei ole efektiivsed.

Siseturunduse teises osas pidid vastajad hindama 5-palli süsteemis oma nõustumise taset esitatud töökorralduslike meetmetega, kus 1 – ei ole üldse nõus ja 5 – täiesti nõus. Sarnaselt esimesele osale jaotas autor antud hinnangute algusel vastajad kahte rühma – need, kes hindasid töökorralduse taset madalalt (hinnang „1“ ja „2“) ja need, kes hindasid töökorralduse taset kõrgelt (hinnang „4“ ja „5“).

Erinevalt siseturunduslikest meetoditest on töökorralduslikele väidetele antud kõrge hinnang võrdsel tasemel, välja arvatud esimese kahe väite puhul (töökorralduse ja reeglite arusaadavus, tööülesannete selgus ja arusaadavus). Nende puhul on üldine nõustumine märgatavalt kõrgem,

vastavalt 80,0% ja 93,3%, teiste väidetega nõustumise tasemest, millede puhul jääb osakaal 35,6%-57,8% vahemikku (vt joonis 8).



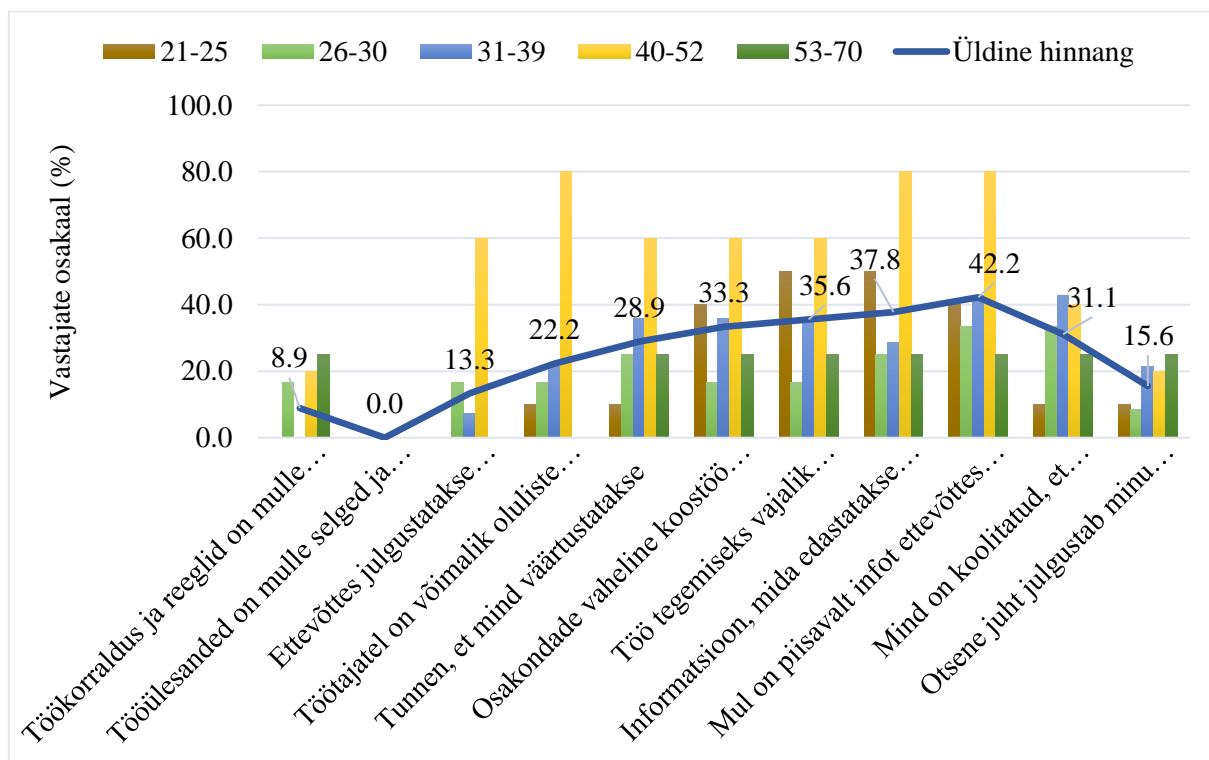
Joonis 8. Töökorralduslike väidete kõrged hinnangud vanuse lõikes

Allikas: autori koostatud

Võrreldes üldist hinnangute taset vanuserühmade lõikes on kohati märgata olulist erinevust. Vanuserühmas 40-52 ei ole mitte ükski vastanu nõustunud väidetega „Töö tegemiseks vajalik informatsioon jõuab minuni õigeaegselt“ ja „Informatsioon, mida edastatakse on täpne ning õigeaegne“, viimasega ei ole nõustunud lisaks ükski 53-70 vanuserühma vastanu. Samuti ei ole ükski 53-70 aastastest nõustunud väidetega „Ettevõttes julgustatakse töötajaid otsuseid tegema“ ja „Töötajatel on võimalik oluliste otsuste tegemisel kaasa rääkida“. Lähtuvalt teooriast ja ka varem mainitust on informatsiooni liikuvus osa sisekommunikatsioonist, mis on oluline siseturunduse element. Otsuste tegemist ja kaasa rääkimist võib pidada siseturunduse põhidimensioonide alusel (ELSamen, Alshurideh 2012) motivatsiooni- ja premeerimissüsteemi osaks, mis rõhutab juhtkonna ja töötajate vahelist austust töötajate kaasamise, ärakuulamise ja ettepanekute rakendamise näol. Eelnevalt välja toodust järeldab autor, et selles vanusegrupis töötajaid ei kaasata ega julgustata piisavalt neid mõjutavatesse otsuste tegemisse. Vaadates samu väiteid ka teiste vanuserühmade lõikes, oli nõustunud vastajate osakaal küllaltki madal 40-52 aastaste seas, kuid teistes vanusegruppides pea samaväärne nõustunud vastajate üldise osakaaluga. Autori arvates näitab see, et ettevõttes eelistatakse nooremate töötajate arvamust ning tegutsemist, jättes 40+ vanuses

töötajad tahaplaanile. Autor arvab, et töötajate motiveerimiseks, lojaalsuse kasvatamiseks ja hoidmiseks on oluline kõikide töötajate võrdväärne kohtlemine.

Vaadates madalat nõustumise osakaalu vanuse lõikes on märgata, et kõige vähem on töökorralluslike aspektidega rahul töötajad vanuses 40-52. Nende vähenen nõustumine on enamike väidete puhul oluliselt kõrgem üldisest vastajate nõustumisest (vt joonis 9).



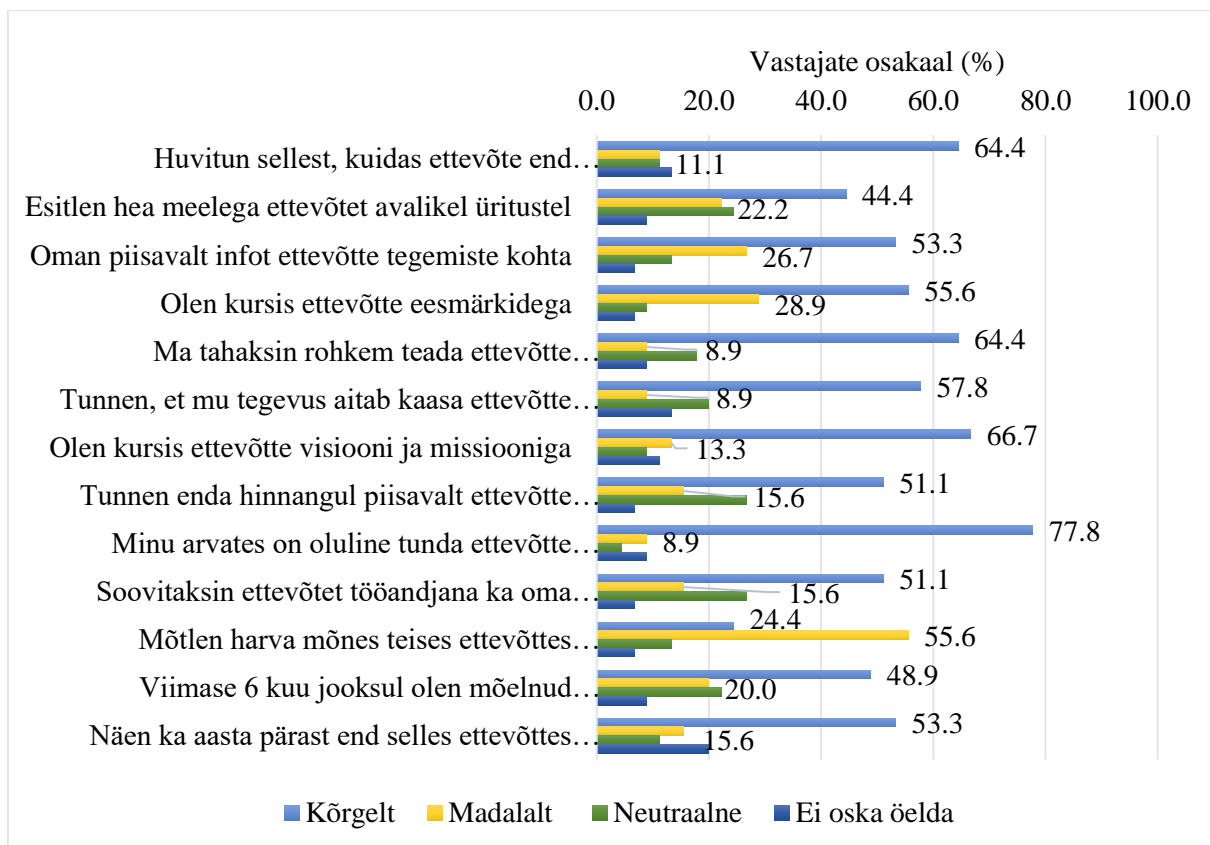
Joonis 9. Töökorralluslike väidete madalad hinnangud vanuse lõikes
Allikas: autori koostatud

Kohati on märgata üldisest kõrgemat rahulolematust ka 21-25 vanusegrupi vastajate seas. Oluliselt väidete „Töö tegemiseks vajalik informatsioon jõuab minuni õigeaegselt“ ja „Informatsioon, mida edastatakse on täpne ning õigeaegne“ puhul - võrdselt viis vanusegrupi vastajatest (50,0%). Samu väiteid on üldisest hinnangust negatiivsemalt hinnangud ka 40-52 vanusegrupp - vastavalt kolm (60,0%) ja neli (80,0%) vanusegrupi vastanut. Madalat hinnangut ei andnud ükski töötaja väitele „Töökorrallus ja reeglid on mulle arusaadavad“ ning samuti oli andis vähe vastajaid madala hinnangu väitele „Tööülesanded on mulle selged ja arusaadavad“. Tööülesannete ja töökorralluse arusaadavus tagab tööprotsessi sujuva toimimise, kujundades koostööaldis töökeskkond ning harmoonias töötav kollektiiv. Üldine töötajate madal hinnang jääb iga väite puhul alla 45,0% piiri,

mis on pigem positiivne. Sama tulemus kujunes ka siseturunduslike väidete puhul, mistõttu võib autor väita, et üldine hinnang nii siseturunduslikele kui ja töökorralduslikele väidetele on sarnane.

Siseturunduse kolmandas osas pidid vastajad hindama 5-palli süsteemis oma nõustumise taset esitatud töötajate kaasatust hindavate väidetega, kus 1 – ei ole üldse nõus ja 5 – täiesti nõus. Sarnaselt eelmistele osadele jaotas autor antud hinnangute algusel vastajad rühmadesse – need, kes hindasid töökorralduse taset madalalt (hinnang „1“ ja „2“) ja need, kes hindasid töökorralduse taset kõrgelt (hinnang „4“ ja „5“). Samuti kujunesid eraldi grupid nendest, kes valisid vastuseks hinnangu „3“ ehk neutraalsed vastajad ning nendest, kes valisid vastuseks „Ei oska öelda“.

Üldiselt on märgata, et hinnang kaasatuse väidetele on pigem kõrge (vt joonis 10). Pea iga väite puhul on antud kõrge hinnangu osakaal üle 44,0% (üle 20 vastaja) välja arvatud väite „Mõtlen harva mõnes teises ettevõttes töötamisele“ puhul, millega olid nõus vaid 11 vastajat (24,4%) ja ei olnud nõus 25 vastajat (55,6%). Eelnevalt kirjeldatud vastuste jaotusest võib järeldada, et üle poole ettevõtte töötajatest mõtleb tihti teises ettevõttes töötamisele. Autor arvab, et töötajate kaasatus on oluline element lojaalsuse ja pühendumise loomises ning asjaolu, et suur osa töötajad mõtleb mujal töötamisele, on negatiivne. Antud väite puhul on neutraalsete vastajate ning „Ei oska öelda“ vastanute osakaal suhtelisel väike, mis samuti kinnitab eelnevalt välja toodut. Teiste väidete puhul jäävad madalalt hinnatud jaotused alla 30,0%, mis on parem tulemus, kui siseturunduslike ning töökorralduslike väidete puhul.



Joonis 10. Kaasatuse väidete hinnangute üldine jaotus

Allikas: autori koostatud

Märkimisväärne on asjaolu, et 22 vastajat (48,9%) tunnistavad, et on viimase kuue kuu jooksul mõelnud töökoha vahetamisele. Teisest küljest, 24 vastajat näevad end aasta pärast ettevõttes töötamas (53,3%) ja 23 vastajat soovitaksid tööandjat ka oma sõpradele/tuttavatele (51,1%). Eelnevat kokku võttes järeldab autor, et üle pooled vastanutest, küll hindavad tööandjat ja ettevõttes töötamist pigem kõrgelt, kuid sellegi poolest on neis kohati soov vahetada tööandjat. Siinkohal võib põhjuseks pidada varasemalt välja toodud treening- ja koolitusprogrammidega rahulolematust, mistõttu töötajatel teatud hetkel ettevõttes areng seiskub ning soovivad edasi liikuda.

Küsimustiku siseturunduse ploki viimases osas oli töötajatel võimalik avaldada arvamust vastates kahele lahtisele küsimusele, milleks olid:

- 1) Millised tööandja poolsed hüved ja soodustused motiveeriksid Sind veelgi oma tööülesannete täitmisel?
- 2) Ettevõttes vajaksid parandamist/täiustamist järgmised küsimused:.

Esimesele küsimusele andis sisulise vastuse 38 töötajat kõikidest vastanutest. Küsimus oli küll kohustuslik, kuid seitse vastanut ei soovinud midagi lisada, mistõttu vastusena oli märgitud „-,“, või „Ei oska öelda“. Üks vastaja märkis, et on rahul olemasolevate soodustuste ja hüvedega. Ülejäänute vastustest kujunesid välja sagedamini pakutud variandid (vt tabel 2).

Tabel 2. Töötajaid motiveerivad hüved ja soodustused

	Vastajad (%)	Vastajad (tk)
Preemia, tulemustasu, palk või muud soodustused	36,8	14
Kodukontor	26,3	10
Lisapuhkus (näiteks talvepuhkus)	28,9	11
Treening- ja koolitusvõimalused	13,2	5
Töötajate tervisesse panustamine (massaažitool, värsked puuviljad, spordihüvitis)	15,8	6
Tagasiside, võrdne kohtlemine	7,9	3
Ühisüritused	5,3	2

Allikas: autori koostatud

Paljud esimesele küsimusele vastanutest (36,8%) sooviksid, et ettevõtte pakuks rohkem soodustusi, vaataks üle palgasüsteemi või maksaks tihedamini preemiat. Palga- või preemiasüsteemi lõputöös ei uuritud, kuid tulemustest on näha, et üpris suur osa vastanutest sellega rahul ei ole või sooviksid selle parandamist. Samuti pakkusid 11 vastajat (28,9%), et sooviksid lisapuhkuse võimalusi, kas siis talvepuhkuse või üksikute lisapuhkusepäevade näol. Autor arvab, et põhjuseks võib olla ülekoormus tööülesannete täitmisel ning stressirohke ja kurnav töö, mille tagajärjel tunnevad töötajat suuremat puhkuse vajadust. Oluline on tähelepanu pöörata treening- ja koolitusvõimaluste pakkunute osakaalule, keda oli 13,2%. Eelnevat silmas pidades järeldeb autor, et töötajate koolitamine ning areng on uuritavas ettevõttes ebapiisav ning juhtkond või haldusosakonna juhataja peaks koolitusvõimaluste ja kvaliteedi taseme üle vaatama.

Teise avatud küsimuse puhul oli võimalus töötajatel teha erinevaid ettepanekuid, mis nende arvates tahaks ettevõttes parandamist või täiustamist. Ka nende küsimuste puhul oli seitse vastajat, kellel midagi lisada ei olnud ning kaks vastajat on kõigega rahul. Ülejäänud 38 vastaja puhul kujunesid välja sagedamini pakutud variandid (vt tabel 3). Üle poolte küsimusele vastajatest, 21 vastanut arvavad, et parandamist või täiustamist vajab just sisekommunikatsioon, tuues välja nii kommunikatsioonikanaleid kui ka informatsiooni liikuvuse kiirust ja asjakohasust. Teoorias käsitletud siseturunduse põhidimensioonide ja siseturunduse segu elementide (*Internal Marketing Mix*) alusel (Ahmed et al. 2003, 1223) on sisekommunikatsioon oluliseks siseturunduse tööriistaks, aidates juhtkonnal tõsta töötajate usaldust ja lojaalsust.

Tabel 3. Täiustamist/parandamist vajavad küsimused

	Vastajad (%)	Vastajad (tk)
Sisekommunikatsioon	55,3	21
Ettevõttesisesed suhted	10,5	4
Tagasiside, võrdne kohtlemine	21,1	8
Juhtide töö	13,2	5
Tööjuhendite ja -protsesside arendus	23,7	9
Koolitused	10,5	4
Ühisüritused	7,9	3

Allikas: autori koostatud

Samuti arvavad üheksa vastajat, et täiustamist vajaksid ka tööjuhendid ja -protsessid. Olgu selleks siis töökoormuse jaotuse üle vaatamine, liigse lätistumise vältimine või töösüsteemide arendus. Tööjuhendid- ja protsessid on kollektiivi jaoks kui tugisüsteem, mis toetab neid igapäevaste tööülesannete täitmisel. Tugisüsteeme peetakse samuti siseturunduse põhidimensioonide alusel oluliseks siseturunduse osaks, millele toetudes soovib autor juhatuse tähelepanu suunata ka nende kaasajastamisele, arendamisele või ümberkorraldamisele. Nagu ka esimese lahtise küsimuse puhul tuli ka siin märgatavalt esile tagasiside ja võrdse kohtlemise küsimused. Autor järeldab, et ka töötajatele tagasiside andmine (kiitmine, kriitika) on samuti ettevõttes murekohaks ja seda rõhutasid paljud vastajad ka „juhtide töö“ täiustamise ettepaneku juures. Selgub, et põhjuseks on

otseste juhtide ebapiisav suhtlus alluvatega, mistõttu tunnevad töötajad end kõrvalejätuna ning ei saa efektiivseks töö tegemiseks piisavalt tagasisidet.

Eelnevalt välja toodud silmas pidades võib autor väita, et ettevõttes on mitmeid küsimusi, mis vajaksid parandamist – sisekommunikatsioon, treening- ja koolitusvõimalused, tööprotsessid ja -võimalused ning tagasiside andmine. Kindlasti tasuks juhtkonnale üle vaadata mõlemas tabelis välja toodud sagedasemad vastused ning teha vastavad parandused.

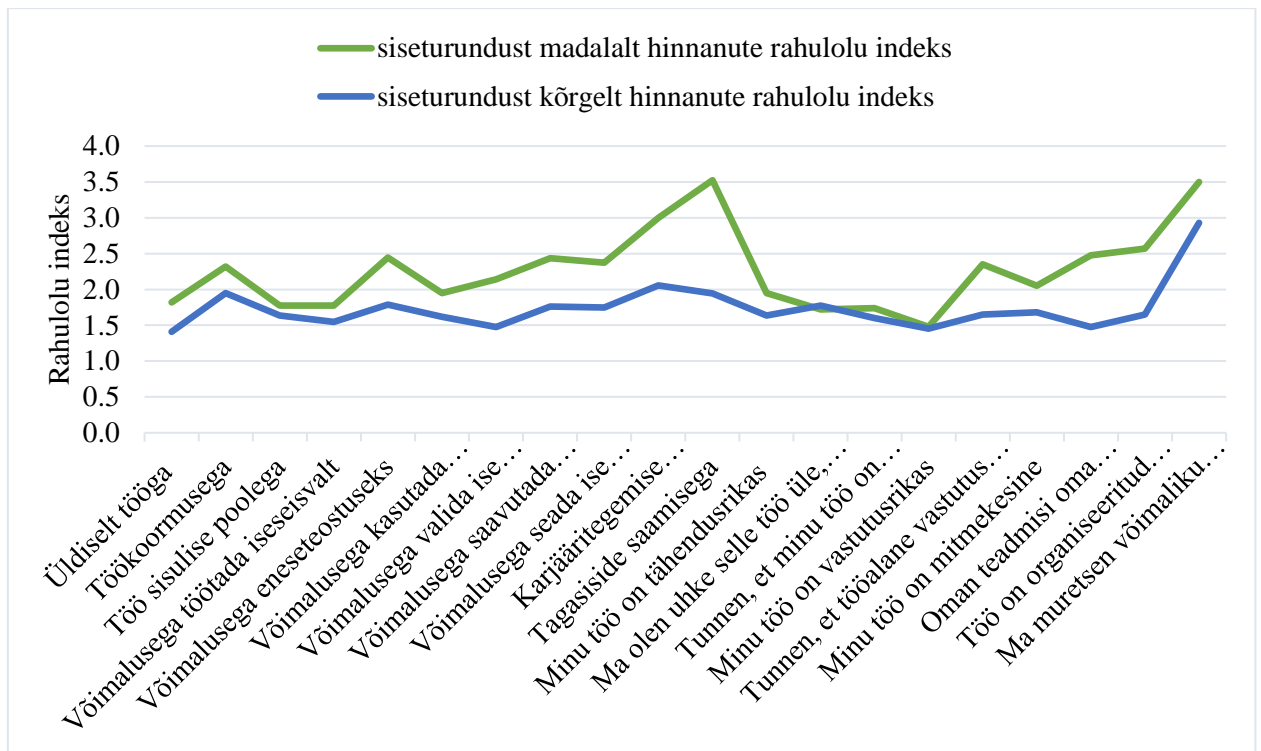
2.3.3. Tööga rahulolu taseme ja siseturundusele antud hinnangute seosed

Paikapidavate järelduste ning ettepanekute tegemiseks leidis autor statistilisi seoseid siseturunduse hinnangute ning tööga rahulolu taseme vahel. Nagu ka varasemalt mainitud, jaotati siseturunduse osas esitatud väidetele antud hinnangu alusel vastajad kahte gruppi – need, kes hindasid siseturundust madalamalt (edaspidi grupp 1) ning need, kes hindasid siseturundust kõrgemalt (edaspidi grupp 2). Selle jaotuse puhul ei võetud arvesse passiivset hinnangut „3“ ning samuti varianti „Ei oska öelda“.

Üldised rahulolu indeksid kujunesid järgnevalt:

- grupp 1 puhul – 2,3;
- grupp 2 puhul – 1,7.

Olulisi erinevusi kahe siseturunduse hinnangute grupi rahulolu indeksites täheldada ei saa. Üldised rahulolu indeksid erinevad küll 0,6 ühiku võrra, kuid rahulolu väidete lõikes on tulemused võrdsemad (vt joonis 11). Üllatuseks on asjaolu, et grupp 1 rahulolu indeksid on üldpildis kõrgemad kui grupp 2 omad. Vaatamata, et siseturunduslike elementidega ei olda rahul, on nende tööga rahulolu tase keskmisest kõrgemal tasemel ületades kohati 3 punkti (vt Lisa 4). Kõige enam tõusevad esile grupp 1 hinnangud väidetele „Tagasiside saamisega“ ja „Ma muretsen võimaliku töökoha kaotamise pärast“. Esimese väite keskmisest kõrgemat rahulolu taset võib pidada positiivseks. Järelikult jagatakse grupp 1 töötajatele piisavalt positiivseid sõnu ja konstruktiivset kriitikat. Murekohaks võib pidada keskmisest kõrgemat hinnangut töökoha kaotamise hirmule. Autor arvab, et töökoha kaotamise hirm tekitab töötajates ebakindlust ning ei tekita turvatunnet, mida iga töötaja efektiivseks töötegemiseks vajab.



Joonis 11. Rahulolu indeksid siseturundusele antud hinnangute lõikes

Allikas: autori koostatud

Grupp 2 rahulolu indekseid vaadates jäävad kõikide väidete hinnangud alla 3 punkti. Nende vastajate hinnang siseturunduse meetmetele on heal tasemel, kuid vaatamata sellele on nende tööga rahulolu tase võrdlemisi madal. Mitmete riikide uurimustöodes (Sarker, Ashrafi 2018; Shiu, Wei 2010; Kanyurhi, Akonkwa 2016) on saanud kinnitust siseturunduse ja töörahuloluvaheline seos, kuid toetudes eelnevalt välja toodule järeldab autor, et töötajate hinnang siseturundusele ei ole seoses tööga rahulolu tasemega.

2.4. Järeldused ja ettepanekud

Läbi viidud analüüsi tulemused näitavad, et üldiselt on tööga rahulolu üsna heal tasemel, kuid siiski on faktoreid, millega rahulolu taset annab tõsta ja vajaksid ettevõtte juhtkonna poolt üle vaatamist ja parandamist. Mitte ühegi esitatud tööga rahulolu väitega ei oldud täiesti nõus või väga rahul, mis näitab, et tööga rahulolu maksimaalse taseme saavutamiseks on arenemisruumi mõne töötajategrupi või töötaja jaoks.

Kõige vähem olid ettevõtte töötajad rahul:

- tagasiside saamisega;

- karjäärитеgemise võimalusega ettevõttes;
- võimalusega eneseteostuseks.

Tagasiside saamist tõid paljud töötajad välja ka avatud küsimuste juures, kus oli võimalik teha ettepanekuid töötajaid motiveerivate soodustuste ja hüvede kohta ning täiustamist/parandamist vajavate küsimuste kohta. Mõlemas avatud küsimuses toodi tagasiside saamist välja, mis näitab olulist murekohta. Selle parandamise eesmärgil tuleks ettevõtte tippjuhtidel ja keskastmejuhtidel oma töötajatega rohkem suhelda, neid väärtustada ja tunnustada, anda konstruktiivset kriitikat ning rõhutada tagasiside andmise olulisust. Eelnevat silmas pidades arvab autor, et töötajad ootavad pidevat tagasisidet tehtud tööle mitte ainult otseselt juhilt aga ka juhtkonnalt, et areneda igapäevaste tööülesannete täitmisel ja tunda oma panuse olulisust.

Karjäärитеgemise võimaluse parandamiseks pakub autor lahendusena uute ametikohtade vabanemisel või loomisel pakkuda neid esmalt ettevõttesiseselt, andes juba olemasolevatele töötajatele võimalus areneda ja oma oskusi proovile panna. Lisaks, pidevalt koolitada personali, et nad omandaksid juurde oskusi ja areneksid järjepidevalt. Analüüsist selgus, et treening- ja koolitusprogrammide tase on ettevõttes madalapoolne. Nii avatud küsimustes kui ka siseturunduse väidete hinnangu tulemusena selgus, et paljud töötajad ei ole rahul koolituste asjakohasuse, kvaliteedi või sagedusega. Eelnevalt välja toodule toetudes järeldeb autor, et karjäärитеgemise võimalusi ettevõttes võivad takistada just vähesed koolitusvõimalused, mille tõttu töötajad oma oskustes ja teadmistes ei arene ning seetõttu ei kvalifitseeru kõrgematele ametipositsioonidele.

Madalalt hinnati ka töötajate eneseteostuse võimalusi, mida on võimalik ettevõttel tagada, andes töötajale ülesandeid, mis on väljakutsuvad, arendavad ja mitmekesised. Autori arvates otsib ka kontoritöötaja professionaalset väljakutset, et panna proovile oma võimeid ja oskusi. Vastavalt analüüsitud tulemustele soovib autor ettevõtte juhtkonnal keskenduda rahulolu-uuringute läbiviimisele, et hinnata, kas parendusettepanekud on oma eesmärgi täitnud ning kuidas muutub töötajate tööga rahulolu ajas.

Lisaks eespool kirjeldatud siseturunduslikele murekohtadele nagu karjäärivõimalused ja tagasiside, ilmnes lisaks teisi murettekitavaid elemente. Kõige enam anti madal hinnang järgmistele siseturunduslikele väidetele:

- erinevad õpitoad (40,0%);

- ettevõttesisesed infolehed (40,0%);
- koolitus- ja treeningprogrammid (33,3%);
- töötajate tunnustamine (33,3%).

Erinevaid õpitubasid võib samuti pidada komponendiks töötajate koolitamisel. Autor täheldab seetõttu olulisi puudusi, sest selle erinevaid elemente on töötajate poolt hinnatud võrdlemisi madalalt. Siinkohal tuleks ettevõtte juhtkonnal kaaluda vajadusel koolitus- ja treeningprogrammide eelarve suurendamist, et suurendada koolituste ja õpitubade kvaliteeti ning panustada töötajate arengusse. Töötajate tunnustamist võib pidada tagasiside komponendiks, sest tunnustamist võib teisisõnu nimetada positiivse tagasiside andmiseks. Töötajate tunnustamises on oluline roll otsesel juhil, kellel autor soovib näidata üles huvi oma alluva töötulemuste ja tegevuste kohta ning näidata ka välja, et alluva panust on märgatud.

Kõige suurema puudusena tuvastas autor ettevõttesisese kommunikatsiooni, mis sai madalaid hinnanguid nii siseturunduse väidete seas kui ka avatud küsimustes. Selgus, et paljud töötajad ei ole rahul informatsiooni asjakohasuse ning ajastamisega, kohati ka sisuga ja vajalikkusega. Avatud küsimustest selgus, et 55,3% töötajates sooviksid näha arenguid sisekommunikatsioonis, et töö tegemiseks vajalik info aga ka ettevõtte eesmärkide ja projektidega seotud informatsioon oleks õigeaegne ja täpne. Eelnevat silmas pidades soovib autor juhtkonnal koostöös infotehnoloogia osakonnaga üle vaadata sisekommunikatsiooni kanalid, nende kasutusmugavus ja kaasaegsus, samuti teha muudatusi info edastamises (vajadusel vastutava töötaja määramine/muutmine).

Vaatamata asjaolule, et mitmed uurimistööd on kinnitanud siseturunduse ja töörahulolu seoseid, lõputöös seoseid ei tekkinud. Autori järeldused põhinevad asjaolul, et olulisi erinevusi kahe siseturunduse hinnangute grupi rahulolu indeksites ei esine. Tulemustest selgus, et kui siseturunduslike elementidega ei olda rahul, on tööga rahulolu tase keskmisest kõrgemal tasemel ning vastupidi. Seda kinnitab ka asjaolu, et tööga rahulolu tase on heal tasemel, kuid siseturunduses tõi analüüs välja nii mõnegi täiustamist vajava küsimuse.

KOKKUVÕTE

Tööraahulolu on iga ettevõtte, kuid eriti teenindussektoris tegelevate ettevõtete jaoks üks olulisemaid näitajaid, et luua ja säilitada püsivat, motiveeritud, tarbijakeskset ja õnnelikku kollektiivi. Tööraahulolu kujundavaid faktoreid on mitmeid, millest lõputöö raames keskendus autor tööga rahulolu taseme uurimisele. Lõputöö teema oli tööga rahulolu ja siseturunduse seosed teenindusettevõtte ABC AS näitel. Töö eesmärgiks oli leida uuritava ettevõtte töötajate hinnang siseturunduse meetmetele ning seostada seda tööga rahulolu tasemega. Eesmärgist tulenevalt on lõputöö probleem asjaolu, et uuritava ettevõtte siseturunduslikud meetmed ei ole mõjusad ning ei toeta tööraahulolu. Töö eesmärk sai täidetud ja uurimisprobleem kinnituse.

Töö teoreetilises osas on kirjeldatud mitmeid siseturunduse ja tööraahulolu teooriaid. Siseturunduse käsitlusest on tähtsaimad Ahmed et al. siseturunduse segu elemendid (*Internal Marketing Mix*) ning ELSamen ja Alshurideh seitse siseturunduse põhidimensiooni. Tööraahulolu käsitlustes on lähemalt kirjeldatud kolme - Hackman'i ja Oldham'i töödiagnostika uuring (*The Job Diagnostic Survey*), Herzbergi kahe faktori teooriat (*Two-Factor Theory*) ning Locke ja Latham'i eesmärkide seadmise teooriat (*The Goal-Setting Theory*).

Uuringumetoodikaks valiti kvantitatiivne küsitlusuuring, mis pandi kokku *Google Forms* keskkonnas toetudes varasemalt koostatud tööraahulolu ja siseturunduse küsimustikele. Uuringu tulemusi analüüsiti kasutades tabelitöötlusprogrammi Microsoft Excel, mille abiga koondati kokku kõik kogutud vastused ja koostati mitmeid andmeanalüüsiks vajalikke tabeleid ja jooniseid. Küsimustik koosnes kolmest osast, milleks olid tööraahulolu küsimused, siseturunduse küsimused ja üldküsimused. Tööga rahulolu osa koosnes 20 väitest, millele vastajad pidid Likerti 5-palli skaalal oma hinnangu andma. Vastavalt väite sisule tuli vastajatel hinnata oma rahulolu või nõusolekut esitatud väitega. Siseturunduse osa koosnes 40 kinnisest ja kahest avatud küsimusest. Üldküsimusi oli kokku neli, milleks olid vastaja sugu, vanus, üldine tööstaaž ja ametikoht.

Uuringu tulemustest järeldus, et tööga rahulolu on üsna heal tasemel, kuid siiski on faktoreid, millega rahulolu taset annab tõsta. Tagasiside saamist tõid paljud töötajad välja nii tööga rahulolu osas kui ka avatud küsimuste juures, kus oli võimalik teha ettepanekuid töötajaid motiveerivate soodustuste ja hüvede kohta ning täiustamist/parandamist vajavate küsimuste kohta. Selle parandamise eesmärgil tuleks ettevõtte tippjuhtidel ja keskastmejuhtidel oma töötajatega rohkem suhelda, väärtustada ja tunnustada, anda konstruktiivsed kriitikat ning rõhutada tagasiside andmise olulisust. Karjääritegemise võimalusi ettevõttes võivad takistada vähesed koolitusvõimalused, mille tõttu töötajad oma oskustes ja teadmistes ei arene ning seetõttu ei kvalifitseeru kõrgematele ametipositsioonidele. Siinkohal tuleks ettevõtte juhtkonnal kaaluda vajadusel koolitus- ja treeningprogrammide eelarve suurendamist, et suurendada koolituste ja õpitubade mahtu ja kvaliteeti ning panustada töötajate arengusse. Kõige suurema puudusena tuvastas autor ettevõtte kommunikatsiooni, mis sai madalaid hinnanguid nii siseturunduse väidete seas kui ka avatud küsimustes. Selle parandamiseks soovib autor juhtkonnal koostöös infotehnoloogia osakonnaga üle vaadata sisekommunikatsiooni kanalid, nende kasutusmugavus ja kaasaegsus, samuti teha muudatusi info edastamises (vajadusel vastutava töötaja määramine/muutmine).

Vastavalt püstitatud uurimisküsimustele, said kõik küsimused vastused. Tööga rahulolu tase on ettevõttes heal tasemel ning autor peab tööga rahulolu taset pigem kõrgeks. Siseturunduslike elementide seas oli mitmeid väiteid, mis said madala hinnangu – treening- ja koolitusprogrammid, tagasiside saamine, sisekommunikatsioon, töötajate tunnustamine ja muud. Toetudes teooriale on kõik eelpool mainitud väited olulised siseturunduse elemendid, mistõttu töötajate hinnang siseturundusele on madal. Vaatamata asjaolule, et mitmed uurimistööd on kinnitanud siseturunduse ja töörahulolu seoseid, lõputöös seoseid ei tekkinud, sest olulisi erinevusi kahe siseturunduse hinnangute grupi rahulolu indeksites ei tuvastatud. Seda kinnitab ka asjaolu, et tööga rahulolu tase on heal tasemel, kuid siseturunduses tõi analüüs välja nii mõnegi täiustamist vajava küsimuse. Olukorra parandamiseks tõid töötajad enim välja sisekommunikatsiooni parandamist, lisapuhkuse võimalusi, palga- ja preemiasüsteemi üle vaatamist ning tööprotsesside ja -võimaluste parandamist ja võrdsustamist.

SUMMARY

RELATIONSHIP BETWEEN SATISFACTION WITH WORK AND INTERNAL MARKETING ON THE EXAMPLE OF SERVICE COMPANY ABC AS

Mirjam Sepp

Job satisfaction is the most important indicator for any company but especially for companies in the service sector, in order to create and maintain a sustainable, motivated, customer-oriented and happy employees. There are several factors that determine job satisfaction out of which the author focused on the study of satisfaction with work. The subject of the thesis was relationship between satisfaction with work and internal marketing on the example of service company ABC AS. The aim of the study was to find the employee's evaluation on internal marketing measures and to relate it to the level of satisfaction with work. Due to the aim, the problem of the thesis is the fact that the internal marketing measures of the researched company are ineffective and do not support satisfaction with work. The aim of the work was fulfilled, and the research problem was confirmed. Based on the aim and the problem of the thesis, author set the following tasks:

1. Explain the concept of internal marketing, job satisfaction and study their theoretical relationship.
2. Address previously performed job satisfaction and internal marketing researches and their elements.
3. Evaluate the level of employee's satisfaction with work and its relationship with employee's evaluation on internal marketing.
4. Analyze the collected data and draw conclusions according to the aim and the problem of the thesis.

In order to remain within the stated goal, the author also set research questions:

1. What is the level of satisfaction with work of the studied company's employees?
2. How do employees evaluate the internal marketing elements?
3. How are job satisfaction indicators and evaluation of internal marketing related?

4. What opportunities do employees see to improve the situation?

In the theoretical part of the thesis several theories of internal marketing and job satisfaction were described. The most important concepts of internal marketing are Ahmed et al. The Internal Marketing Mix and the seven core dimensions of ELSamen and Alshurideh. Three approaches of job satisfaction are being described – Hackman’s and Oldham’s The Job Diagnostic Survey, Herzberg’s Two-Factor Theory and Locke’ and Latham’s The Goal-Setting Theory.

Quantitative method was used to gather information for the thesis. The survey was compiled on Google Forms program based on previously completed job satisfaction and internal marketing questionnaires. The results were analyzed using a spreadsheet program Microsoft Excel, which combined all the collected answers and produced several tables and figures for data analysis. The questionnaire consisted of three parts: job satisfaction questions, internal marketing questions and general questions. The job satisfaction part consisted of 20 statements that respondents had to rate on a Likert 5-point scale. According to the statement respondents had to rate their satisfaction or agreement with the statement. The internal marketing part consisted of 40 closed and two open questions. There was a total of four general questions – gender, age, work experience and position of work.

The results of the survey concluded that satisfaction with work is quite good but there are still factors that need improvement in level of satisfaction. Receiving feedback was brought out both in job satisfaction and in open questions part, where suggestions about incentives and rewards for motivating employees and improving issues could be made. To improve this, senior executives and supervisors of the company should communicate, value and recognize their employees, give constructive criticism and emphasize the importance of giving feedback. Career opportunities in the company may be hampered by the lack of training opportunities, which prevent employees from developing their skills and knowledge and therefore do not qualify for higher positions. In this regard, company management should consider increasing the budget for training programs if necessary and increase the quantity and quality of training and workshops to contribute employee development. The company’s greatest shortcoming was the communication which received low ratings in both internal marketing and open questions part. The author recommends that management in cooperation with the IT department should review internal communication channels, their ease of use and modernity and make changes to the delivery of information (designation/modification of a responsible employee if necessary).

All the research questions were answered. The level of satisfaction with work is good so the author considers the level of satisfaction with work rather high. The internal marketing elements included several statements that were scored low – training and training programs, feedback, internal communication, employee recognition and more. Based on theory, all the previously mentioned statements are important elements of internal marketing which results low employee ratings of internal marketing. Even though several studies have confirmed the relationship between internal marketing and job satisfaction there were no relations in the thesis, as no significant differences were found in the satisfaction indexes of two internal marketing rating groups. This is also supported by the fact that satisfaction with work is at a good level but in internal marketing, the analysis highlighted several issues for improvement. In order to remedy the situation, employees proposed most improvements in internal communication, opportunities for additional vacations, reviewing the pay and bonus system and improving and equalizing work processes and opportunities.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Ahmed, P.K., Rafiq, M., Saad, N.M. (2003). Internal marketing and the mediating role of organisational competencies. *European Journal of Marketing*, 37 (9), 1221-1241.
Kättesaadav:
https://www.researchgate.net/publication/32116419_Internal_marketing_and_the_mediating_role_of_organisational_competencies, 24. november 2019.
- Barnes, J.G. (1989), "The internal marketing programme: if the staff won't buy it, why should the customer?", *Proceedings of the Marketing Education Group Annual Conference*, Glasgow, 453-74 viidatud Varey, R.J. (1993). Internal marketing: a review and some interdisciplinary research challenges. *International Journal of Service*, 6 (1), 40-63.
- Berry, L.L. (1981). The Employee as Customer. *Journal of Retail Banking*, 3 (1), 25-28 viidatud Kimura, T. (2017). *Internal Marketing: Another Approach to Marketing for Growth*. New York: Routledge.
- Berry, L.L., Parauraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing through Quality*. The Free Press viidatud Kimura, T. (2017). *Internal Marketing: Another Approach to Marketing for Growth*. New York: Routledge.
- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1992). Services Marketing Starts From Within. *Marketing Management*, 1(1), 24–34.
- Cranny, C. Y., Smith P.C., Stone, E.F. (1992). *Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs and How It Affects Their Performance*. New York: Lexington Books viidatud Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12, 173 – 194.
- DeCenzo D., & Robbins, S. (2005). *Fundamentals of human resource management* (8th edition). John Wiley and Sons viidatud ELSamen, A.A., Alshurideh, M. (2012). Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality: A Case Study in a Jordanian Pharmaceutical Company. *International Journal of Business and Management*, 7 (19), 84-95.
Kättesaadav:
https://www.researchgate.net/publication/266480772_The_Impact_of_Internal_Marketing_on_Internal_Service_Quality_A_Case_Study_in_a_Jordanian_Pharmaceutical_Company, 24. november 2019.
- Dutton, G. (2019). Taking Employee Satisfaction from Bust to BOOM. *Training Magazine*, Vol. 56 Issue 4, 20-22.
- ELSamen, A.A., Alshurideh, M. (2012). Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality: A Case Study in a Jordanian Pharmaceutical Company. *International Journal of Business and Management*, 7 (19), 84-95. Kättesaadav:

https://www.researchgate.net/publication/266480772_The_Impact_of_Internal_Marketing_on_Internal_Service_Quality_A_Case_Study_in_a_Jordanian_Pharmaceutical_Company, 24. november 2019.

- Galpin, T.J. (1997), "Making strategy work", *The Journal of Business Strategy*, Vol. 18 No. 1, 12-14 viidatud Ahmed, P.K., Rafiq, M., Saad, N.M. (2003). Internal marketing and the mediating role of organisational competencies. *European Journal of Marketing*, 37 (9), 1221-1241.
- George, W. (1990). Internal marketing and organisational behaviour: A partnership in developing conscious employees at every level. *Journal of Business Research*, 20 (1), 63-70 viidatud Kaurav, R.P.S., Chowdhary, N., Prakash, M., Briggs, A.D. (2016). Internal Marketing: Review for next generation business. *Journal of Services Research*, 16 (1), 81-95.
- Gilmeanu, R. (2015). Theoretical Considerations on Motivation at the Work Place, Job Satisfaction and Individual Performance. *Valahian Journal of Economic Studies*, Volume 6 Issue 3, 69-80.
- Greene, W.E., Walls, G.D., Schrest, L.J. (1994). Internal Marketing The Key to External Marketing Success. *Journal of Services Marketing*, 8 (4), 5-13.
- Grönroos, C. (1981). Internal Marketing: An Integral Part of Marketing Theory. *Marketing of Services, American Marketing Association Proceedings Series*, 236-238 viidatud Kimura, T. (2017). *Internal Marketing: Another Approach to Marketing for Growth*. New York: Routledge.
- Grönroos, C. (1985). Internal Marketing – Theory and Practice, *American Marketing Association's Services Conference Proceeding*, 41-47.
- Hackman, J.R., Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60, No. 2, 159-170. Kättesaadav: [http://www.jwalkonline.org/upload/pdf/Hackman%20%26%20Oldham%20\(1975\)%20-%20Development%20of%20the%20JDS.pdf](http://www.jwalkonline.org/upload/pdf/Hackman%20%26%20Oldham%20(1975)%20-%20Development%20of%20the%20JDS.pdf), 14. oktoober 2019.
- Hackman, J.R., Oldham, G. R. (1974). The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects. (Technical Report No. 4). Department of Administrative Sciences, Yale University.
- Hogg, G., Carter, S., Dunne, A. (1998). Investing in People: Internal Marketing and Corporate Culture. *Journal of Marketing Management*, 14 (8), 879-895.
- Hong, T.T., Waheed, A. (2011). Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in the Malaysia Retail Sector, Vol. 16 (1), pp. 73–94, viidatud Tan, S. K. (2013). Herzberg's Two-Factor Theory on Work Motivation: Does it Works for Today's Environment?. *Global Journal of Commerce & Management Perspective*, Vol. 2(5). Global Institute for Research & Education, 18-22.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper & Brothers viidatud Rast, S., Tourani, A. (2012). Evaluation of Employees' Job Satisfaction and Role of Gender Difference:

An Empirical Study at Airline Industry in Iran. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3 No. 7, 91-100.

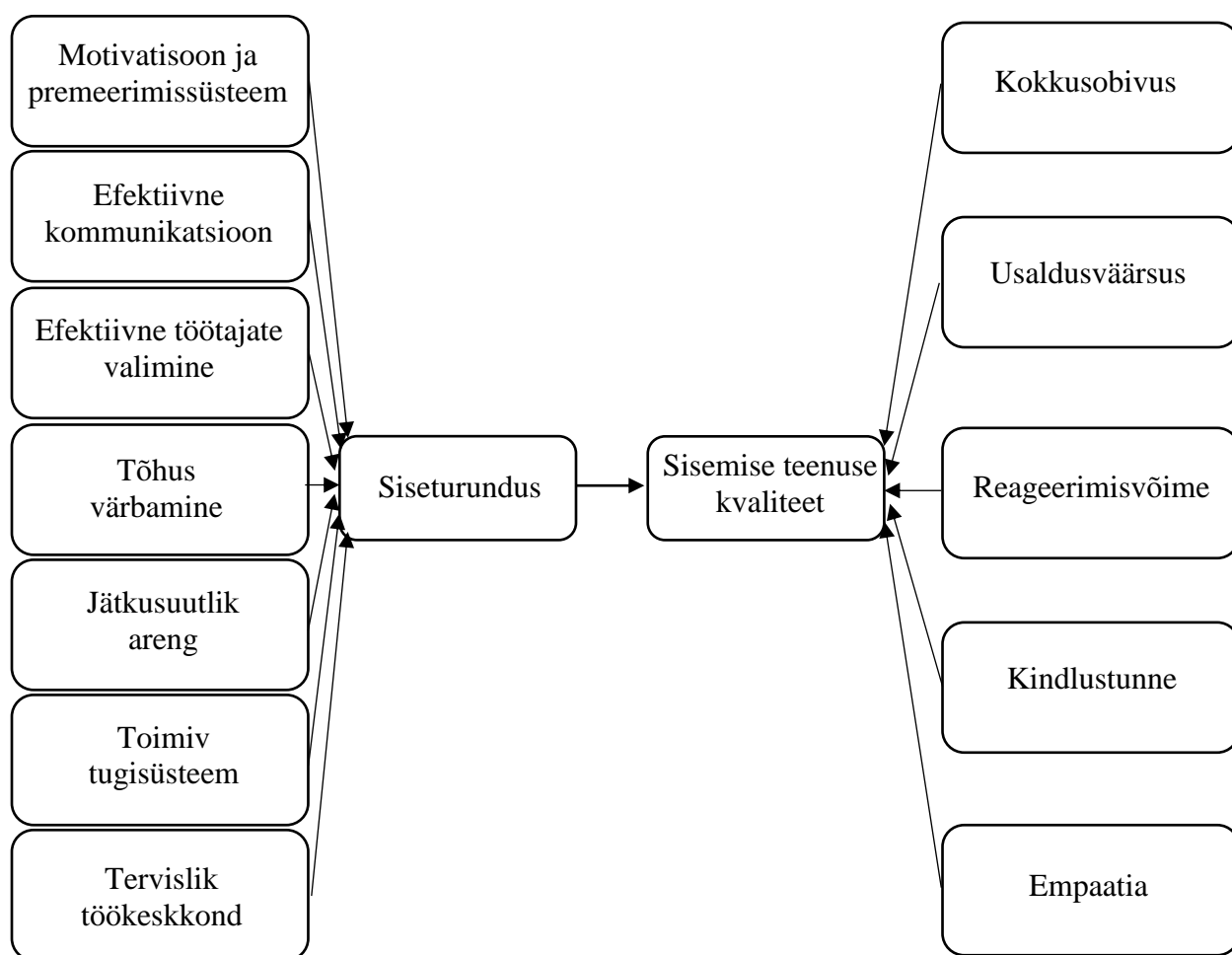
- Jong, J.R. (1989). *International Handbook of Production & Operations Management*. United Kingdom: Taylor & Francis Ltd.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work Values and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction. *American Sociological Review*, No. 42(1), 124–143. Kättesaadav: <https://doi.org/10.2307/2117735>, 10. oktoober 2019.
- Khan, A. M., Mehmood, Q., Ur-Rehman, I. (2010). Perceived internal services quality in human resources management and its impacts on employee job satisfaction. 1–7 viidatud ELSamen, A.A., Alshurideh, M. (2012). Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality: A Case Study in a Jordanian Pharmaceutical Company. *International Journal of Business and Management*, 7 (19), 84-95. Kättesaadav: https://www.researchgate.net/publication/266480772_The_Impact_of_Internal_Marketing_on_Internal_Service_Quality_A_Case_Study_in_a_Jordanian_Pharmaceutical_Company, 24. november 2019.
- Kaner, S., Lind, L., Toldi, C., Berger, C. (2007). *Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making*. Jossey Bass, San Fransisco, USA viidatud ELSamen, A.A., Alshurideh, M. (2012). Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality: A Case Study in a Jordanian Pharmaceutical Company. *International Journal of Business and Management*, 7 (19), 84-95. Kättesaadav: https://www.researchgate.net/publication/266480772_The_Impact_of_Internal_Marketing_on_Internal_Service_Quality_A_Case_Study_in_a_Jordanian_Pharmaceutical_Company, 24. november 2019.
- Kanyurhi, E.B., Akonkwa, D.B.M. (2016). Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions. *International Journal of Bank Marketing*, 34 (5), 773-796. Kättesaadav: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJBM-06-2015-0083/full/html>, 25. november 2019.
- Karatepe, O.M., Yavas, U., Babakus, E. (2005). Measuring Service quality of banks: Scale development and validation. *Journal of Retailing and customer services*, 12 (5), 373-83 viidatud Khodabakhsh, F., Mashayekhi, M. (2014). Analyzing the effect of internal marketing on customer's satisfaction in insurance companies. *International Journal of Scientific Management and Development*, 2 (9), 471-478. Kättesaadav: http://www.ijcmd.com/images/2014/September/Analyzing_the_effect_of_internal_marketing_on_customers_satisfaction_in_insurance_companies.pdf, 25. november 2019.
- Khodabakhsh, F., Mashayekhi, M. (2014). Analyzing the effect of internal marketing on customer's satisfaction in insurance companies. *International Journal of Scientific Management and Development*, 2 (9), 471-478. Kättesaadav: http://www.ijcmd.com/images/2014/September/Analyzing_the_effect_of_internal_marketing_on_customers_satisfaction_in_insurance_companies.pdf, 25. november 2019.

- Laks, L. (2019). TOP: kindlustajad võtavad tugeva aasta järel võimsa dividendi. *Äripäev*, börsiuudised. Kättesaadav: <https://www.aripaev.ee/borsiuudised/2019/08/07/top-kindlustajad-votavad-tugeva-aasta-jarel-voimsa-dividendi>, 15. oktoober 2019.
- Liao, J. (2009). The effect of internal marketing on customer orientation in banking industry. (Dissertation) Golden Gate University, California viidatud Khodabakhsh, F., Mashayekhi, M. (2014). Analyzing the effect of internal marketing on customer's satisfaction in insurance companies. *International Journal of Scientific Management and Development*, 2 (9), 471-478. Kättesaadav: http://www.ijsmid.com/images/2014/September/Analyzing_the_effect_of_internal_marketing_on_customers_satisfaction_in_insurance_companies.pdf, 25.november 2019.
- Locke, E. A. (1968). What is Job Satisfaction?. *American Psychological Association Convention*, California, 30. august - 3. september 1968. Washington: American Psychological Association. Kättesaadav: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED023138.pdf>, 14. oktoober 2019.
- Locke, E. A., Latham, G.P. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation. *American Psychological Association*, Vol. 57, No. 9, 705–717.
- Lovelock C., & Wright L. (1999). Principles of marketing management, New York, USA viidatud ELSamen, A.A., Alshurideh, M. (2012). Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality: A Case Study in a Jordanian Pharmaceutical Company. *International Journal of Business and Management*, 7 (19), 84-95. Kättesaadav: https://www.researchgate.net/publication/266480772_The_Impact_of_Internal_Marketing_on_Internal_Service_Quality_A_Case_Study_in_a_Jordanian_Pharmaceutical_Company, 24. november 2019.
- Matikainen, L. (2011). *Sisemise turunduse rakendamine sisemise brändi kujundamiseks MT Antoniuse Gildi näitel*. (Bakalaureusetöö) Tartu Ülikooli majandusteaduskond, Tartu. Kättesaadav: https://mi.ee/sites/default/files/pictures/bakalaureusetoo_matikainen.pdf, 25. november 2019.
- Meijel, K. (2017). *Siseturunduse juhtimine teenindustevõttes rahvusvahelise kõnekeskuse Eesti üksuse näitel*. (Lõputöö) Tartu Ülikooli Pärnu Kolledži turismiosakond, Pärnu. Kättesaadav: <https://dspace.ut.ee/handle/10062/57784>, 25. november 2019.
- Rafiq, M., Ahmed, P.K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14 (6), 449-462.
- Rajyalakshmi, N., Kameswari, A.V. (2012). Role of Internal Marketing in Job Satisfaction of Employees in State Bank of India. 9th AIMS International Conference on Management. India viidatud Sarker, A.R., Ashrafi, D.M. (2018). The relationship between internal marketing and employee job satisfaction. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12 (3), 149-159.
- Roost, G. (2015). Üldise töörahulolu, töö karakteristikute ja isikuomaduste seos Eesti õpetajate näitel. (Bakalaureusetöö). Tartu Ülikool Majandusteaduskond. Tartu.

- Sasser, W.E., Arbeit, S.P. (1976). Selling Jobs in the Service Sector. *Business Horizons*, 19 (3), 61-65.
- Selladurai, R. (1991). Factors Affecting Job Satisfaction. Job Performance Relationship. *American Business Review*, Vol. 9 Issue 1, 16-21.
- Shiu, Y. M., Wei, T.W. (2010). Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance. *The Service Industries Journal*, 30 (6), 793-809.
- Sinčić, D., Vokić, N.P. (2007). Integrating internal communications, human resource management and marketing concepts into the new internal marketing philosophy. *Faculty of Economics and Business*, 07-12.
- Spector, P.E. (1997) Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications, viidatud Dartey-Baah, K. (2010). Job Satisfaction and Motivation: Understanding its impact on employee commitment and organisational performance. - *Academic Leadership*, Vol. 8. University of Ghana.
- Stanley, T.L. (2019). The joy of working: a new look at job satisfaction. *Supervision Magazine*, Vol. 80 Issue 9, 13-16.
- Teeorg, T. (2019). Töötajate rahulolu suurendamine rakendades siseturunduse põhimõtteid DHL Logistics OÜ näitel. (Lõputöö). TalTech Ärikorralduse instituut. Tallinn.
- Tserkasina, D. (2015). Tööraahulolu- ja motivatsiooniuring Tartu Konsumi näitel. (Bakalaureusetöö). Eesti Maaülikool Majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu
- Tuchtfeldt S. (2007). Human Resource Management, Ideology and Gender: An explorative approach to recruiting practices and the special case of executive search firms. Norderstedt, Germany viidatud ELSamen, A.A., Alshurideh, M. (2012). Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality: A Case Study in a Jordanian Pharmaceutical Company. *International Journal of Business and Management*, 7 (19), 84-95.
- Vadi, M. (2003). Organisational culture in Estonia: Manifestations and consequences. University of Tartu. Faculty of Economics and Business Administration. Tartu University of Press. 227 viidatud Tserkasina, D. (2015). Tööraahulolu- ja motivatsiooniuring Tartu Konsumi näitel. (Bakalaureusetöö). Eesti Maaülikool Majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu.
- Vasconcelos, A.F. (2008). Broadening even more the internal marketing concept. *European Journal of Marketing*, 42 (11/12), 1246-1264. Kättesaadav: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090560810903664/full/pdf?title=broadening-even-more-the-internal-marketing-concept>, 25. november 2019.
- Wheatley, E.W. (1987), "Rainmakers, mushrooms, and immaculate conception: internal marketing for professional service firm associates", *Journal of Professional Services Marketing*, 2 (4), 73-82 viidatud Varey, R.J. (1993). Internal marketing: a review and some interdisciplinary research challenges. *International Journal of Service*, 6 (1), 4

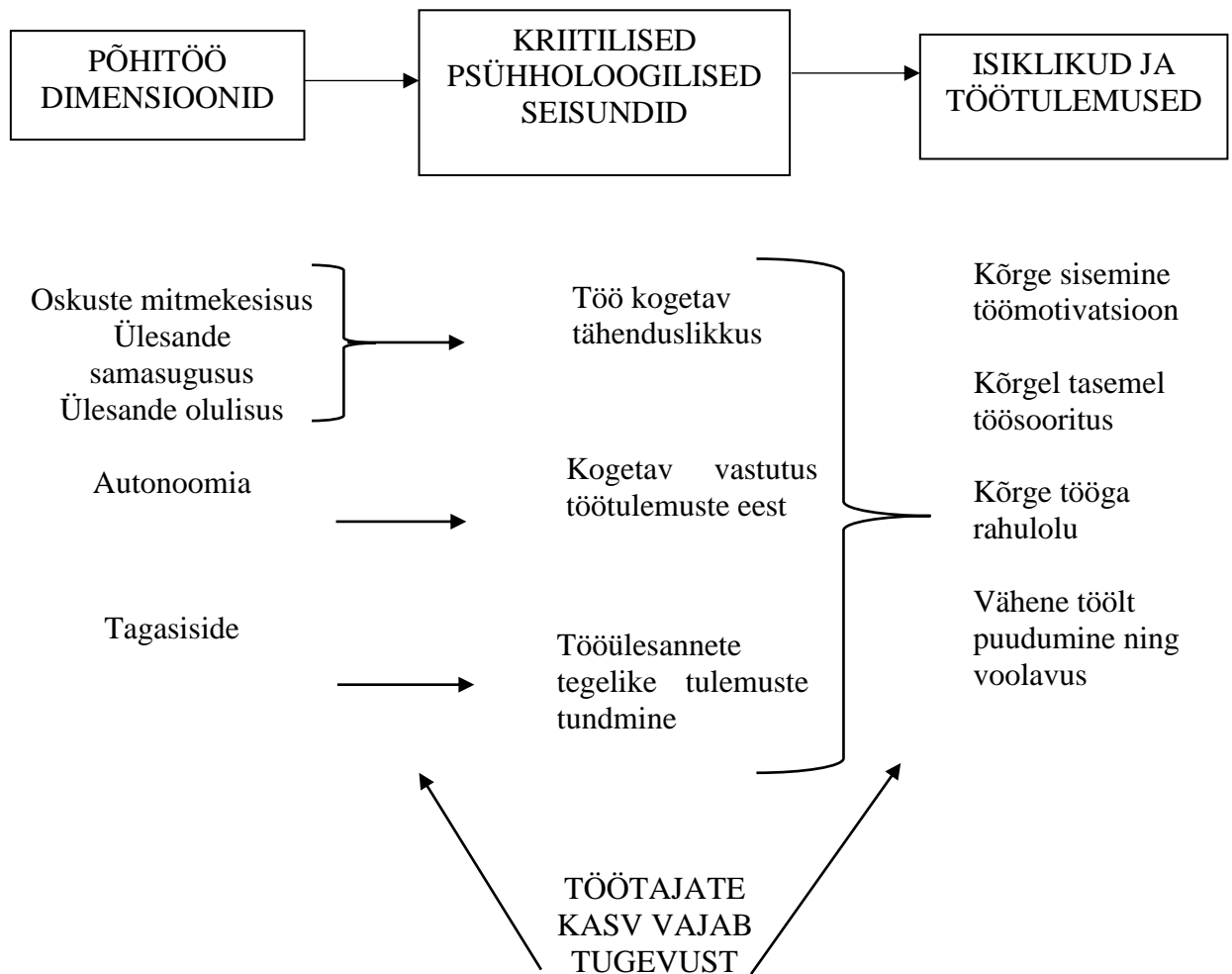
LISAD

Lisa 1. Siseturunduse ja sisemise teenuse kvaliteedi seos



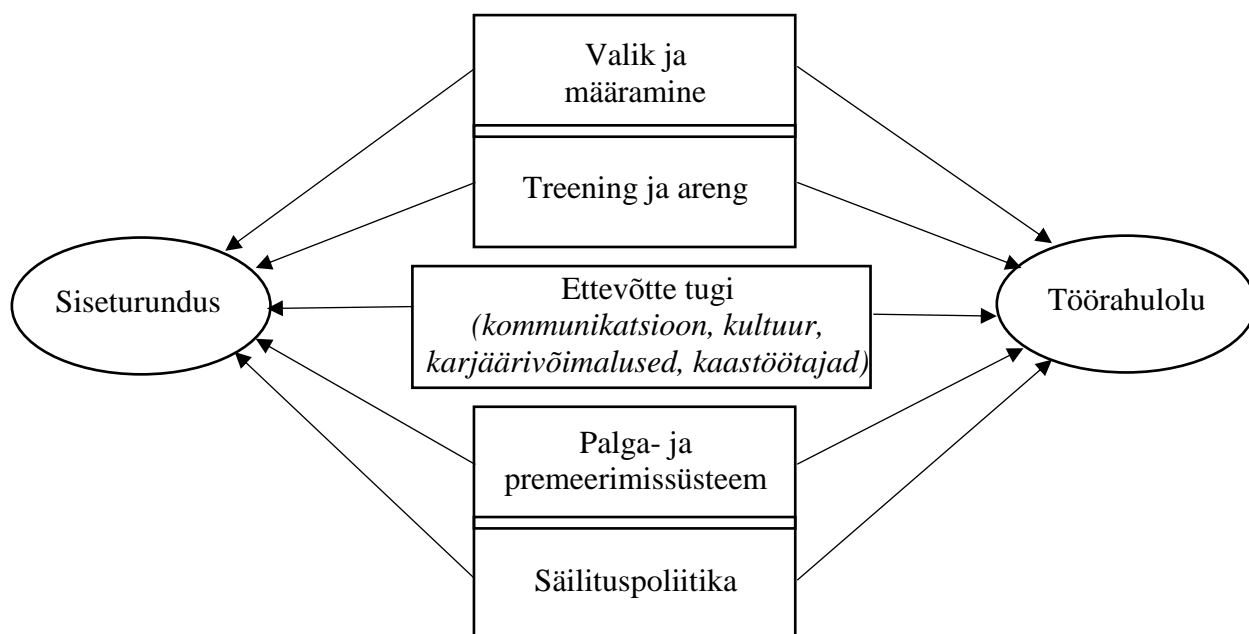
Allikas: ELSamen, Alshurideh (2012, 88)

Lisa 2. Hackman'i ja Oldham'i põhidimensioonide, kriitiliste psühholoogiliste seisundite ja töötulemuste seoste graafik



Allikas: Hackman, Oldham (1974, 7)

Lisa 3. Siseturunduse ja töörahulolu vahelised seosed



Allikas: Sarker, Ashrafi (2018, 152)

Lisa 4. Rahulolu indeksid siseturundusele antud hinnangute lõikes

	Rahulolu indeks	
	siseturundust madalalt hinnanute rahulolu indeks	siseturundust kõrgelt hinnanute rahulolu indeks
Üldiselt tööga	1.8	1.4
Töökoormusega	2.3	2.0
Töö sisulise poolega	1.8	1.6
Võimalusega töötada iseseisvalt	1.8	1.5
Võimalusega eneseteostuseks	2.4	1.8
Võimalusega kasutada tööülesannete täitmisel oma teadmisi ja oskusi	2.0	1.6
Võimalusega valida ise meetodeid ülesannete täitmiseks	2.1	1.5
Võimalusega saavutada erialaseid eesmärke	2.4	1.8
Võimalusega seada ise eesmärke	2.4	1.8
Karjääritegemise võimalusega ettevõttes	3.0	2.1
Tagasiside saamisega	3.5	1.9
Minu töö on tähendusrikas	2.0	1.6
Ma olen uhke selle töö üle, mida teen	1.7	1.8
Tunnen, et minu töö on ettevõttele oluline	1.7	1.6
Minu töö on vastutusrikas	1.5	1.5
Tunnen, et tööalane vastutus ei ole mulle koormavaks	2.4	1.7
Minu töö on mitmekesine	2.1	1.7
Oman teadmisi oma töötulemuste kohta	2.5	1.5
Töö on organiseeritud selliselt, et saan teha midagi algusest lõpuni	2.6	1.7
Ma muretsen võimaliku töökoha kaotamise pärast	3.5	2.9

Allikas: autori koostatud

Lisa 5. Küsimustik töötajate tööga rahulolu ja ettevõtte siseturunduslike meetodite hindamiseks

Lugupeetud töötaja

Olen Mirjam Sepp, Tallinna Tehnikaülikooli teenuste turunduse ja juhtimise eriala tudeng ning palun abi kirjutatava kursuse- ja lõputöö raames. Antud küsimustik on koostatud eesmärgiga saada ülevaade töötajate töörahulolust ja välja selgitada võimalik seos siseturundusega. Samuti selgitada välja töötajate hinnang ettevõtte siseturunduslikele meetmetele.

Vastamine on anonüümne ning kogutud andmeid kasutatakse ainult kirjutatava kursuse- ja lõputöö raames. Küsimustikule vastamine võtab aega keskmiselt 10 minutit.

Küsimustele vastamisel valige sobivaim vastusevariant/-variandid.

Täna Sind vastuste eest!

1. Töörahulolu

Töörahulolu on meeldivate või positiivsete emotsioonide mõõt, mis tulenevad töötaja tööst või töökogemusest. Antud küsimustikus uuritakse töötajate rahulolu tööga.

Palun hinda 5 palli süsteemis, mil määral oled rahul järgnevate aspektidega (1 – ei ole üldse rahul, 2 – ei ole rahul, 3 – ei oska öelda, 4 – rahul, 5 – väga rahul)

1. Üldiselt tööga
2. Töökoormusega
3. Töösisulise poolega
4. Võimalusega töötada iseseisvalt
5. Võimalusega eneseteostuseks
6. Võimalusega kasutada tööülesannete täitmisel oma teadmisi ja oskusi
7. Võimalusega valida ise meetodeid ülesannete täitmiseks
8. Võimalusega saavutada erialaseid eesmärke
9. Võimalusega seada ise eesmärke
10. Karjäärgitegemise võimalusega ettevõttes
11. Tagasiside saamisega

Palun hinda 5 palli süsteemis, mil määral nõustud järgnevate aspektidega (1 – ei nole üldse nõus, 2 – ei ole nõus, 3 – ei oska öelda, 4 – nõus, 5 – täiesti nõus)

1. Minu töö on tähendusrikas
2. Ma olen uhke selle töö üle, mida teen
3. Tunnen, et minu töö on ettevõttele oluline
4. Minu töö on vastutusrikas
5. Tunnen, et tööalane vastutus ei ole mulle koormavaks
6. Minu töö on mitmekesine
7. Oman teadmisi oma töötulemuste kohta
8. Töö on organiseeritud selliselt, et saan teha midagi algusest lõpuni
9. Ma muretsen võimaliku töökoha kaotamise pärast

2. Siseturundus

Siseturundus on ettevõtte tööriistaks, et kujundada motiveeritud, kvalifitseeritud ning rahulolevad töötajad. Määratletud on mitmeid erinevaid siseturunduse mõõtmeid, milleks on näiteks preemiad ja motivatsioon, efektiivne kommunikatsioon, tõhus tugisüsteem ja tervislik töökeskkond.

Palun hinda 5 palli süsteemis, mil määral oled rahul siseturunduslike meetmetega ettevõttes (1 – ei ole üldse rahul, 5 – väga rahul, 6 – ei oska öelda)

1. Paindlik tööaeg
2. Kaugtöö vormis töötamise võimalus
3. Ühisüritused
4. Tootesoodustused
5. Tasuta sportimisvõimalused
6. Töötajate ravikindlustus
7. Lisapuhkus vastavalt tööstaažile
8. Vaba päev sünnipäeval
9. Spordiüritustel (nt tervisejooks vms) osalemine
10. Koolitus-/treeningprogrammid
11. Osakondadevahelised võistlused
12. Ettevõttesisesed infolehed
13. Tööülesannete automatiseeritud
14. Töötajate tunnustamine
15. Tööprogrammide kasutusmugavus
16. Erinevad õpitoad

Palun hinda 5 palli süsteemis, mil määral nõustud järgnevate töökorralduslike väidetega (1 – ei ole üldse nõus, 5 – täiesti nõus, 6 – ei oska öelda)

1. Töökorraldus ja reeglid on mulle arusaadavad
2. Tööülesanded on mulle selged ja arusaadavad
3. Ettevõttes julgustatakse töötajaid otsuseid tegema
4. Töötajatel on võimalik oluliste otsuste tegemisel kaasa rääkida
5. Tunnen, et mind väärtustatakse
6. Osakondadevaheline koostöö on hea
7. Töö tegemiseks vajalik informatsioon jõuab minuni õigeaegselt
8. Informatsioon, mida edastatakse, on täpne ning õigeaegne
9. Mul on piisavalt infot ettevõttes toimuvast
10. Mind on koolitatud, et tööülesannetega hakkama saada
11. Otsene juht julgustab minu ametialast arengut

Palun hinda 5 palli süsteemis, mil määral nõustud allpool toodud väidetega (1 - ei nõustu üldse, 5 - nõustun täielikult, 6 – ei oska öelda)

1. Huvitun sellest, kuidas ettevõtte end reklaamib
2. Esitlen hea meelega ettevõtet avalikel üritustel
3. Oman piisavalt infot ettevõtte tegemiste kohta
4. Olen kursis ettevõtte eesmärkidega
5. Ma tahaksin rohkem teada ettevõtte eesmärkidest
6. Tunnen, et mu tegevus aitab kaasa ettevõtte eesmärkide saavutamisele
7. Olen kursis ettevõtte visiooni ja missiooniga
8. Tunnen enda hinnangul piisavalt ettevõtte ajalugu
9. Minu arvates on oluline tunda ettevõtte ajalugu
10. Soovitaksin ettevõtet tööandjana ka oma sõpradele/tuttavatele
11. Mõtlen harva mõnes teises ettevõttes töötamisele
12. Viimase 6 kuu jooksul olen mõelnud töökoha vahetamisele
13. Näen ka aasta pärast end selles ettevõttes töötamas

3. Millised tööandja poolsed hüved ja soodustused motiveeriksid Sind veelgi oma tööülesannete täitmisel?
4. Ettevõttes vajaksid parandamist/täiustamist järgmised küsimused:

Lisa 5 järg

5. Üldküsimused

1. Sugu:

- a. Naine
- b. Mees

2. Vanus

- a. 21-25
- b. 26-30
- c. 31-39
- d. 40-52
- e. 53-70

3. Üldine tööstaaž

- a. Kuni 11 kuud
- b. 12-18 kuud
- c. 19-23 kuud
- d. 2-4 aastat
- e. 5 aastat või enam

4. Ametikoht

- a. Tippjuht/keskastme juht/osakonna juhataja
- b. Vanemspetsialist
- c. Spetsialist

Lisa 6. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina Mirjam Sepp (*autori nimi*) (sünnikuupäev: 04.08.1997)

1. annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose
Tööga rahulolu ja siseturunduse seosed teenindusettevõtte ABC AS näitel

(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Taimi Elenurm,

(*juhendaja nimi*)

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh TalTechi raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks TalTechi veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TalTechi raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

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