

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL  
Majandusteaduskond  
Ärikorralduse instituut  
Organisatsiooni ja juhtimise õppetool

Hendrik Lang

**ORGANISATSIOONILISE PÜHENDUMUSE JA  
TÖÖRAHULOLU UURING TARTU COOP ETTEVÕTTE  
NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: emeriitdtsent Kostel Gerndorf

Tallinn 2016

Olen koostanud töö iseseisvalt.

Töö koostamisel kasutatud kõikidele teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele on viidatud.

Hendrik Lang .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 135134

Üliõpilase e-posti aadress: hendrik.lang@mail.com

Juhendaja emeriitdotsent Kostel Gerndorf:

Töö vastab bakalaureusetööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

# SISUKORD

ABSTRAKT .....	4
SISSEJUHATUS .....	5
1. ORGANISATSIOONILISE PÜHENDUMUSE JA TÖÖRAHULOLU TEOREETILISED ALUSED .....	7
1.1. Organisatsioonilise pühendumuse mõiste ja olemus .....	7
1.1.1. Pühendumuse varasemad uuringud .....	7
1.1.2. Choi, Tran, Park, Jamnes`i teooria .....	9
1.1.3. Pierro, Raven, Belanger, Farooq, Zia teooria .....	10
1.1.4. Quereshi, Saleem, Basheer, Mangundjaya teooria .....	12
1.2. Tööraahulolu mõiste ja olemus .....	13
1.2.1. Castaneda, Scanlan`i teooria .....	14
1.2.2. Koncar, Maric`i teooria .....	15
1.3. Organisatsioonilise pühendumuse ja tööraahulolu seosed .....	17
2. UURINGU METOODIKA .....	19
2.1. Ettevõtte tutvustus .....	19
2.2. Meetod ja protseduur .....	20
2.3. Küsimustiku väljatöötamine .....	21
2.4. Valimi kirjeldus .....	22
3. ORGANISATSIOONILISE PÜHENDUMUSE JA TÖÖRAHULOLU UURINGUD TARTU COOP ETTEVÕTTES .....	24
3.1. Uuringu tulemused .....	24
3.1.1. Organisatsiooniline pühendumus .....	24
3.1.2. Tööraahulolu .....	28
3.1.3. Organisatsioonilise pühendumuse ja tööraahulolu seos .....	32
3.2. Järeldused ja ettepanekud .....	34
KOKKUVÕTE .....	37
VIIDATUD ALLIKAD .....	39

SUMMARY .....	41
LISAD .....	43
Tartu Coop ettevõtte uuringus läbiviidud küsimustik.....	43

## **ABSTRAKT**

Antud bakalaureusetöö eesmärgiks oli välja selgitada tulundusühistu Tartu Coop klienditeenindajate organisatsioonilise pühendumuse tase, töörahulolu tase ning seosed töörahulolu ja organisatsioonilise pühendumuse vahel.

Organisatsioonilist pühendumust ning töörahulolu taset on käsitletud kui ühtesid kõige tähtsamaid tegureid organisatsioonilisele edule. Uurimistöö autori eesmärgiks on välja selgitada, kui pühendunud on klienditeenindajad oma tööle ning mis on pühendumuse võtmeteguriteks. Ühtlasi ka selgeks teha, milline on organisatsiooni Tartu Coop töörahulolu tase ning mis tegurid mõjutavad töörahulolu taseme muutust. Viimaks leida seoseid organisatsioonilisele pühendumusele ning töörahulolule.

Uuringu käigus viidi läbi kvantitatiivne analüüs. Saadud tulemused kõrvutati teadusartiklitega ja võrreldi neid omavahel. Bakalaureuse töö käigus on läbi viidud kvantitatiivne uuring, millest on valminud põhjalik statistiline ülevaade klienditeenindajate hulgast ning saadud andmete põhjal on tehtud vastavad järeldused.

Autori arvates on uuring oluline, kuna antud ettevõttest moodustavad klienditeenindajad väga suure osa, seda umbes 75 protsendi ulatuses ning antud bakalaureusetöö annab hea aluse hindamiseks organisatsioonilist pühendumust ning töörahulolu taset organisatsioonis Tartu Coop.

Märksõnad: organisatsiooniline pühendumus, töörahulolu, kvantitatiivne uuring, klienditeenindajad.

## SISSEJUHATUS

Iga organisatsiooni jaoks on tulemuslikuks turul paiknemiseks oluline inimressurs, kelle eesmärgid ühineksid organisatsiooni eesmärkidega ning kompetentsid aitaksid kaasa organisatsiooni strateegiate elluviimisel. Pidevalt muutuvates ettevõtluskeskkonnas nõuab eesmärkide saavutamise ning strateegiate elluviimine pühendunud töötajaid, kelle töörahulolu ning pühendumuse tase vastaks organisatsiooni eesmärkide ja strateegiatega.

Organisatsiooniline pühendumus peegeldab ulatust, milles organisatsiooni töötajad on lojaalsed ja valmis ühiselt töötama organisatsiooni eesmärkide nimel. Lisaks sellele väljendub organisatsiooniline pühendumus mõju suuremas mõttes organisatsioonilisel tasandil, nagu näiteks ettevõtte majandustulemustes ning avalikkuse käitumises ettevõtte seisukohalt.

Töörahulolu on võimalik tõlgendada erinevatel viisidel. Ühelt poolt peegeldab töörahulolu emotsionaalseid sidemeid vastava töökohaga, mis põhineb võrdlusel töötaja tegelike tulemuste ning soovitud, oodatud või loodetud tulemuste vahel. Antud bakalaureusetöös on töötajateks klienditeenindajad. Sarnaselt pühendumusele, on töörahulolu käsitletud kui töötaja lojaalsust ettevõttele – lojaalsus tugineb töötajate motivatsioonile pingutamaks töökohal, võtmaks selle eest vastutuse ning kohustuse tegemaks seda parimal võimalikul viisil.

Antud bakalaureusetöö eesmärgiks on välja selgitada, kas ja kui pühendunud on klienditeenindajad oma organisatsioonile, milline on organisatsiooni töörahulolu tase ning mis seost omavad organisatsiooniline pühendumus ning töörahulolu. Samuti vajadusel tuua välja parandusettepanekud organisatsioonilise pühendumuse muutuseks ning töörahulolu muutuseks.

Uurimisprobleemiks antud töös on organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu tasemete ebaselged määratlused organisatsioonis Tartu Coop. Töörahulolu ja organisatsioonilist pühendumust on vaja uurida, et Tartu Coop ettevõtte juhtkond saaks selge pildi organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu tasemetest ning läbi selle tagada stabiilse tööjõu olemasolu organisatsioonile.

Uurimisprobleemi püstitades leiab autor, et pühendumusel ning töörahulolul on organisatsioonis väga tähtis koht ning läbi selle suurenevad ettevõtte majandustulemused. Antud ettevõttes sellist uuringut varem läbi viidud pole, seega on bakalaureusetöö autor arvamusel, et uuring on vajalik ning aktuaalne.

Uuringus otsiti vastust küsimustele, kui pühendunud on klienditeenindajad ning milline on töörahulolu tase organisatsioonis Tartu Coop. Bakalaureusetöö uuritavaks objektiks on valik klienditeenindajaid tulundusühistus Tartu Coop. Uurimisküsimuse lahendamiseks on kasutatud kvantitatiivset uurimismeetodit. Kvantitatiivse uuringu käigus saadeti Tartu Coop'i klienditeenindajatele pühendumust ning töörahulolu uuriv küsimustik. Küsimustik koosneb 20-st väitest.

Bakalaureusetöös leiab kajastust teooria, mille käigus arendatakse edasi uurimisprobleemi ning kirjeldatakse teadusartikleid, millest lähtudes teooriat koostatakse. Teoorias on välja toodud pühendumuse ja töörahulolu mõisted ja olemused, lisaks sellele pööratakse tähelepanu pühendumuse ja töörahulolu muutust käsitletavatele teguritele. Viimaks esitatakse seosed organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu vahel.

Teooriale lisaks käsitletakse meetodikat, milles on kirjeldatud andmete kogumise, koostamise ning analüüsi viisi. Küsimustiku koostamisel on arvesse võetud teadusartiklite autorite poolt kasutatud väiteid. Küsimustikus kasutatakse Likert skaalal põhinevaid väiteid. Lisaks kirjeldatakse lähemalt organisatsiooni ning uuringu läbiviimise protsessi, tuuakse välja valimi koostamise põhimõtted ja maht. Andmete kogumise ja analüüsimise meetodeid on kasutatud kvantitatiivse uuringu tarbeks.

Kolmandaks peatükiks on tulemuste, arutelu ja järelduste osa, kus on välja toodud detailne ülevaade uurimisküsimustikust tulenevatest bakalaureusetöö tulemustest. Tulemuste peatükis on välja toodud kvantitatiivset uuringut kajastavad näitajad, nagu näiteks aritmeetiline keskmised, korrelatsioon ning regressioon. Näitajate väljatoomiseks kasutatakse illustreerivaid tabeleid. Lõpetuseks on kajastatud autori poolsed arvamused ning kokkuvõtlik ülevaade saadud tulemustest.

Bakalaureusetöö autor soovib tänada oma juhendajat, emeriitdotsent Kostel Gerndorf`it, organisatsiooni ja juhtimise õppetooli lektorit Virve Siirde`t, dotsent Mait Rungi`t, tulundusühistut Tartu Coop, kes kõik on olnud suureks abiks töö valmimisele.

# **1. ORGANISATSIOONILISE PÜHENDUMUSE JA TÖÖRAHULOLU TEOREETILISED ALUSED**

## **1.1. Organisatsioonilise pühendumuse mõiste ja olemus**

Merriam-Webster (1999) sõnastab pühendumuse, kui: (a) pühendumine tasu või usalduse eest; (b) kokkulepe või lubadus midagi tulevikus teha. Nende definitsioonide põhjal võib pühendumuse sõnastada kui töötamise või lubaduse täitmaks kohustuse kellelegi või millegi ees kokkulepitud kuupäeval. Lisaks sellele, peab inimene, kes on organisatsioonile pühendunud, kinni pidama ning olema orienteeritud organisatsiooni väärtustele ning strateegiatele (Porter, Steers, Mowday, Boulian 1974).

Alates kirjanduslike allikate tekkimisest on organisatsioonilist pühendumust käsitletud kahe domineeriva teemana. Ühelt poolt on pühendumust esitletud kui käitumusest tulenevat teooriat. Käitumusest tulenevana, on esinenud ilminguid pühendumuse muutumisest – töötaja seob ennast organisatsiooniga tänu minevikus tehtud kulutustele – näiteks eluaseme ost. Töökohalt lahkumine aga toob töötajale lisakohustusi, millest tulenevalt on töötaja rohkem motiveeritud pühendumata. Teine käsitlus aga kajastab pühendumust kui suhtumisest tulenevat käsitlust, kus organisatsioonilise pühendumuse all mõeldakse töötaja valmisolekut töötamiseks organisatsiooni strateegiate nimel ning ühiste eesmärkide nimel, samal ajal hõlbustamaks töötaja eesmärke peab töötaja näitama valmisolekut sidumaks ennast organisatsiooniga (Zangaro 2001).

### **1.1.1. Pühendumuse varasemad uuringud**

Organisatsioonilise pühendumuse uuringud ulatuvad 1950-ndatesse aastatesse, esimesed uuringud on läbi viidud Beckeri, Etzioni, Kanteri ning Soudersi poolt. Alates 1970-ndatest on hakatud pühendumust ka kirja panema ning sellest ajast pärinevad esimesed kirjalikud artiklid. Üle 30 aasta on pühendumust käsitletud kui karjääri, organisatsiooni,



moraalide, normide, turvalisuse ning muude kontseptsionaalsete seotud muutujatega. Peamiselt on uuringud keskendunud organisatsioonilisele pühendumusele ning tööraholu mõjudele.

Kõige laiemalt levinud organisatsioonilise pühendumuse kontseptsioon väljendab endas indiviidi suhtelist tugevust samastumises ning osalemises konkreetsetes organisatsioonis, mis on väljendatav kolme teguri kaudu:

- 1) organisatsiooni eesmärkide ning strateegiate tugev usk ning aktsepteerimine;
- 2) tahe ning soov teha suuri pingutusi organisatsiooni nimel;
- 3) suur tahe säilitamiseks organisatsioonis töökoht.

Lisaks näitab töötaja organisatsiooniline pühendumus valmisolekut täita kõiki kolme eelpool nimetatud tegurit. Vastupidiselt negatiivne organisatsiooniline pühendumus toob kaasa pöörde defekti – kui töötaja ei ole valmis kolme tegurit järgima, võib organisatsioon eeldada töötaja suhtumise muutust töösse.

Etzioni (1961) määras kindlaks, et on olemas kolm organisatsioonilise pühendumuse tasandit:

- 1) moraalne kaasamine;
- 2) kalkulatiivne kaasamine;
- 3) tõrjuv kaasamine.

Moraalset kaasamist on defineeritud kui kõrge tõhususega positiivset suunamist. See põhineb töötaja samastamisel organisatsiooni eesmärkidega. Kalkulatiivne kaasamine, mis on sõnastatud kui madala intensiivsusega positiivset või negatiivset orientatsiooni põhjustav, on organisatsiooni kohustus kaasata töötajal sel määral, mil määral organisatsiooni ning töötaja panused oleksid mõlemale poolele rahuldust pakkuvad. Tõrjuv kaasamine toob endaga kaasa negatiivse seotuse organisatsiooniga – sellistes situatsioonides tajuvad inimesed kontrolli puudumist kaasamise ning reeglina on sellised inimesed organisatsioonis sellepärast, et neil ei ole muud valikut.

Allen ja Meyer (1990) käsitlesid organisatsioonilist pühendumust samuti kolme teguri kaudu:

- 1) emotsionaalne pühendumus – emotsioonide läbi kiindumine organisatsiooni;
- 2) alalhoidlik pühendumus – tajutud ning tunnetatud teadmine, mis kaasneb organisatsioonist lahkudes;
- 3) normatiivne pühendumus – kohustuse taju jääda organisatsiooni liikmeks (Zangaro 2001).

### **1.1.2. Choi, Tran, Park, Jamnes`i teooria**

Teadusliku artikli autorite Suk Bong Choi, Thi Bich Hanh Tran`i ning Byung Il Park`i sõnul on töötajate pühendumust ning tööga siduvust uuritud kui ühtesid kõige kriitilisemaid punkte organisatsioonilise edu saavutamisel. Autorid toovad oma artiklis välja, et organisatsiooniline pühendumus koosneb emotsioonidest, jätkuvusest ning normatiivsest pühendumusest. Need aga tähistavad soovi ja valmisolekut organisatsiooni püsima jäämiseks.

Lisaks sellele on artiklis kirjeldatud, kuidas kaasatud juhtimine mõjutab positiivselt organisatsioonilist pühendumist. Jätkusuutlik organisatsiooniline pühendumus aga on positiivses seoses töösuhetega. Artikli autorid püstitasid hüpoteesi, kus oli välja toodud, et efektiivne organisatsiooniline pühendumus on positiivses seoses töötaja töötegevustega. Uuringus osalesid 6 Vietnami ettevõtet ning seda erinevatest tegevusvaldkondadest – pangandusest, telekommunikatsioonist ning meditsiini valdkondadest. Peamiselt kasutasid artikli autorid Likert skaalal põhinevaid küsimusi. Artiklist järeldus, et kasutades kaasatud juhtimisstiili on see tõhus viis töötajaid organisatsiooniga rohkem siduda (Choi, Tran, Park 2015).

Teises artiklis, mille on kirjutanud Piret Jamnes, on välja toodud, et pühendunud töötaja tunneb ära 3 omaduse järgi – hea ning pühendunud töötaja räägib oma töökohast head, pingutab paremate tulemuste nimel ning tahab organisatsioonis töötada ja karjääriredelil tõusta. Artikli autori hinnangul on põhiprobleem selles, et töötajate jaoks loodud tegevuskavad ning parandusettepanekud, mis on loodud eesmärgiga parandada töötajate rahulolu organisatsioonis, ei ole toonud kaasa positiivset mõju ettevõtte majandustegevusele. Artikli autor teeb järelduse, et pühendunud töötaja saab olla ainult selline töötaja, kellel on need 3 omadust positiivselt esindatud. Rahvusvahelised uuringud on tõestanud, et organisatsioonides on tavaliselt ainult pooled töötajad piisavalt pühendunud. Pühendumus on aga uuringute kohaselt otseses seoses ettevõtte majandustulemuste, eesmärkide ning mainega. Pühendumuse tõstmiseks on autor välja toonud tegurid, mis mõjutavad organisatsioonilist

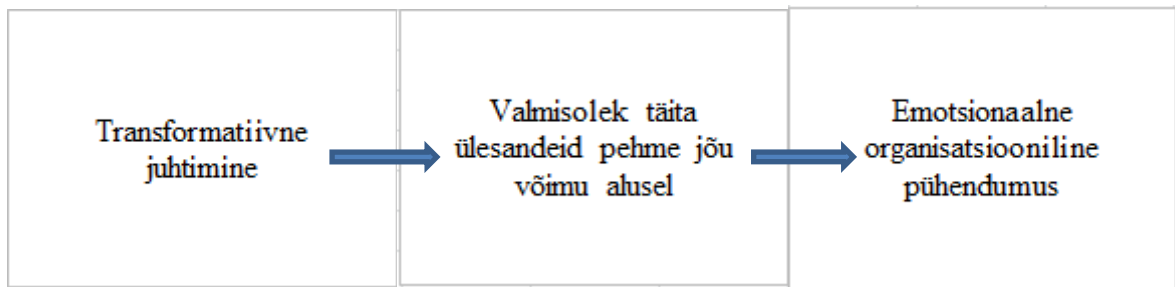
pühendumust – kuidas töötajaid tasustatakse, millised on töötaja jaoks karjäärivõimalused organisatsioonis, kuidas on töötaja läbisaamised teiste töötajatega, milline on töötaja töö- ning eraelu tasakaal (Jamnes 2004).

Mariann Märtsin ja Piret Jamnes märgivad oma artiklis, et pühendunud töötaja eelduseks on asjaolu, et töötaja peab olema valmis tegema oma organisatsiooni jaoks rohkem, kui temalt otseselt nõutakse. Uuringutest selgub, et Euroopas ning Eestis on parimates organisatsioonides pühendunud töötajaid kolm neljandikku, vastupidiselt keskpärastest ettevõtetest on pühendunud töötajaid alla poole.

Eestlaste puhul torkab artikli autorite hinnangul esile see, et eestlased on oma töökohal valmis vähem pingutama, kui näiteks naabermaade kolleegid. See tekitab tööandja jaoks olukorra, kus näiliselt on ettevõttes kõik hästi ning töötajad organisatsioonist lahkuda ei taha, kuid samal ajal ei ole ka piisavalt motiveeritud pingutama paremate töötulemuste nimel. Autorid toovad välja, et pühendunud organisatsioonis ei ole ainuüksi töötajate kohustuseks olla pühendunud. Organisatsioon ise peab suutma pakkuda piisavalt motivatsiooni töötajate pühendumuse tõstmiseks (Märtsin, Jamnes 2004).

### **1.1.3. Pierro, Raven, Belanger, Farooq, Zia teooria**

Antonio Pierro, Bertram H. Raven, Clara Amato ja Jocelyn J. Belanger kajastavad oma teadusartiklis, et jätkusuutliku organisatsiooni pühendumust saaks tõsta läbi transformatiivse juhtimise ning seda läbi võimu pehmete aluste. Autorid kirjeldavad, et juhtide eesmärgiks on olnud suurendada organisatsioonilist pühendumust kõikide töötajate seas ning seda selleks, et seatud eesmärgid organisatsioonis laheneksid iseeneselikult. Autorite hinnangul esineb sellisel lähenemisviisil probleeme, kuna organisatsioonis töötajate pühendumust tõsta on sageli lihtsam panna sõnadesse, kui seda ka tegelikult teha – organisatsioonilise pühendumuse tõstmiseks on vaja sellele läheneda õigel teguviisil. Oma alluvate mõjutamiseks kasutavad organisatsioonide juhid aga võimu pehmeid aluseid. Teadusartikli autorid on seisukohal, et selline lähenemisviis ei ole saanud piisavalt tähelepanu, eriti pühendumuse küsimusest vaadatuna. Võimu pehmete aluste korral on tavaliselt töötajal suurem vabadus ning autonoomia tööülesannete täitmiseks. Uuringu läbiviimiseks küsitleti 147 töötajat. Artiklist järeldub, et need töötajad, kes tunnevad suuremat vabadust ning vastutust tööülesannete täitmisel, on organisatsioonile rohkem pühendunud.



Joonis 1. Oodatav suhe transformatiivse juhtimise, võimu pehmete aluste ning emotsionaalsele organisatsioonilisele pühendumusele (Pierro, Raven, Amato, Belanger 2013).

Naveed Farooq ja Yorid Ahsan Zia teadusartiklis on käsitletud organisatsioonilise pühendumuse seoseid erinevate sugude vahel – naiste ja meeste vahel. Autorid on seisukohal, et on üldlevinud teadmine, et organisatsiooniline pühendumus erineb naiste ja meeste vahel ning seda tänu looduse poolt paika pandud perekondlikele kohustustele. On iseenesest mõistetav, et töötaja üks sotsiaalne üksus (perekond) konkureerides teise sotsiaalse grupiga (organisatsioon) annab pikas perspektiivis tulemust, kus suurem pühendumine perekonnale annab väiksema pühendumuse organisatsioonile ning vastupidi.

Artikli autorite arvates meie traditsioonilises ühiskondlikus kontekstis on tööjaotus jagunenud järgnevalt, et mehi vajatakse rohkem pühendunud organisatsioonile perele leivateenijate rollis, samal ajal naised peaksid olema pühendunud perele ning pere üleskasvatamisele. Autorid viitavad ka sellele, et naised oma karjääris on rohkem valmis loobuma organisatsioonilisest pühendumusest pere kasvatamisele, kui mehed. Sellele tuginevad ka faktid, et abielu ning laste sünd suurendab organisatsioonilist pühendumust meeste seas, vastupidiselt naistel aga langeb organisatsiooniline pühendumus.

Teistest argumentidest käsitletakse, et naised võib liigitada kahte gruppi – “koduse karjääri” naisteks ning “pühendunud tööle keskse elu eesmärgiks” naisteks. Edasi on väidetud, et “koduse karjääri” naiste seas esineb madalam pühendumus ning nemad on rohkem tõenäolisemad lahkumaks töölt, kui perekond seda nii nõuab.

Artikli autorid koostasid küsimustiku ning jagasid need 140 juhuslikult valitud inimese vahel, küsimustikule vastas 115 inimest (Farooq, Zia 2013).

#### 1.1.4. Quereshi, Saleem, Basheer, Mangundjaya teooria

Muhammad Imran Quereshi, Muhammad Amjad Saleem ja Safia Basheer käsitlevad oma artiklis seda, et vanemad töötajad on organisatsioonile rohkem pühendunud, kui nooremad. Organisatsiooniline pühendumus on kirjeldatud kui töötaja samastumist organisatsiooniga ning pidevat tahtmist organisatsioonis töötada. Töötajate seas usalduse võitmine on organisatsioonile pidev väljakutse.

Artikli autorid püstitasid 2 hüpoteesi, millest esimene väitis, et tööga rahulolu, organisatsiooniline käitumine, füüsiline keskkond ja demograafilised tegurid kasutatuna kollektiivselt mõjutavad organisatsioonilist pühendumust, ning teine kirjeldas, et tööga rahulolu, organisatsiooniline käitumine, füüsiline keskkond ja demograafilised tegurid kasutatuna kollektiivselt ei mõjuta organisatsioonilist pühendumist. Paljud teadlased käsitlesid organisatsioonilist pühendumust sõltuva muutuja ja demograafiliste tegurite muutujaid iseseisvate üksustena.

Artiklist selgus, et vanemad töötajad on oma tööle rohkem pühendunud, kui nooremad, põhjuseks asjaolu, et vanemad töötajad alandavad oma ootusi töökoha suhtes realistlikule tasemele ning on võimelised erinevate probleemide korral paremini kohanema. Uuringud näitasid, et nooremate töötajate läbipõlemise protsent oli oluliselt suurem, kui vanemate ja kogenumate töötajate seas. Samuti selgus artiklist, et naised on oma töökohustusi täites rohkem pühendunud kui mehed. Autorid kasutasid uuringus Likert skaalale põhinevat uuringut ning andmed saadi 160 inimese käest (Quereshi, Saleem, Basheer 2012).

Wustari L.H. Mangundjaya kajastab oma artiklis probleemi, kus tänapäeva muutuv maailmas peavad organisatsioonid uuendustega kaasas käima. Uuringud aga näitavad seda, et koguni pooltel kordadel ei õnnestu organisatsioonidel soovitud muutusi läbi viia. Muutusi peavad toetama aga organisatsiooni töötajad – kui puudub nende tugi, ei tule ka uuendustest midagi välja. Teisiti öelduna ei ole töötajad piisavalt pühendunud muutuste läbiviimiseks.

Artikli autori sõnul on usaldusel tähtis roll pühendumuse muutuseks – mida suurem on usaldus töötajate-tööandjate vahel, seda suurem on ka organisatsiooniline pühendumus. Autor otsib oma teadusartiklis vastust küsimusele, milline on psühholoogilise mõjuvõime ning organisatsioonilise usalduse mõju pühendumuse muutusele. Uuringud on näidanud, et mida tugevam on psühholoogiline mõju töötajale, seda suurem on ka võimalus pühendumuse muutuseks. Teiselt poolt näitasid uuringud aga ka seda, et kui töötajad on oma organisatsiooniga usalduslikes suhetes, on töötajatel rohkem motivatsiooni teha koostööd

teiste samas organisatsioonis olevate töötajatega ning tööandjatega. Samamoodi omavad töötajad sellisel juhul ka rohkem vastutust andmaks oma organisatsioonile hea panus.

Lisaks eeltoodud argumentidele on usaldusel tähtis roll positiivsele suhtumisele – mida suurem on organisatsiooniline usaldus, seda positiivsemalt suhtuvad töötajad oma organisatsiooni ning seda kõrgem on ka organisatsiooniline pühendumus. Organisatsiooniline usaldus arendab töötajate hulgas positiivset suhtumist ning käitumist, mille tulemusena on töötajad valmis panustama oma aega ja tahtmist edukaks organisatsiooniliseks muutuseks ning pühendumuse suurendamiseks.

Oma hüpoteesideks sõnastas teadusartikli autor 2 hüpoteesi, millest esimene väidab, et psühholoogiline mõjuvõim mõjutab positiivselt pühendumuse muutust, ning teine ütleb, et organisatsiooniline usaldus mõjutab positiivselt pühendumuse muutust. Artiklist järeldus, et need töötajad, kes usaldavad oma organisatsiooni, on rohkem pühendunud, kui need töötajad, kes antud kriteeriumi ei täitnud (Mangundjaya 2015).

## **1.2. Tööraahulolu mõiste ja olemus**

Tööraahulolu definitsioon The Ultimate Business Dictionary (2003) põhjal sõnastab tööraahulolu kui rahulolu ja uhkuse tunda inimesi, kes naudivad oma tööd ja teevad seda hästi. Tööraahulolu madal tase võib organisatsioonisiselt põhjustada nõrka motivatsiooni taset, stressi, töölt puudumist ning kõrget tööjõu volavust. Kokkuvõtlik Business Management'i õpik (1999) sõnastab tööraahulolu kui teguri, mil määral on töötaja rahul töökoha poolt pakutavate hüvedega, seda eriti seoses töötaja sisemise motivatsiooniga.

Shim (2006) defineerib tööraahulolu kui hoiaku, mil määral peegeldub töötaja rahulolu tema täidetud tööülesannete suhtes. Lisaks on põhjalikud uuringud välja toonud, et töötaja individuaalsed tegurid, nagu näiteks vajadused ja püüdlused, määravad töötaja suhtumist. Samamoodi ka organisatsioonisisest tegurid, nagu näiteks töötingimused, personalipoliitika, kompensatsioonid ja suhted kaastöötajatega ning juhtidega aitavad hinnata tööraahulolu taset organisatsioonis.

### 1.2.1. Castaneda, Scanlan`i teooria

Ettevõtluskeskkonnas on töörahulolu uuringud keskseks teabeks käitumisteadmistele. Ettevõtted soovivad teada, miks on nende töötajad tööga rahul või vastupidi rahulolematud, kuna enamus töötajaid veedavad kolmandiku või enam ärkvelolekutundidest tööd tehes. Rahulolu tasemed pakuvad objektiivse pildi töötajate meeleoludest, mida juhtkond saab kasutada kui juhendina parandamaks tasu- ja motivatsioonisüsteeme organisatsioonisiselt (Malonis 2000).

Ettevõtluskeskkonna entsüklopeedia (2009) kasutab töörahulolu samas kontekstis moraalitunnetustega. Seoses sellega on töörahulolu defineeritud kui tegelikku tunnetust, kuidas töötaja tunneb ennast töökoha rollis, millised on organisatsiooni juhid, milline on organisatsiooni töökeskkond ning milline töötaja keskmine tööiga. Töörahulolu sisaldab kõiki vaimseid ja emotsionaalseid tundeid, uskumusi ja hoiakuid, mida töötaja oma tööga seoses omab. Weir`i (1976) uuring näitab, et töötaja moraalitunnetust mõjutab töötaja tootlikkust töökohal – töötaja töörahulolu ja motivatsiooni tegureid mõjutas rohkem tööst arusaamine ning töökorralduste täitmine, kui spetsiifilised töö iseärasused, nagu näiteks töötasu ja töökeskkond. Vastavalt Sutherland`i ja Canwell`i (2004), Lee, Magnin`i ja Kim`i (2011) läbi viidud uuringutele viitab töörahulolu suhtumisele, milles töötajad toovad välja töö iseärasused ning tööga rahulolu taseme, mis korreleerub osalemise astmetega, milles töötajad organisatsioonis osalevad. Peale selle, et töötajate töörahulolu tase oleks kõrge, peab neil olema töö, mis sobib nende isiksuste ja teadmistega; õiglane palgatase; asjakohased infoallikad; toetav juht ning head töötingimused.

Majanduses üldiselt käsitletakse töörahulolu näitajat kui üldist tööjõu volavuse näitajat, seda eriti töökohalt lahkuvate inimeste puhul. Hamermesh sõnastas, et töörahulolu näitab üldiseid indikaatoreid ihaldatud töökohale, samal ajal kui Stride, Wall and Catley (2007) tõid välja neli valdkonda, kuidas majandus ning töörahulolu omavahel seotud on:

- 1) väline töötasu;
- 2) saavutatud tunnetus;
- 3) austuse teenimine otsuste juhtide või juhtkonna poolt;
- 4) mõjukus tööülesannetele.

Hayes`i (2010) aastal tehtud uuringute põhjal võib töörahulolu kontseptsioneerida ja märgistada kui: (1) isikusesed tegurid; (2) inimsuhete tegurid; (3) isikuvälised tegurid.

Isikusesete tegurite alla kuuluvad näitajad nagu töötaja vanus, haridus ja kogemused. Inimsuhete tegureid kajastavad näitajad nagu autonoomia, kaastöötajate vastasmõjud, suhted ülejäänud personaliga, tööalased nõuded ning järelvalve teostus tööülesannete täitmisele. Isikuvälised tegurid hõlmavad endas organisatsioonilist struktuuri, palka, töökoormust ning karjäärivõimalusi.

Tööga mitterahulolu saab väljendada erinevatel viisidel sõltuvalt olukorrast: töölt puudumine, töökohalt lahkumine ning spetsiifilised töö iseärasused (Zangaro, Soeken 2007). Lisaks selgub Hayes`i (2010) uuringust, et töörahulolu arvestamisel tuleb arvestada seotust mitmete muutujate tegurite läbi. Need muutujad sisaldavad töö subjektiivseid ja objektiivseid omadusi, individuaalseid võimeid ja kogemusi, alternatiive organisatsioonilisele toimimisele, individuaalseid väärtuseid ning keskkonda, milles töötajad tööd teevad. Kõik eelpool nimetatud tegurid mõjutavad töörahulolu, tööjõudlust ning töötootlikkust (Castaneda, Scanlan 2014).

### **1.2.2. Koncar, Maric`i teooria**

Jelena Koncar ning Milos Radenko Maric (2015) uurisid oma teadusartiklis tööga rahulolu ning selle tegureid kaubandussektoris. Nende sõnul saab töörahulolu tõlgendada mitmetel viisidel. Mõned autorid on seisukohal, et töörahulolu viitab töötaja positiivsele emotsioonile vastaval töökohal – seda käsitletakse töötaja afektiivsele vastusele töö iseärasustele, põhinemaks võrdlusel ihaldatud, loodetud ning oodatud tulemuste vahel. Teised autorid näevad töörahulolu kui motivatsiooni teha tööd, mis on otseses seoses sooritatavate tööülesannete viisidega, suhtlemisega kaastöötajatega ning juhtidega, vastavusega organisatsiooni reeglite ja poliitikaga, mis peavad olema vastavuses töötingimuste ning tööülesannete standarditega. Samasuguse käsitluse alusel, töörahulolu peetakse lojaalsust ja samastumist tööülesannaetega ning kaastöötajatega, kus töötaja töö on. See on väljendatud töötaja motivatsioonis tegemaks pingutusi oma töökohal, võtmaks vastutuse ning näitamaks tahet areneda ja täita oma tööülesandeid parimal võimalikul viisil.

Aristovnik ja Jaklic (2013) toovad välja, et töörahulolu tasemed on määratud kuue teguriga – töörahulolu, töötasu, arenemisvõimalused, juhendamine, töötingimused ja



kolleegid. Tööraahulolu saab vaadelda kui töötaja sisemist motivatsiooni töökoha ees, mis on otseseks tagajärjeks emotsionaalsetele reaktsioonidele töötingimuste seisukohalt.

Tööraahulolu tähtsust hinnatakse jaekaubanduses väga tähtsaks teguriks peamiselt asjaolul, et jaekaubandus on äritegevus, mis suuresti sõltub töötajate vahetust kontaktist kliendiga. Mitmed uuringud on välja toonud, et töötajate tööraahulolu tase mõjutab otseselt teenuse osutamise protsessi, mis omakorda aga mõjutab otseselt klientide lojaalsust organisatsioonile.

Berman'i ja Evans'i (2013) läbiviidud uuringu kohaselt mõjutab tööraahulolu ja motivatsiooni kaks tegurite gruppi, millest: a) esimene grupp koosneb tööga seotud teguritest, mis muudavad töötajate rahulolu oma positsiooniga organisatsioonis, ning b) teine grupp keskendub juhtimisstiilidele, mis sobivad kõige paremini jaemüügiga tegelevale organisatsioonile ning selle töötajatele. Nende tegurite kohta tehtud uuringute kohaselt rõhutavad autorid mõningaid põhinäitajaid, mis mõjutavad tööraahulolu taset teenindussektoris. Nendeks teguriteks on:

a) palgatase ning hüvitised – mis sisaldavad endas kuu netosissetulekut, tervise- ning pensionikindlustust, õigeaegset tasustamist ning organisatsiooni õiglast maksupoliitikat. Töötajate palgatase on mõjutatud tööraahulolu tasemest sellepoolest, kui palju teenib töötaja vastavas organisatsioonis võrreldes konkureerivate organisatsioonidega. Antud näitaja negatiivne seos toob kaasa töötaja poolse rahulolematuse ning konkurendi töökohale siirdumise.

b) töötingimused – seotud töökeskkonnaga, meeldiva interjööri, rahuldava tehnilise varustusega töökohal, hügieeniga, lõunapausidega (Kinzler 2005; William, Anderson 1991). Töötajad ütlevad tihti, et meeldivad töötingimused tõstavad nende motivatsiooni taset ning töösse pühendumust. Poggi (2010) rõhutab oma uuringus töötingimuste osatähtsust, ent peamise probleemina näeb liigseid investeeringuid sisekujunduse ning varustuse investeeringutesse, mis omakorda võivad jätta unarusse investeeringud töötajasse endasse.

c) tasustussüsteem – seotud palgajaotusega, rahaliste stiimulitega ning edendamisega. Bešlic (2008) oma uuringus toob välja, et tööraahulolu tase organisatsioonis tõuseb, kui töötajad usuvad, et preemiaid ja toetusi jagatakse organisatsioonis õigetest alustel.

d) karjäärivõimalused organisatsioonis - viitavad individuaalsetele suhtumistele ning käitumistele seoses töötaja töökärjäärile (Bernardin, Russell 1993). Vemic-Durkovic (2013) ja Chen (2004) rõhutavad oma uuringus ebatäpsusi ning mitmeti mõistetavaid olukordi karjäärivõimaluste selgitustest ning peavad seda antud näitaja suurimaks nõrkuseks. Post (2004) toob oma uuringus välja, et organisatsiooni juhtkond peab selgelt määratlema karjäärivõimaluste programmi organisatsioonis ning seda kõigile ja arusaadavalt esitlema.

e) tööturvalisus – töölepingud sõlmitud tähtajatu lepinguga vastupidiselt osalise töölepingule või ajutisele töölepingule, eesmärgiga kaitsta töötajat võimaliku vallandamise eest ning seeläbi tõsta töötaja motivatsiooni ning seotust tööga (Vemic-Durkovic 2011). Autor rõhutab, et tähtajatu lepingu puuduseks võib olla aga hoopis vastupidine olukord, kus töötaja tunneb ennast turvalises keskkonnas ning seetõttu tekib töötajal motivatsiooni- ning pühendumuse puudus.

f) kollektiiv ja suhtlus – sisaldavad endas kollegidega head suhtlust, infovahetust, abi, kahesuunalist suhtlemist juhtkonnaga ning osalemist otsuste tegemisel (Koncar, Maric 2015).

Antud uuringust järeldus, et kõige rohkem mõjutavad töörahulolu taseme muutust sellised näitajad nagu tööturvalisus ja palgatase ning hüvitised.

### **1.3. Organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu seosed**

Töörahulolu on pikka aega olnud tähtsaks küsimuseks organisatsioonipsühholoogias. Mõiste organisatsiooniline pühendumus on suuremat tähelepanu pälvinud hiljuti. Locke uuringu kohaselt on töörahulolu meeldiv ja positiivne emotsionaalne seisund, mis tuleneb töö hindamisest ning töökogemusest. Samamoodi nagu ka organisatsiooniline pühendumuse puhul, viitab töörahulolu inimese samastumisega ning osalemisega konkreetse organisatsiooniga (Mowday, Porter, Steers 1982).

Arvatakse, et töörahulolu on tihedamalt seotud indiviidi tööülesannetest seotud tulemustega, samas organisatsiooniline pühendumus on tihedamalt seotud organisatsiooni kui terviku tulemustega. Enamik varasemaid uuringuid käsitlevad organisatsioonilist pühendumust ning töörahulolu eraldiseisvatena. Kuigi paljud uuringud kinnitavad kõrget

korrelatsiooni pühendumuse ning töörahulolu vahel, on seosed jäänud ebamääraseks. Neli võimalikku seost on Vandenbergi ja Lance'i uuringus välja toodud, kuigi pole jõutud üksmeelele nende näitajate põhjalikkuses.

Vandenberg ja Lance (1992) toovad oma uuringus välja, et on olemas neli hüpoteetilist seost organisatsioonilise pühendumuse ning töörahulolu vahel. Neist esimene väidab, et töörahulolu eelneb organisatsioonilisele pühendumusele. See käsitlus on leidnud enim toetust ka teiste autorite poolt, kelle uuringud toetavad Vandenberg'i ja Lance'i seisukohti. Nad toovad välja, et töörahulolu on kindlaks määratud isiklike- ning organisatsioonitegurite gruppidega, näiteks töö iseloom. Kui töötaja ei tunne organisatsiooni eesmärke ja väärtusi, ei saa moodustada ka organisatsiooniline pühendumus.

Teine mudel väidab, et organisatsiooniline pühendumus eelneb töörahulolule. Põhimõte on selgitatud järgmiselt – inividid arendavad organisatsioonilist pühendumust tööle asudes ning töökohustusi õppides, alles peale mida on töötajad võimelised tõlgendama töökogemusi (töörahulolu) nende pühendumuse taset arvesse võttes (Mathieu 1991). Kui töötaja pühendub organisatsioonile, arendab ta samal ajal töörahulolu taset, mis on kooskõlas töötaja pühendumusega vähendamaks töörahulolu ning pühendumuse seoseid.

Kolmas mudel toob välja, et organisatsiooniline pühendumus ja töörahulolu on omavahel vastastikku seotud. Teoreetilised argumendid eelneva kahe mudeli puhul on kohaldatavad ka sellele mudelile. Seda, kas organisatsioonilise pühendumuse ning töörahulolu seos on sümmeetriline või asümmeetriline, on vähe uuritud. Farkas ja Tetrick ning Williams ja Hazer tõid oma uuringute empiirilistes tulemustes välja, et organisatsiooniline pühendumus ning töörahulolu on omavahel seotud kas tsükliliselt või vastastikku. Lance ning Mathieu leidsid veelgi toetust vastastikusele sidumisele organisatsioonilisele pühendumusele ning töörahulolule. Lisaks leidsid nad, et töörahulolu mõju organisatsioonilisele pühendumusele on tugevam, kui organisatsioonilise pühendumuse mõju töörahulolule.

Viimane, neljas mudel, kajastab, et töörahulolu ja organisatsioonilise pühendumuse vahel ei esine seoseid. Kuigi organisatsiooniline pühendumuse ja töörahulolu vahel esineb tugev korrelatsioon, peegeldab korrelatsioon ainuüksi seda, et töörahulolu ja organisatsiooniline pühendumus jagavad samu eellasi, nagu näiteks töö iseloom.

Artikli autorid tegid järelduse, et töörahulolu ja organisatsiooniline pühendumus on omavahel vastastikku seotud (Tung-Chun, Wan-Jung 2007).

## **2. UURINGU METOODIKA**

### **2.1. Ettevõtte tutvustus**

Tulundusühistu Tartu Coop on Tartus ja Tartumaal jaekaubandusega tegelev organisatsioon, mille juured ulatuvad aastasse 1906. Alates 1940-dast aastast kandis organisatsioon nime Tartu Tarbijate Kooperatiiv ning alates 2016. aastast kannab ettevõtte nime Tartu Coop.

Tartu Coop`i eesmärgiks on soodustada ühistu liikmete majanduslikke huve läbi ühise majandustegevuse. Püsiva majandusedu tagamine oma liikmetele on organisatsiooni prioriteediks. Täna sel päeval on organisatsioonis liikmeid umbes 40 000 – hetkel organisatsiooni liikmeid juurde ei võeta. Lisaks püsiva majandusedu tagamisele on Tartu Coop võtnud eesmärgiks laiendada organisatsioonilisi tegevusalasid – lisaks jae- ja hulgikaubandusele tegeletakse kinnisvara ostu, müügi ning haldamisega ja toiduainete tootmise ja valmistamisega.

Organisatsiooni põhilisteks väärtusteks on tulemuslikkus, vastutustundlikkus, lugupidavus ning koostegutsemine. Tartu Coop`i visiooniks on olla Eesti suurim rahulolevate liikmete, püsiklientide ja töötajatega jaekaubandusgrupp. Ettevõtte missiooniks on pakkuda kliendile meelde jäävat ostuelamust kliendi lähedalt, seejuures teha seda taskukohaselt, rahulolu ning rõõmu pakkuvat.

Tartu Coop`is töötab hetkel umbes 350 inimest, kellest enamuse moodustavad klienditeenindajad. Ettevõttele kuuluvad Tartus ja selle lähiümbruses 6 Konsumit, 2 Maksimarketit ja 12 A&O kauplust. Lisaks kauplustele hõlmab Tartu Coop endas kaubandus- ja vabaajakeskust Eeden ning peatselt avatavat multifunktsionaalset keskust Kvartal. Tartu Coop võitis 2014. aastal Tartu linna poolt korraldatud konkursi “Parim ettevõtja 2014“ tiitli. Hooliva ja koostegutseva ettevõtteks on Tartu Coop`i üheks missiooniks edendada kohalikku kultuuri- ja spordielu ning märgata meie hulgas abivajajaid. Üheskoos toetatakse Lastefondi, Toidupanka, TÜ/Rocki korvpallimeeskonda jne.

Tartu Coop`i juhtimisstruktuur hõlmab endas 4 teenistust – kaubandusteenistus, finantsteenistus, turundusteenistus ja personaliteenistus. Kaubandusteenistuse eesmärgiks on korraldada kõikide kaupluste igapäevatööd ning juhtimist. Kaubandusteenistust juhib juhatuse liige kaubandusalal, kelle alluvusse kuuluvad kõik kauplustega seotud töötajad – klienditeenindajad, transporttöölised, müügijuhid ja abitöölised. Finantsteenistuse eesmärgiks on kontrollida ning korraldada ettevõtte raamatupidamist. Finantsteenistust juhib juhatuse liige finantsalal, kelle alluvusse kuulub ettevõtte pearaamatupidaja. Pearaamatupidaja alluvuses on vanemraamatupidajad, raamatupidajad, andmesisestajad ning arhivaar. Kokku on organisatsioonis 9 raamatupidajat. Turundusteenistuse eesmärgiks on garanteerida, et hinnad võrreldes konkurentidega püsiksid samal tasemel või soodsamatega. Turundusteenistust juhib turundusdirektor, kelle alluvuses on turundusjuht ning tooterühma haldur. Turundusjuhi alluvuses töötavad turundusanalüütik, sortimendiassistendid ning andmehaldurid. Personaliteenistuse eesmärgiks antud ettevõttes on töökeskkonna, ohutus- ning koolitusvaldkonna toimimise tagamine ning pidev arendamine. Personaliteenistust, juhib kvaliteedijuht, kelle alluvuses on personali assistent, kommunikatsiooni- ja mainekujundusspetsialist, töökeskkonna spetsialist ning sekretär. Lisaks teenistustele kuulub Tartu Coop`i koosseisu ka TTK Investeeringud OÜ, mis tegeleb kinnisvara ostu, müügi ja haldamisega, arendamisega ning üürimisega.

## **2.2 Meetod ja protseduur**

Organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu mõõtmiseks kasutas autor kvantitatiivset uurimismeetodit. Antud uuring viidi läbi küsimustiku kaudu. Küsimusi on kokku 23, millest 3 puudutavad töötaja üldandmeid – vanus, sugu, tööstaaž. Küsimused on esitatud väidetena ning vastusevariantideks esitatud Likert skaalal põhinevad vastusevariandid. Küsimustik koostati tuginedes teadusartiklitele ning sealt välja toodud seisukohtadele. Küsimustik koostati bakalaureusetöö autori poolt. Antud küsimustele vastaja saab hinnata väidete sobivusi viiepunktilisel skaalal, kus 1 tähendab üldse mitte nõustumist, 2 pigem mitte nõustumist, 3 osalist nõustumist, 4 pigem nõustumist ning 5 täielikult nõustumist. Uuringu läbiviimiseks koostatud küsimustik on esitatud töö lisades.

Tabel 1. Skaala numbriliste ja sõnaliste väärtuste seletus

Skaala numbriline väärtus	Skaala sõnaline väärtus
1	Ei nõustu üldse; mees
2	Pigem ei nõustu; naine
3	Nõustun osaliselt
4	Pigem nõustun
5	Nõustun täielikult

Allikas: autori koostatud

Antud bakalaureusetöö raames viidi autori poolt läbi kvantitatiivne uuring, mis viidi läbi perioodil 09.11.2015 – 15.11.2015. Küsitlus viidi läbi Interneti keskkonnas ning veebilink, kus vastuseid anda sai, saadeti bakalaureusetöö autori poolt personaalselt e-maili teel. Andmete töötlemiseks kasutas autor MS Exceli programmi.

Küsimustikus ei küsitud organisatsiooni nime ning kõik vastused olid anonüümsed. Kvantitatiivse uuringu eesmärgiks oli koguda andmeid klienditeenindajatelt organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu tõestuseks ning võimalusel üldistada tulemusi organisatsioonilisele pühendumusele ning töörahulolu tasemele.

### 2.3. Küsimustiku väljatöötamine

Organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu mõõtmiseks kasutas töö autor Likert skaalal põhinevat küsimustikku. Küsimustikku koostades on kasutatud Quereshi, Saleem`i ja Basheer`i (2012) poolt kasutatud pühendumuse uuringut, kus pühendumuse ja töörahulolu uuringuks on kasutatud Likert skaaladel põhinevaid väiteid, mis mõõdavad töörahulolu ja pühendumuse tasemeid ning tegureid organisatsioonilisele pühendumusele ja töörahulolule. Likert skaalal põhinevad küsimused annavad hea aluse hindamiseks töörahulolu ja pühendumuse tasemeid. Küsimustikus olevad väited sisaldavad endas:

- a) Piret Jamnes`i (2004) väiteid, kus hinnatakse, kas töötaja räägib oma töökohast head, pingutab paremate töötulemuste nimel ning on valmis karjääriredelil tõusma;
- b) Antonio Pierro (2013) väidet, kuidas probleemidele uut viisidel lähenemine toob kaasa pühendumuse tõusu;

c) Wustari L.H. Mangundjaya (2015) väiteid, kus hinnatakse, kas töötaja on oma organisatsiooniga usalduslikes suhetes ning omab organisatsioonis mõjuvõimu;

d) Berman'i ja Evans'i (2013) väiteid, kus hinnatakse tööga rahulolu, rahulolu töötingimustega ja hüvitistega, tööturvalisust, töökaaslastega läbisaamist ning teadlikkust organisatsioonilistest karjäärivõimalustest;

e) Choi, Tran'i, Park'i (2015) väiteid, kus hinnatakse, kas tööd tehes lendab aeg kiiresti, kas oodatakse tööpäeva algust, kas töötajad tunnevad ennast organisatsioonis nagu perekonnas ja kuuluvad organisatsiooni, kas otsene juht aitab töötajaid probleemide korral ning kas töötajad on valmis terve elu organisatsioonis töötama.

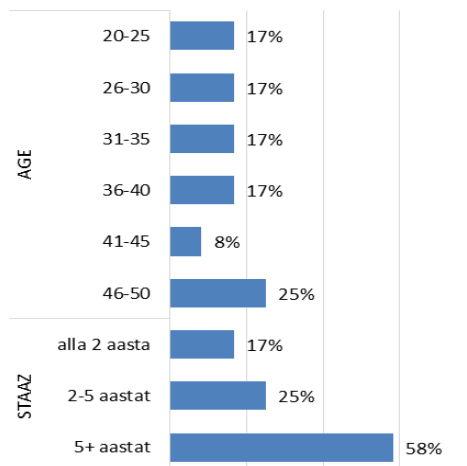
Bakalaureusetöös mõõdetakse pühendumuse ja töörahulolu tasemeid ning tegureid töörahulolu ja organisatsioonilise pühendumuse muutuseks 20 väite abil. Küsimustikule on lisatud küsitlenute üldandmeid puudutavad näitajad nagu sugu, vanus ja tööstaaž.

## **2.4. Valimi kirjeldus**

Antud bakalaureusetöö valimi moodustasid valik organisatsiooni Tartu Coop klienditeenindajatest. Uuring viidi läbi perioodil 09.11.2015 – 15.11.2015. Antud ettevõttes on klienditeenindajaid kokku umbes 300, mis on üldkogumiks. Töö käigus valiti välja üks kauplus ning viidi läbi küsimustik selle kaupluse klienditeenindajate hulgas. Kaupluses töötas antud perioodil 15 klienditeenindajat. Töö autor hindab valimi esinduslikuks ning esinduslik valim on vastavusse viidud üldkogumiga. Küsimused vormistati Internetikeskkonda ning saadeti igale klienditeenindajale personaalselt e-maili teel. Täidetud küsimustikust saadi tagasi 12 küsitlust ning kasutuskõlbmatuid vastuseid ei esinenud. Seega vastas küsimustikule 80 protsenti antud valimist.

Uuringule vastas kokku 12 inimest, kellest 3 olid meesterahvad ning 9 naisterahvad. Seega vastas uuringule koguarvust 75 protsenti naisi ning 25 protsenti mehi. Autori arvates on selline vahekord mõistetav, kuna klienditeenindajate hulgast enamuse moodustavad naisterahvad.

Tabel 2. Vastajate sotsiaalne-demograafiline profiil



Allikas: autori koostatud

Vastajate sotsiaalse profiili alt leiab lisaks soole veel vanuselised statistikad ning tööstaaži. Andmeanalüüsist selgub, et uuringule vastasid klienditeenindajad vanuses 20-50. 17 protsenti küsitlenudest vastas uuringule vanuses 20-25, 26-30, 31-35 ning 36-40. Kõige suurema osakaalu, 25 protsenti vastanutest moodustasid 46-50 aastased vastajad. Protsentuaalselt kõige väiksem protsent vastajatest (8 protsenti) olid vanuses 41-45. Tööstaažist selgub, et enamus vastanutest on organisatsioonis tööl olnud rohkem kui 5 aastat. Kõige väiksema osakaalu moodustasid töötajad, kelle tööstaažiks antud organisatsioonis on alla kahe aasta.



### **3. ORGANISATSIOONILISE PÜHENDUMUSE JA TÖÖRAHULOLU UURINGUD TARTU COOP ETTEVÖTTES**

#### **3.1. Uuringu tulemused**

Käesolevas bakalaureusetöö raames viidi tulundusühistus Tartu Coop läbi kvantitatiivne uuring, mille eesmärgiks oli hinnata klienditeenindajate organisatsioonilist pühendumust, töörahulolu ning tegureid, mis näitavad seoseid nende vahel. Esimesena käsitletakse organisatsioonilise pühendumuse taset ning tegureid, mis mõjutavad organisatsioonilist pühendumust. Järgnevalt tuuakse välja töörahulolu tase ning tegurid töörahulolu taseme muutusteks. Viimaks tuuakse tulemustes välja organisatsioonilise pühendumuse ning töörahulolu vaheline korrelatsioon, regressioon ning tegurid, mis näitavad seoseid töörahulolu ja pühendumuse vahel.

##### **3.1.1. Organisatsiooniline pühendumus**

Aritmeetiline keskmine on vaadeldavate arvsuuruste summa jagatis nende suuruste koguarvuga (Kaasik 2002). Aritmeetiline keskmise leidmine oli esimeseks andmeanalüüsi võtteks organisatsioonilise pühendumuse uurimisel. Selle analüüsi eesmärgiks on välja selgitada keskmine väärtus organisatsioonilisele pühendumusele. Lisaks aritmeetilisele keskmisele toob autor tulemuse selgitamiseks välja näitajad nagu standardhälve, keskmine lineaarhälve ja mood. Standardhälve ehk ruutkeskmine hälve on ruutjuur dispersioonist. Seetõttu mõõdab ta kõikide realliikmete omavahelisi erinevusi rea liikmetega sama ühikuga (Listra 1998). Keskmine lineaarhälve on üldistav näitav, mis iseloomustab kogumi kõikide liikmete omavahelisi erinevusi (Listra 1998). Mood ehk dominant on rea kõige sagedamini või kõige suurema tõenäosusega esinev liige (Listra 1998). Antud tabelis on autori poolt välja valitud sobivaim küsimus organisatsioonilise pühendumuse uurimiseks, milleks oli: „Enda

arvates pühendan ennast organisatsioonile piisavalt“. Vastuste hulgast on võetud aritmeetiline keskmine, standardhälve, keskmine lineaarhälve ja mood.

Tabel 3. Töötajate organisatsioonilise pühendumuse piisavus

	<b>Töötajate organisatsioonilise pühendumuse piisavus</b>
Aritmeetiline keskmine	4,3
Standardhälve	0,49
Keskmine lineaarhälve	14
Mood	4

Allikas: autori koostatud

Aritmeetilise keskmise väärtus 4,3 näitab seda, et töötajad pühenduvad organisatsioonile enamjaolt alati. Standardhälve tulemusega 0,49 näitab uurimistöö autori arvates seda, et vastuste erinevus valimi keskmisest ei ole suur. Seda väidet toetab ka keskmine lineaarhälve, milleks on 14. Vastustes esines kõige sagedamini väärtus 4, mis skaala sõnalises väärtuses on pigem nõustun.

Organisatsioonilise pühendumuse tegurite tõestamiseks valis bakalaureusetöö autor analüüsimeetodiks liigendtabeli. Liigendtabeli abil on võimalik andmeid koondada, analüüsida ning uurida. Esimesteks küsimusteks valis autor „Minu ülemus julgustab mind probleemidele lähenema uutel viisidel“ ning „Enda arvates pühendan end organisatsioonile piisavalt“. Saadud vastuste hulgast võeti keskmised.

Tabel 4. Liigentabeli tulemused

	<b>Minu ülemus julgustab mind probleemidele lähenema uutel viisidel</b>	<b>Enda arvates pühendan end organisatsioonile piisavalt</b>
Keskmisel	4	4,3
Konversiooniline määr		92 %

Allikas: autori koostatud

Tulemustest selgub, et peaaegu alati julgustab töötajate juht neid probleemidele lähenema uutel viisidel. Nagu juba eelpool mainitud, pühenduvad töötajad enamjaolt alati organisatsioonile. Tulemuste analüüsimiseks kasutas autor konversionaalse suhte leidmist – kui minu ülemus julgustab mind probleemidele lähenema uutel viisidel, siis viib see organisatsioonilisele pühendumusele. Konversionaalset määra võib tõlkida kui protsenti nendest inimestest, kes sooritavad soovitud teo (Conversion Rate 2016). Konversionaalseks suhteks sai autor 92 protsenti. Antud väärtus tähendab, et 92 protsenti nendest, keda ülemus julgustab probleemidele lähenema uutel viisidel, pühenduvad organisatsioonile piisavalt.

Teise grupi küsimusteks valis autor „Pingutan paremate töötulemuste nimel“, „Oma tutvusringkonnas räägin oma töökohast head“ ning „Tahan ning olen valmis oma organisatsiooni karjääriredelil tõusma“. Saadud vastustest võeti keskmised väärtused.

Tabel 5. Liigentabeli tulemused

	<b>Keskmisel</b>
<b>Pingutan paremate töötulemuste nimel</b>	4,6
<b>Tutvusringkonnas räägin oma töökohast head</b>	4,3
<b>Olen valmis organisatsiooni karjääriredelil tõusma</b>	4,6

Allikas: autori koostatud

Tulemustest selgub, et enamjaolt alati pingutavad töötajad paremate tulemuste nimel ning veel rohkem ollakse valmis karjääriredelil tõusma. Veidi väiksem väärtus esines selles, kui palju töötajad väljaspool tööaega oma tööst head räägivad. Siiski on näitaja üpriski tugev.

Võrdlemaks organisatsioonilist pühendumust meeste ja naiste hulgas, kasutas autor pivot table võrdlust mees- ning naisvastajate seas. Et andmeid võrrelda, kasutas autor küsimust „Enda arvates pühendan ennast organisatsioonile piisavalt“ ning vastuste hulgast võeti keskmised eraldi nii meeste kui naiste hulgast.

Tabel 6. Liigentabeli analüüs meeste ja naiste organisatsioonilisele pühendumusele

<b>Enda arvates pühendan ennast organisatsioonile piisavalt</b>	<b>Mehed</b>	<b>Naised</b>
Keskmised	4	4,4

Allikas: autori koostatud

Antud tabelist on näha, et naiste organisatsiooniline pühendus on mõnevõrra suurem, kui meestel.

Uurimaks tööstaaži ning organisatsioonilise pühendumuse seoseid, valis uurimistöö autor küsimuseks „Enda arvates pühendan ennast organisatsioonile piisavalt“. Vastuste hulgast on välja toodud töötajate tööstaažid ning nende organisatsioonilise pühendumuse väärtused.

Tabel 7. Tööstaaži ja organisatsioonilise pühendumuse väärtused

<b>Tööstaaž</b>	<b>Keskmine väärtus organisatsioonilisele pühendumusele</b>
3 nädalat	4
1,5 aastat	4
2 aastat	4
5 aastat	5

8 aastat	4
9 aastat	4
10 aastat	4
12 aastat	5
14 aastat	5
15 aastat	5

Allikas: autori koostatud

Eelnenud tabelis on välja toodud tööstaaži ning organisatsioonilise pühendumuse seos. On märgata, et pikema tööstaažiga töötajate seas esineb tugevamaid sidemeid organisatsioonilisele pühendumusele, kui lühema tööstaažiga töötajate seas.

Bakalaureusetöö autor uuris töötajate vahelisi suhteid ning nende mõju pühendumusele. Selleks kasutati küsimustiku küsimusi „Olen oma organisatsiooniga usalduslikes suhetes“, „Tunnen ennast oma organisatsioonis nagu perekonnas“ ning „Tunnen, et kuulun oma tööd tehes organisatsiooni“. Valitud küsimustest on võetud vastuste keskmised väärtused.

Tabel 8. Liigentabeli tulemused

	<b>Keskmised</b>
<b>Olen oma organisatsiooniga usalduslikes suhetes</b>	4,4
<b>Tunnen ennast oma organisatsioonis nagu perekonnas</b>	3,9
<b>Tunnen, et kuulun oma tööd tehes organisatsiooni</b>	4

Allikas: autori koostatud

Kõrgemad väärtused esinesid väidritel „Olen oma organisatsiooniga usalduslikes suhetes“ ning „Tunnen, et kuulun oma tööd tehes organisatsiooni“.Veidi madalam väärtus esines väitel „Tunnen ennast organisatsioonis nagu perekonnas“.

### 3.1.2. Tööraahulolu

Hindamaks tööraahulolu taset organisatsioonis, valis autor sarnaselt organisatsioonilisele pühendumusele aritmeetilise keskmise. Lisaks aritmeetilisele keskmisele selgitamaks tööraahulolu taset organisatsioonis toob autor välja standardhälbe, keskmise

lineaarhälbe ja moodi. Tööraahulolu mõõtmiseks kasutas autor küsimust „Olen oma tööga rahul“.

Tabel 9. Tööraahulolu tase organisatsioonile

	<b>Olen oma tööga rahul</b>
Aritmeetiline keskmine	4,1
Standardhälve	0,71
Keskmine lineaarhälve	5,7
Mood	4

Allikas: autori koostatud

Aritmeetiline väärtus 4,1 tööraahulole näitab, et töötajad on enamjaolt oma tööga rahul. Siiski on antud näitaja veidi madalam organisatsioonilise pühendumuse tasemest. Standardhälve 0,71 näitab vastuste erinevust valimi keskmisest. Nagu näha, ei ole antud näitaja väga suur ning seda seisukohta toetab ka keskmine lineaarhälve tulemusega 5,7. Kõige sagedamini esines vastustes väärtust 4, mis sõnadesse pannes on „pigem nõustun“.

Hindamaks omavahel tööstaaži ja tööraahulolu seoseid, valis autor küsimuse „Olen oma tööga rahul“. Antud küsimus on kõrvutatud tööstaažiga ja võetud keskmised väärtused, et hinnata tööraahulolu taset erineva tööstaažiga inimestel.

Tabel 10. Tööraahulolu ja tööstaaži väärtused

<b>Tööstaaž</b>	<b>Keskmine väärtus tööraahulole</b>
3 nädalat	4
1,5 aastat	5
2 aastat	4
5 aastat	4
8 aastat	3
9 aastat	3
10 aastat	4

12 aastat	5
14 aastat	5
15 aastat	4

Allikas: autori koostatud

Eelnenud tabelist on näha, et tööstaaži ja töörahulolu väärtused varieeruvad vahemikes 3-5 („Nõustun osaliselt“-, „Nõustun täielikult“). Autori arvates on olukord mõisteta, kuna erinevate tööstaažiga inimeste tööga rahulolu erineb.

Võrdlemaks töörahulolu tasemeid meeste ja naiste vahel kasutas autor pivot table analüüsi. Andmete võrdlemiseks kasutas autor küsimust „Olen oma tööga rahul“. Vastuste hulgast võeti keskmised nii meeste kui ka naiste osas.

Tabel 11. Meeste ja naiste töörahulolu võrdlus

	<b>Mehed</b>	<b>Naised</b>
Keskmised	4	4,2

Allikas: autori koostatud

Eelnenud tabelist on näha, et naiste töörahulolu tase on mõnevõrra kõrgem, kui meestel.

Analüüsima palgataseme ja hüvitiste mõju töörahulolule, valis autor küsimuse „Organisatsiooni palgataseme ning hüvitised on minu jaoks rahuldavad“. Saadud vastustest võeti keskmine tulemus palgatasemele ning hüvitistele.

Tabel 12. Palgataseme ning hüvitised

	<b>Organisatsiooni palgataseme ning hüvitised on minu jaoks rahuldavad</b>
Keskmine	3,75

Allikas: autori koostatud

Eelnevast tabelist on näha, et klienditeenindajad on palgataseme ning hüvitistega rahul üle keskmise tulemusega 3,75.

Bakalaureusetöö autor uuris klienditeenindajate töötingimuste ning tööturvalisuse mõju töörahuolule. Selleks kasutati küsimusi „Tunnen ennast tööl turvaliselt“ ning „Olen rahul organisatsiooni töötingimustega“. Vastuste hulgast tuuakse välja keskmised väärtused tööturvalisusele ning töötingimustele.

Tabel 13. Töötingimuste ning tööturvalisuse keskmised näitajad

	<b>Tunnen ennast tööl turvaliselt</b>	<b>Olen rahul organisatsiooni töötingimustega</b>
Keskmised	4,1	4,25

Allikas: autori koostatud

Tulemused näitavad, et klienditeenindajad tunnevad ennast peaaegu alati tööl viibides turvaliselt ning ka töötingimustega ollakse rahul.

Uurimaks organisatsioonilisi kärjäärivõimalusi ning kollektiivi ja suhtluse mõju töörahuolule, valis autor küsimused „Olen teadlik organisatsioonilistest kärjäärivõimalustest“ ning „Saan oma töökaaslastega hästi läbi“. Vastuste hulgast tuuakse välja keskmised väärtused kärjäärivõimalustele ning töökollektiivile.

Tabel 14. Karjäärivõimaluste ning kollektiivse suhtluse keskmised näitajad

	<b>Olen teadlik organisatsioonilistest kärjäärivõimalustest</b>	<b>Saan oma töökaaslastega hästi läbi</b>
Keskmised	3,9	4,3

Allikas: autori koostatud

Tulemustest selgub, et omavaheline läbisaamine organisatsioonis on heal tasemel. Mõnevõrra madalam on tulemus organisatsioonilistest kärjäärivõimalustest.



### 3.1.3. Organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu seos

Korrelatsioon on statistiline meetod, mis näitab, kas ja kui tugevalt kaks või enam muutujat omavahel seoses on (Tamm 1996). Uurimaks seost organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu vahel, valis autor küsimused „Enda arvates pühendan end organisatsioonile piisavalt“ ja „Olen oma tööga rahul“. Vastuste hulgast leiti korrelatsioon kahe muutuja vahel.

Tabel 15. Korrelatsiooniline seos

	<b>Enda arvates pühendan end organisatsioonile piisavalt</b>	<b>Olen oma tööga rahul</b>
<b>Korrelatsioon</b>	0,736	

Allikas: autori koostatud

Eelnenud tabelist on näha, et organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu vahel esineb positiivne seos tugevusega 0,736. Seega on näha, et seos kahe tunnuse vahel on olemas ning autor hindab korrelatsiooni tulemust keskmisest tugevamaks seoseks.

Regressioonanalüüsi kõige üldisem eesmärk on väljendada korrelatiivse seose kuju vastava analüütilise funktsiooni kaudu, kusjuures regressioonijoont või seda väljendavat võrrandit võib käsitleda uuritava seose matemaatilise mudelina. Regressioonanalüüsi puhul vaadeldakse üht tunnust kui sõltuvat ning püütakse leida tunnuseid, mille põhjal on võimalik prognoosida sõltuva tunnuse väärtusi (Aarma, Vensel 1996).

Analüüsimeks seoseid töörahulolu ja pühendumuse vahel, valis autor küsimused „Olen oma tööga rahul“ ning „Enda arvates pühendan ennast organisatsioonile piisavalt“. Autor analüüsis tulemusi kahel erineval juhul, lineaarse regressiooni meetodiga. Esmalt valiti funktsioontunnuste andmeteks töörahulolu käsitlevad andmed ning teisel juhul on funktsioontunnusteks pühendumust käsitlevad andmed. Tulemustes esitatakse näitajad nagu mitmene korrelatsioonikordaja, determinatsioonikordaja, mudeli standardviga ning p-väärtus.

Tabel 16. Tööra hulolu prognoosimine pühendumuse alusel

<b>Regressiooni statistika</b>	
<b>Korrelatsioonikordaja</b>	0,736
<b>Determinatsioonikordaja</b>	0,542
<b>Standardviga</b>	0,474
<b>Vaatluste arv</b>	12
<b>p-väärtus</b>	0,0063

Allikas: autori koostatud

Antud tabelist järeldub, et korrelatsioon töörahulolu ja pühendumuse vahel on 0,736, mida autor hindas eespool tehtud korrelatsioonanalüüsis keskmisest tugevamaks seoseks. Determinatsioonikordaja mõõdab, mil määral regressioonisirge lähendab vaatlusandmeid. Determinatsioonikordaja 0,542 kirjeldab töörahulolu tegelikku varieeruvust. Autor hindab varieeruvuse keskmisest suuremaks. Standardviga kirjeldab valimi põhjal antud hinnangute hajuvust. Mudeli standardviga 0,474 näitab, et keskmiselt osutub prognoositud töörahulolu tase valeks 0,474 väärtuse võrra. P-väärtus on statistilist olulisust väljendav väärtus. P-väärtus 0,0063 näitab, et leitud regressioon on tervikuna statistiliselt oluline.

Tabel 17. Pühendumuse prognoosimine töörahulolu alusel

<b>Regressiooni statistika</b>	
<b>Korrelatsioonikordaja</b>	0,736
<b>Determinatsioonikordaja</b>	0,542
<b>Standardviga</b>	0,349
<b>Vaatluste arv</b>	12
<b>p-väärtus</b>	0,0063

Allikas: autori koostatud

Eelnenud tabelist on näha, et näitajad nagu korrelatsioonikordaja, determinatsioonikordaja ning p-väärtus on samade väärtustega nagu töörahulolu prognoosimise puhul. Antud mudeli standardviga 0,349 näitab, et keskmiselt osutub prognoositud pühendumuse tase valeks 0,338 väärtuse võrra. Antud näitaja on mõnevõrra

väiksem töörahulolu mudeli puhul, mis tähendab, et pühendumuse prognoositud tase on usaldusväärsem, kui töörahulolu prognoositud tase.

Tabel 18. Konversiooniline määr

	<b>Töörahulolu</b>	<b>Pühendumus</b>
Konversiooniline määr	95 %	93 %

Allikas: autori koostatud

Antud tabelist järeldub, et 95 protsenti nendest töötajatest, kes on organisatsioonile pühendunud, on oma tööga rahul. Veel saab antud tabelist teha järelduse, et 93 protsenti nendest töötajatest, kes on oma tööga rahul, on valmis oma organisatsioonile pühenduma.

### **3.2. Järeldused ja ettepanekud**

Antud peatükis esitatakse autori poolt järeldused uuringu tulemustest ning ettepanekud Tartu Coop juhtkonnale.

Organisatsioonilise pühendumuse tase on ettevõttes kõrge – klienditeenindajad on oma igapäevatöös pühendunud ja valmis ettevõtte strateegiate ja eesmärkide nimel töötama. Andmeanalüüsi põhjal leiab kinnitust, et klienditeenindajate otsesed ülemused julgustavad töötajat lähenema probleemidele uutel viisidel, mis omakorda tõstab organisatsioonilist pühendumust. Sarnaseid seisukohti esitasid ka teadusartiklite autorid Suk Bong Choi, Thi Bich Hanh Tran, Byung Il Park ja Antonio Pierro, Clara Amato, kelle sõnul kaasatud juhtimine mõjutab positiivselt organisatsioonilist pühendumust ning töötaja suurem otsustusvabadus viib suuremale organisatsioonilisele pühendumusele. Tulemustest saab teha järelduse, et töötajad on oma organisatsiooniga tihedalt seotud. Veel saab teha järelduse, et töötajate otsesed juhid julgustavad töötajaid peaaegu alati probleemidele lähenema uutel viisidel, mis omakorda aga viib kõrgema organisatsioonilisele pühendumusele. Omalt poolt soovib autor juhtidele veel suuremat tegutsemisvabadust probleemide lahendamisel, kuid samal ajal mitte kontrolli kaotades.

Töötajad pingutavad paremate tulemuste nimel, on valmis ka karjääriredelil tõusmiseks pingutama ning enamjaolt räägivad tutvusringkonnas oma töökohast ja oma tööst

head. Samasugust käsitlust kajastas oma artiklis ka Piret Jamnes, kelle sõnul pühendunud töötaja räägib oma töökohast head, pingutab paremate tulemuste nimel ning on valmis karjääriredelil tõusmiseks pingutama. Antud näitajate põhjal saab teha järelduse, et klienditeenindajad on oma töösse pühendunud.

Tulemustest selgus, et naiste hulgas on organisatsiooniline pühendumus kõrgem, kui meeste hulgas. Antud tulemus on vastuolus Naveed Farooqi ja Yorid Ahsan Zia teadusartiklis käsitletud teooriaga, kus meeste organisatsiooniline pühendumus oli kõrgemal tasemel, kui naistel. Bakalaureusetöö autori arvates ei saa antud töös toodud tulemustele väga kindel olla, kuna meeste vastanute valim oli küllaltki väike.

Samuti selgus tulemustest, et töötajad olid omavahel usalduslikes suhetes. Sarnast käsitlust võib näha ka Wustari L.H. Mangundjaya artiklis, kus autori sõnul on usaldusel tähtis roll pühendumuse suurenemiseks. Seega saab teha järelduse, et usalduslikud suhted tõstavad organisatsioonilise pühendumuse taset.

Pikema tööstaažiga töötajate hulgas on organisatsiooniline pühendumus kõrgemal tasemel kui lühema tööstaažiga töötajate hulgas. Muhammad Imran Quereshi, Muhammad Amjad Saleem ja Safia Basheer tõid oma artiklis välja, et vanemad töötajad on organisatsioonile rohkem pühendunud, kui nooremad. Seega saab uurimistöö autori arvates luua seoseid pikemate tööstaažiga töötajate ning nende organisatsioonilise pühendumuse vahel.

Tööraahulolu tase antud ettevõttes on küll mõnevõrra madalam organisatsioonilise pühendumuse tasemest, kuid siiski hindab autor tööraahulolu taseme antud organisatsioonile heaks. Sarnast võrdlust on näha ka naiste- ja meestevahelises tööraahulolu võrdluses, kus naiste tööga rahulolu on mõnevõrra suurem, kui meestel.

Organisatsiooni palgataseme ning hüvitistega on klienditeenindajad üle keskmise rahul, kuid siiski on antud näitaja madalaim kõikidest teistest näitajatest. Seega on autor arvamusel, et palgatase ning hüvitised mõjutavad enim tööraahulolu taset ning tööraahulolu ja organisatsioonilise pühendumuse seoseid. Antud näitajat saab võrrelda Koncar`i ja Maric`i järeldustega, kus kõige rohkem mõjutasid tööraahulolu taset palgatase ning hüvitised ja tööturvalisus. Mõnes mõttes on palgataseme rahulolu näitaja mõistetav, kuna jaekaubandusvaldkonnas klienditeenindajate palgatase ei vasta paljude inimeste ootustele ja lootustele, seda ka konkurentide poolt vaadatuna. Kindlasti tuleb silmas pidada ka organisatsiooni võimekust maksta inimesele oodatud töötasu – tihtipeale tekivad selles

küsimuses vastuolud. Organisatsiooni juhtkonnale soovib autor edasi jälgida konkurentide palgatasemete erinevusi ning pidevalt vaeva näha organisatsiooni tasustus- ja motivatsioonisüsteemide arendamisega, kõike seda loomulikult vastavalt võimekusele.

Klienditeenindajad tunnevad ennast organisatsioonis turvaliselt ning on rahul organisatsiooni töötingimustega. Töölepingud on sõlmitud õigetest alustel, töötajatele on tagatud meeldiv interjäär ning vajalik tehniline varustus töötegemiseks. Samuti on töötajatele tagatud vajalikul määral puhkepause.

Töötajate läbisaamine kaastöötajatega on heal tasemel, veidi vähemal määral on klienditeenindajad teadlikud organisatsioonilistest karjäärivõimalustest. Teadusliku artikli autorite, Vemic'i ja Chen'i arvates tekib arusaam organisatsioonilistest karjäärivõimalustest suhtluse ning selgituste teel, mistõttu võivad tekkida ebatäpsused töötaja seisukohalt organisatsioonilisest karjäärivõimalusest. Juhtkonnal soovib autor veidi rohkem tähelepanu pöörata karjäärivõimaluste esitamisele organisatsioonis, määrata kindel programm karjäärivõimalustele.

Tööraahulolu ja organisatsioonilise pühendumuse vahel antud organisatsioonis on seos olemas ning küllaltki tugev. Antud näitajate põhjal saab teha järelduse, et tööraahulolu ja organisatsiooniline pühendumus on omavahel vastastikulises seoses. Samasuguse järelduse tegid ka Tung-Chun ja Wan-Jung. Pühendumuse prognoositud tase on mõnevõrra usaldusväärsem, kui tööraahulolu tase. 95 protsenti neist töötajatest, kes on organisatsioonile pühendunud, on oma tööga rahul. Organisatsiooni juhtkonnal soovib autor edaspidi rohkem keskenduda organisatsiooni tööraahulolu taseme tõstmisele, mis omakorda tugevdab seost organisatsioonilise pühendumuse ja tööraahulolu vahel.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks oli välja selgitada tulundusühistu Tartu Coop klienditeenindajate organisatsioonilise pühendumuse tase, töörahulolu tase ning seosed töörahulolu ja organisatsioonilise pühendumuse vahel.

Organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu mõõtmiseks kasutas autor kvantitatiivset uurimismeetodit – Likert skaalal põhinevaid küsimusi.

Bakalaureusetöös leiti vastused uurimisküsimustele, kui pühendunud on klienditeenindajad ning milline on töörahulolu tase organisatsioonis Tartu Coop. Läbiviidud uuring andis kinnitust, et klienditeenindajad on oma tööga rahul, organisatsioonilise pühendumuse ja töörahulolu tasemed antud ettevõttes on üle keskmise kõrged – pühendumuse tase mõnevõrra kõrgem töörahulolu tasemest.

Organisatsioonilise pühendumuse seisukohalt tunnevad töötajad probleemide tekkimisel suuremat vastutust ning vabadust tööülesannete täitmisel. Oma tutvusringkonnas räägitakse peaaegu alati oma töökohast ning oma tööst head. Töötajad on valmis karjääriredelil tõusmiseks ning ettevõtte strateegiate elluviimiseks pingutama. Töötajad on oma organisatsiooniga usalduslikes suhetes, mis annab alust oletada, et üksteisesse suhtutakse lugupidavalt ning austatakse teiste soove ja vajadusi. Naiste organisatsioonilise pühendumuse tase oli mõnevõrra kõrgem, kui meestel ning võis ka märgata organisatsioonilise pühendumuse tõusu tööstaazi kasvades.

Töörahulolu seisukohalt on klienditeenindajad rahul organisatsiooni töötingimustega ning tunnevad ennast organisatsioonis turvaliselt. Töötajad saavad kaaskolleegidega hästi läbi, mida kinnitasid ka organisatsioonilise pühendumuse uuringud. Organisatsiooni palgataseme ja hüvitistega ollakse üldjoontes rahul, kuid siiski olid antud näitajad madalaimad võrreldes teiste näitajatega. Lisaks leidis vajakajäämisi töötajate karjäärivõimaluste teadvustamise seisukohtadest.

Töörahulolu ja organisatsioonilise pühendumuse vahel esines tugev seos – organisatsiooniline pühendumuse prognoositud tase on mõnevõrra usaldusväärsem, kui

tööraahulolu prognoositud tase. Tööraahulolu ja organisatsiooniline pühendumus on omavahel vastastikulises seoses.

Käesoleva bakalaureusetöö tulemused on organisatsioonile Tartu Coop olulised organisatsioonilise pühendumuse ja tööraahulolu seisukohalt – eesmärgiks saada Eesti üheks hinnatuimaks ja suurimaks jaekaubandusega tegelevaks organisatsiooniks. Antud töö tulemused ei kajasta lõplikku lahendust organisatsioonilisele pühendumusele ja tööraahulole, vaid annavad hea aluse juhtkonnale mõistmaks organisatsioonilise pühendumuse ja tööraahulolu probleeme saavutamaks ettevõtte eesmärgi.

## VIIDATUD ALLIKAD

- Aarma, A; Vensel, V. (1996). Statistika teooria põhikursus.
- Boezeman, E.; Ellemers, N. (2008). Pride and respect in volunteers' organizational commitment. *European Journal of Social Psychology*, vol. 38 Issue 1, p159-172. 14p. 2 Diagrams, 3 Charts.
- Castaneda, G.; Scanlan, J. (2014). Job satisfaction in nursing: a concept analysis. *Nursing forum*, vol. 49 Issue 2, p130-138. 10p.
- Choi, S. B.; Tran, T. B. H. T.; Park, B. I. (2015). Inclusive leadership and work engagement: mediating roles of affective organizational commitment and creativity. *Social Behavior & Personality: an international journal*, vol. 43 Issue 6, p931-943. 13p.
- Conversion Rate. (2016). [http://www.marketingterms.com/dictionary/conversion\\_rate/](http://www.marketingterms.com/dictionary/conversion_rate/) (14.04.2016)
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations*. Glencoe, NY: Free Press.
- Farooq, N.; Zia, Y. A. (2013). Gender and Organizational Commitment. *Putaj Humanities & Social Sciences*, vol. 20, p273-281. 9p.
- Hayes, G. (2010). Factors contributing to nurse job satisfaction in the acute care hospital setting. *Journal of Nursing Management*, 18, 804-814.
- Jannes, P. (2004). Inimeste petlik rahulolu ja kasulik pühendumus. Ajakiri Director.
- Kaasik, Ü. (2002). *Matemaatikaleksikon*.
- Koncar, J.; Maric, M. (2015). Job satisfaction in trade sector: evidence from the retailers in the largest supermarkets of the Western Balkans. *Revija za Socijalnu Politiku*, vol. 22 Issue 3, p375-392. 18p.
- Listra, E. (1998). *Äristatistika*.
- Malonis, J. A. (2000). *Encyclopedia of business* (2nd ed.). Detroit, MI: Gale Group.
- Mangundjaya, W. L. H. (2015). People or trust in building commitment to change? *Journal of Developing Areas*, vol. 49 Issue 5, p67-78. 12p.



- Mowday, R.; Steers, R.; Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, vol. 14, p224-227.
- Märtsin, M.; Jamnes, P. (2004). Pühendunud töötaja pingutab rohkem kui nõutakse. *Ajaleht Äripäev*.
- Pierro, A.; Raven, B. H.; Amato, C.; Belanger, J. J. (2013). Bases of social power, leadership styles, and organizational commitment. *International Journal of Psychology*, vol. 48 Issue 6, p1122-1134. 13p.
- Quereshi, M. I.; Saleem, M. A.; Basheer, S. (2012). Assessment of selected factors on organizational commitment. *Gomal University Journal of Research*, vol. 28 Issue 2, p64-76. 13p.
- Rusu, R. (2013). Organizational commitment – from its beginnings until today. *Buletin Stiintific*, vol. 18 Issue 2, p181-186. 6p. 2 Charts.
- Shim, J.K. (2006). *Dictionary of business terms*. Mason, OH: Thomson Publishing.
- Statt, D.A. (1999). *Concise dictionary of business management (2nd ed.)*. New York: Routledge.
- Stride, C.; Wall, T.; Catley, N. (2007). *Measures of job satisfaction, organizational commitment, mental health and job related well-being (2nd ed.)*.
- Tamm, V. (1996). *Statisika baasmõisted ja baasmeetodid majanduses*.
- Tung-Chun, H.; Wan-Jung, H. (2007). The casual relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Social Behavior & Personality: an international journal*, vol. 35. Issue 9, p1265-1275. 11p. 4 Charts.
- Ultimate business dictionary*. (2003). Cambridge, MA: Perseus Publishing.
- Weir, M. (1976). *Job satisfaction*. Glasgow: William Collins Sons & Co.
- Zangaro, G. (2001). Organizational commitment: a concept analysis. *Nursing forum*, vol.36 Issue 2, p14. 9p.

## **SUMMARY**

# **ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND WORK SATISFACTION SURVEY ON THE EXAMPLE OF COMPANY TARTU COOP**

Hendrik Lang

Every organization needs human resource to locate effectively in the market, whose aims may join the organization`s objectives and competencies to contribute to the organization`s strategies. Constantly changing business environment requires objectives and strategies for the implementation of a committed staff, whose job satisfaction level corresponds to the level of commitment.

Organizational commitment reflects the extent to which an organization`s employees are loyal and willing to work together on behalf of the organization`s objectives. Moreover, the impact of organizational commitment is expressed in terms of a higher organizational level, such as the company`s financial performance and the behavior of the public entity.

Job satisfaction can be interpreted in different ways. On the one hand, job satisfaction reflects emotional links with the workplace, which is based on a comparison of the actual performance of the employee to the desired, anticipated and expected results. On the other hand, job satisfaction can be described as a satisfaction of a job in terms of motivation, which is directly related to the performance of their duties, to approach to them, communicating with co-workers and managers. Similarly to commitment, job satisfaction is described as the loyalty of the employees to the organization – loyalty based on staff motivation to tighten the workplace, to take responsibility for it, and the obligation to make the best of it.

The aim of this thesis is to find out, whether and how committed is the customer service of the organization Tartu Coop, also what is the organization`s level of job satisfaction

and which relationship the job satisfaction and organizational commitment have. Also to bring out suggestions for improvement of the organizational commitment and job satisfaction.

To measure organizational commitment and job satisfaction, the author used the quantitative research method – based on the Likert scale questions. A conducted study confirmed that the levels of organizational commitment and job satisfaction are more than the average height – commitment level a little higher than the satisfaction level.

From the organizational commitment view, employees feel a greater responsibility and freedom to solve the problems, when they occur. In employees acquaintanceship, they almost always talk good to their workplace and their work. Workers are ready to make an effort in the company`s career advancement and to make efforts to implement of the organization`s strategies. Employees trust each other in the company, which gives reason to suppose that employees treat each other with respect and they respect the other`s needs and wishes. Women`s organizational commitment level was a little higher than men`s, also a long-time employees tend to have a higher organizational commitment level.

From the view of the job satisfaction, the customer service was satisfied with the working conditions and they feel themselves safe in the organization. Employees get well with other colleagues, which was also confirmed by studies of organizational commitment. Employees are pretty satisfied with the wages and and benefits, although these results were the lowest indicators compared to other indicators. There also were found shortcomings in the employees awareness of career opportunities and positions.

Between the job satisfaction and the organizational commitment were found pretty strong link – the projected level of organizational commitment is somewhat more reliable than the estimated level of job satisfaction.

The results of this thesis are important to the company Tartu Coop from the view of the organizational commitment and job satisfaction, to become one of the biggest retail trade organizations in Estonia. This work results do not reflect the final solution to organizational commitment and job satisfaction, but provide a good basis to leadership to understand the problems of the organizational commitment and job satisfaction in order to achieve the company`s goals.

# LISAD

## Tartu Coop ettevõtte uuringus läbiviidud küsimustik

Lugupeetud vastajad

Antud uuring on koostatud Tallina Tehnikaülikooli kolmanda kursuse tudengi poolt eesmärgiga uurida organisatsioonilist pühendumust ja töörahulolu organisatsioonile. Vastates alljärgnevale küsimustele, aitate kaasa bakalaureusetöö valmimisele.

Vastamiseks palun tõmmake Teile sobivale variandile ring ümber.

### TÄNAN TEID VASTUSTE EEST!

1. **Vanus**

.....

2. **Sugu**

Mees	1
Naine	2

3. **Tööd tehes lendab aeg kiiresti**

Ei nõustu üldse    1   2   3   4   5    Nõustun täielikult

4. **Kui hommikul üles ärkan, ootan huviga tööpäeva algust**

Ei nõustu üldse    1   2   3   4   5    Nõustun täielikult

5. **Tunnen, et kuulun oma tööd tehes organisatsiooni**

Ei nõustu üldse    1   2   3   4   5    Nõustun täielikult

**6. Tunnen ennast oma organisatsioonis nagu perekonnas**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**7. Tunnen ennast tööl turvaliselt**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**8. Oma tutvusringkonnas räägin oma töökohast head**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**9. Pingutan paremate töötulemuste nimel**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**10. Olen teadlik organisatsioonilistest karjäärivõimalustest**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**11. Tahan ning olen valmis oma organisatsiooni karjääriredelil tõusma**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**12. Minu ülemus julgustab mind probleemidele lähenema uutel viisidel**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**13. Organisatsiooni palgatase ning hüvitised on minu jaoks rahuldavad**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**14. Minu ülemus aitab mul probleemide korral jõuda soovitud lahendusteni**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**15. Olen valmis veetma oma ülejäänud karjääri oma praeguses organisatsioonis**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**16. Olen rahul organisatsiooni töötingimustega**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**17. Olen oma organisatsiooniga usalduslikes suhetes**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**18. Tunnen, et oman organisatsioonis mõjuvõimu**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**19. Enda arvates pühendan ennast organisatsioonile piisavalt**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**20. Olen oma tööga rahul**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**21. Tööülesandeid täites pingutan pigem rohkem, kui minult nõutakse**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**22. Saan oma töökaaslastega hästi läbi**

Ei nõustu üldse 1 2 3 4 5 Nõustun täielikult

**23. Kui kaua olete töötanud antud organisatsioonis?**

..... aasta(t)

**TÄNAN TEID VASTUSTE EEST!**