

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Riin Kiik

**TÖÖALASE KONTROLLKESKME JA TÖÖORIENTATSIOONI SEOS
ORGANISATSIOONILE PÜHENDUMUSEGA EESTI IKT SEKTORIS**

Magistritöö

Juhendaja: Liina Randmann PhD

Tallinn 2017

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

Autor: Riin Kiik

« »..... 2017

Töö vastab kehtivatele nõuetele

Juhendaja: Liina Randmann PhD

« ».....2017

Kaitsmisele lubatud « ».....2017

Personalitöö ja –arenduse magistritööde kaitsmiskomisjoni esimees Liina Randmann PhD

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	5
ABSTRACT	6
SISSEJUHATUS	7
1 TEOREETILINE RAAMISTIK.....	9
1.1 Kontrollkese ja tööalane kontrollkese.....	9
1.2 Pühendumus organisatsioonile	12
1.3 Tööorientatsioon	14
2 EMPIIRILINE UURING.....	19
2.1 IKT sektori eripära.....	19
2.2 Uuringu eesmärk ja ülesanded.....	19
2.3 Protseduur	20
2.4 Üldkogum ja valim	21
2.5 Meetod	21
2.6 Pilootuuring	23
2.7 Vastajad	23
2.8 Tulemused.....	28
1	29

2	Error! Bookmark not defined.
2.8.1	Hinnangud tööalase kontrollkeskme skaalal29
2.8.2	Hinnangud tööorientatsiooni skaalal30
2.8.3	Hinnangud organisatsioonile pühendumuse skaalal33
2.8.4	Seosed skaalade vahel36
2.8.5	Võrdlev statistika.....37
3	JÄRELDUSED JA ARUTELU39
	KOKKUVÕTE43
	RESUME46
	KASUTATUD ALLIKAD49
	LISAD53
	Lisa 1 Küsimustik.....53
	Lisa 2 Hinnangud kontrollkeskme skaalal: korrelatsioonimaatriks56
	Lisa 3 Tööorientatsiooni skaala faktoranalüüs mustermaatriksil*57
	Lisa 4 Tööorientatsiooni skaalal antud hinnangute arvkarakteristikud58
	Lisa 5 Küsimustikule antud vastuste sagedustabel.....59

LÜHIKOKKUVÕTE

Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia (edaspidi IKT) on tänapäeval tihedalt läbi põimunud pea kõigi eluvaldkondadega ning võime kiirelt toimuvate arengutega kaasas käia on üha kriitilisema tähtsusega ettevõtte konkurentsivõime tagamisel. Lahenduste väljatöötamiseks ja arendamiseks on vaja kvalifitseeritud töötajaid, kuid tööjõu nõudlus IKT sektoris on täna kõrgem kui pakkumine ning heade spetsialistide hoidmine seetõttu äärmiselt oluline.

Käesoleva magistritöö uurimisprobleem on, kuidas suurendada IKT sektoris töötavate spetsialistide pühendumust organisatsioonile, lähtudes selle seostest tööalase kontrollkeskme ja tööorientatsiooniga. Sellest tulenevalt on töö eesmärgiks välja selgitada neid aspekte, millele tuleks tähelepanu pöörata töötajate kui indiviidide seisukohast, sidudes neid organisatsiooniliste aspektidega. Selleks uuritakse töötajate tööalase kontrollkeskme, tööorientatsiooni ning organisatsioonilise pühendumuse vahelisi seoseid.

Töö eesmärkide saavutamiseks viiakse läbi ankeetküsitlus, mis koosneb Spector'i tööalase kontrollkeskme skaalast, Vanskeeniste tööorientatsiooni skaalast, mis on kombineeritud ISSP Work Orientation III küsimustikuga ning klassikalisest Allen ja Meyeri kolme-komponendilisest organisatsioonilise pühendumuse skaalast.

Magistritöö koosneb kolmest osast. Esimeses osas käsitletakse töö kesksete kontseptsioonide teoreetilisi käsitlusi. Teises osas antakse üle empiirilise uuringu eesmärgist ja ülesannetest, meetodist ning tulemustest. Kolmas osa on pühendatud uuringu tulemuste põhjal tehtud järeldustele ning arutelule.

Analüüsi tulemustest selgub, et vastajad on oma väärtushinnangute poolest ühtaegu kõrge sisemise ja välise tööorientatsiooniga. Selgelt eristus ka kolleegidega heade suhete omamise tähtsus. Uuringus tuvastati statistiliselt oluline keskmise tugevusega seos tööorientatsiooni ja kõigi pühendumuse vormide vahel, neist tugevaim on seos sisemise emotsionaalse pühendumuse vahel. Nii emotsionaalse pühendumuse kui sisemise tööorientatsiooniga tuvastati statistiliselt oluline nõrk seos kontrollkeskmega. See näitab, et mida internaalsem on inimene, seda tugevam on tema sisemine tööorientatsioon ja emotsionaalne pühendumus. Tulemused näitavad, kui oluline on IKT sektoris töötajate hoidmiseks luua neile meeldivad töötingimused nii töövahendite, –keskkonna kui meeskonna näol.

ABSTRACT

TÖÖALASE KONTROLLKESKME JA TÖÖORIENTATSIOONI SEOSED ORGANISATSIOONILE PÜHENDUMUSEGA EESTI IKT SEKTORIS

Riin Kiik

Title: Employees' work locus of control and work orientations' relationship with organizational commitment in Estonian ICT sector

Tekst on tõlkimises

Keywords: locus of control, work locus of control, work orientations, job orientation, organizational commitment, ICT sector

SISSEJUHATUS

Infotehnoloogia arengule ja IKT sektorile tugineb tänapäeval suuremal või vähemal määral pea kõikide ettevõtete edu. IKT sektoris on edu saavutamiseks ja konkurentsivõime tagamiseks olulised inimesed, kellel on vajalik oskusteave ja võime luua lisandväärtust näiteks uute infosüsteemide või konsultatsioonide näol. Samas seisab IKT sektor Eestis silmitsi aina suureneva tööjõupuudusega. Heade spetsialistide nimel toimub tööandjate vahel tihe konkurents, nende endale võitmise ja hoidmise tuleb teadlkult panustada.

Käesoleva magistritöö keskne uurimisprobleem on, kuidas suurendada IKT sektoris töötavate spetsialistide pühendumust organisatsioonile, lähtudes töötajate kontrollkeskme ja tööorientatsiooni vahelistest seostest. Sellest tulenevalt on töö eesmärgiks välja selgitada neid aspekte, millele tuleks tähelepanu pöörata töötajate kui indiviidide seisukohast, sidudes neid organisatsiooniliste aspektidega. Selleks uuritakse töötajate tööalase kontrollkeskme, tööorientatsiooni ning organisatsioonilise pühendumuse vahelisi seoseid. Eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

1. Milline on IKT sektori töötajate kontrollkeskme skaalal sisemine-väline?
2. Milline on IKT sektori töötajate valdav tööorientatsioon (sisemine-väline)?
3. Kuivõrd on IKT sektori töötajate sisemine kontrollkeskme seotud tööorientatsiooni sisemiste (ja sotsiaalsete) aspektidega?
4. Kuivõrd on IKT sektori töötajate kontrollkeskme ja tööorientatsioon seotud organisatsioonilise pühendumusega?

Töö eesmärkide saavutamiseks ja uurimisülesannete täitmiseks viiakse läbi kvantitatiivne ankeetküsimustik, mis koosneb Spector'i tööalase kontrollkeskme skaalast, Vanskeenkiste tööorientatsiooni skaalast, mis on kombineeritud ISSP Work Orientation III küsimustikuga ning klassikalisest Allen ja Meyeri kolme-komponendilisest organisatsioonilise pühendumuse skaalast ning demograafilisest osast. Valimisse kuuluvad IKT sektori töötajad, olenemata sellest, kas nende tööandja põhitegevusala on IKT teenuste ja/või toodete pakkumine või mitte. Andmete kogumine viiakse läbi elektroonilises uuringukeskkonnas Google Forms, vastamine on anonüümne.

Tööorientatsiooni aspektist on töötajate pühendumust võrdlemisi vähe uuritud. Viimasel paaril

kümnendil on sel alal üks laiapõhjalisemaid andmestikke kogutud *International Social Survey Programme*'i *Work Orientation* võrdlusuuringute sarjas (Turunen, 2014), milles on osalenud 32 riiki, enamus neist Euroopast. Kahjuks ei kuulu nende hulka Eesti, küll aga on esindatud näiteks naaberriigid Läti, Soome, Rootsi ja Venemaa (ISSP Research Group, 2013). Organisatsioonile pühendumust on Eestis uuritud enim seoses tööjõu volavuse, organisatsioonikultuuri ja motivatsiooniga. Mitmed uuringud on näidanud, et töö huvitavus, erialane saavutus ja kaasnevad sotsiaalsed suhted (nõ tööst saadavad tajutavad sisemised tasud) mõjutavad tugevalt emotsionaalset pühendumust organisatsioonile (Turunen, 2014). Seetõttu on oluline, et IT sektoris tegutsev ettevõtte teaks, kuidas hoida oma töötajaid organisatsioonile pühendununa.

Käesoleva uurimustöö tulemused annavad sisendi personalijuhtimise funktsioonile, kujundamaks tingimusi IKT sektori töötajate pühendumuse suurendamiseks, mis toetab nii töötajate motivatsiooni, tööga rahulolu kui töö tulemuslikkust ning seeläbi ettevõtte põhitegevust tervikuna. Töö tulemusi saab rakendada organisatsiooni motivatsioonisüsteemide, personalipoliitika jm personalijuhtimise dokumentide väljatöötamisel ja arendamisel.

Magistritöö koosneb kolmest osast. Esimeses osas käsitletakse töö kesksete kontseptsioonide teoreetilisi käsitlusi. Teises osas antakse üle empiirilise uuringu eesmärgist ja ülesannetest, meetodist ning tulemustest. Kolmas osa on pühendatud uuringu tulemuste põhjal tehtud järeldustele ning arutelule.

Märksõnad: tööalane kontrollkese, kontrollkese, pühendumus organisatsioonile, tööorientatsioon, IKT sektor

1 TEOREETILINE RAAMISTIK

Käesolevas peatükis antakse ülevaade uurimustöö kesksete mõistete olemusest. Need mõisted on tööorientatsioon, kontrollkese ja pühendumus organisatsioonile. Samuti käsitletakse nendega seotud varasemaid uuringuid ning nende mõistete omavahelisi seoseid.

1.1 Kontrollkese ja tööalane kontrollkese

Käesolevas peatükis käsitletakse uurimustöö teist kesket mõistet - tööalast kontrollkeset (*work locus of control*), selle sisu, erinevate autorite käsitlusi läbi mõõtmisinstrumentide ning uuringutulemusi sel alal.

Kontrollkese on isiksuse omadus, mida on ulatuslikult uuritud väga paljudes erinevates olukordades, sh organisatsioonides (Spector, Development of the Work Locus of Control Scale, 1988). Selle valdkonna ühe tuntuma autori Rotteri (1966) definitsiooni järgi on kontrollkese määr, kuivõrd inimene tajub, et sündmusele järgnev tasu sõltub tema enda käitumisest ja omadustest või vastupidi, kuivõrd ta tunneb, et tasu kontrollivad välised jõud (saatus, õnn, juhus, teiste otsused) ja mis ilmnevad väljaspool tema tegevust. Kui inimene usub, et tal on temaga juhtuva üle vähe kontrolli võimalusi, on ta välise kontrollkeskmega, nõ eksternaal. Kui inimene usub, et tal on oma käitumisega võimalik mõjutada oma elus toimuvat, on ta sisemise kontrollkeskmega, nõ internaal (*ibid.*). Tööalase kontrollkeskme kontseptsioon on oma olemuselt sarnane kirjeldatuga, kuid on orienteeritud kitsamalt organisatsioonilisele kontekstile, kus saadavateks tasudeks on edutamine, soodustatud asjaolud, töötasu tõus ning üldine karjääri areng (Spector, Development of the Work Locus of Control Scale, 1988). Seetõttu on oluline tähelepanu pöörata, millist mõõtmise instrumenti kasutatakse, näiteks tööalase kontrollkeskme mõõtmisel on levinud vastav Spector (1988) poolt välja töötatud skaala. Erinevad uuringud on näidanud, et kontrollkese on ajas võrdlemisi püsiv, andes samal valimil testides sarnaseid (kuigi mõnevõrra nõrgema korrelatsiooniga) tulemusi nii lühema (1-2 kuud), kui pikema (2 aastat) perioodi järel (Lange & Tiggemann, 1981). Kontrollkeskme mõistet mainiti esmakordselt 1961. aastal, kuid järjepidevalt hakati seda psühholoogia-alases kirjanduses kasutama alles kümme aastat hiljem (Kormanik & Rocco, 2009).

Rotteri kontrollkeskme kontseptsioon tugineb sotsiaalse õppimise teooriale, mille kohaselt omandab inimene käitumismustreid sotsiaalses keskkonnas vaatluse ja jäljendamise teel, lähtudes ootustest kinnistamisele, selle tajutavast väärtusest ja olukorrast (Rotter, 1966; Kormanik & Rocco, 2009). Mida rohkem on konkreetses situatsioonis käitumine määratletud heast õnnest või oskustest sõltuvana, seda väiksem on käitumise varieeruvus individuaalsel tasandil (Rotter, 1966). Kontrollkeskme üldised eeldused võimaldavad avaldada isiksuse karakteristikuid, kuid nende pinnalt saab teha pigem üldisi ennustusi käitumise kohta (Kormanik & Rocco, 2009). Töö- ja organisatsioonipsühholoogias käsitletakse kontrollkesetosana enese tuumhindamise mudelist (*core self-evaluation model*), so hinnangud, mida inimesed annavad endaga seotud asjaoludele. Mudel koosneb neljast osast: enesehinnang, enese-tõhusus, kontrollkese ja neurootilisus ning on mõõdukalt seotud töö karakteristikute tajumisega, töörahuloluga ning üldise rahuloluga oma eluga. (Judge, Locke, Durham, & Kluger, 1998)

Üks enim kasutatav kontrollkeskme mõõtmise skaala on Rotteri I-E (*intrinsic-extrinsic*) skaala (Beretvas, Suizzo, Durham, & Yarnell, 2008). Skaala eesmärk on mõõta inimeste internaalsuse ja eksternaalsuse ulatust. Rotteri I-E skaala koosneb 29 dihhotoomsest sundvalikuga väitepaarist, millest 6 on kontrollküsimumused (Rotter, 1966) ning seda on testitud ja valideeritud paljudes erinevates keeltes (Beretvas, Suizzo, Durham, & Yarnell, 2008; Adeyemi-Bello, 2001). Kuigi Rotter käsitleb internaalsuse-eksternaalsuse skaalat ühedimensionaalsena, on mitmed autorid tuvastanud, et sellest on võimalik tuletada ka vähemalt kolm faktorit, kusjuures enamasti ilmneb see võimalus teatud valimil või kitsamat konteksti silmas pidades. Nii on pakutud, et maailmas toimuv on liialt komplitseeritud, et kontrollkeskme väliste tegurite hulgast võiks eristada need, mis on kolmandatest osapooltest sõltuvad, näiteks poliitilistest otsustest tulenevad tegurid (Lange & Tiggemann, 1981). Rotteri skaala on erinevate autorite poolt ka kritiseeritud (Babalola & Bruning, 2015), kuid sageli võetakse uute või konkreetsele kontekstile kohandatud kontrollkeskme skaalade väljatöötamise aluseks siiski just Rotteri I-E originaalskaala (Kormanik & Rocco, 2009).

Spector (1988) rõhutab, et vaatamata Rotteri I-E skaala laialdasele kasutamisele organisatsiooniuringutes, on see töösituatsioonis liialt üldine. Ta töötas Rotteri skaala alusel välja 16 väitest koosneva tööalase kontrollkeskme skaala (*Work Locus of Control Scale, WLOC*), millel kasutas 6-pallist Likerti-tüüpi hindamisskaalat. WLOC skaalat testiti kuue

rühma peal, kuhu kuulusid mh nii esmatasandi teenindajad, spetsialistid kui juhid erinevatest valdkondadest. Ta toob välja, et tööalase kontrollkeskme (*work locus of control*) seosed organisatsiooniliste näitajatega on tugevamad kui üldise I-E skaala puhul. Tulemused lubavad väita, et tööalane kontrollkeskme ennustab tööalast käitumist paremini kui üldine I-E skaala.

Schepers (2005) on oma Locus Control Inventory (LCI) uuringute raames püüdnud luua normatiivset mõõteriista kontrollkeskme mõõtmiseks. Ta tuvastas, et lisaks varasemast kirjandusest ja uurimispraktikast tuntud sisemisele ja välisele kontrollkeskmele on võimalik eristada veel kolmandatki dimensiooni – autonoomiat. Ta jõudis oma uuringutes tulemusele, et autonoomia skaala korreleerub sisemise kontrolli skaalaga ning mõlemad korreleeruvad negatiivselt välise kontrolli skaalaga. Järelikult ei ole sisemine ja väline kontroll bipolaarsed vastandid vaid sõltumatud konstruktid (*ibid.*).

Algselt oli kontrollkeskme uurimine keskendunud vaid üksikindiviidi isiksuseomadustele, kuid peagi laienes uurimine erinevatele huvigruppidele nagu patsiendid, naised/mehed, rassipõhised grupid, sotsiaalsed grupid, tudengid ning töäjõud (Kormanik & Rocco, 2009). Siinkohal on huvipakkuv neist viimane. Erinevad uuringud on näidanud, et kontrollkeskme, nagu ka tööalane kontrollkeskme, mida väljendatakse internaalsuse - eksternaalsuse skaalal, korreleerub erinevate käitumuslike näitajate ja hoiakutega. Internaalidel on tendents olla enam rahul oma tööga kui eksternaalid, kurta vähem rollistressi üle, omada suuremat kontrolli ja autonoomiat ning püsida pikka aega sama tööandja juures, neile on omased paremad suhted oma juhiga, initsiatiivikus, suurem huvi enese arendamise vastu, psühholoogiline heaolu, samuti esineb vähem läbipõlemist ja stressi ning kavatsusi ettevõttest lahkuda (Spector, et al., 2002; Fitzgerald & Clark, 2013; Spector, 1988). Kirjanduses on pakutud, et tööalases kontekstis on kontrollkeskme seotud rahulolu, heaolu, käitumise ja hoiakutega (Fitzgerald & Clark, 2013). Samuti on organisatsioonilises kontekstis olnud huvipakkuvad kontrollkeskme seotud uurimisteemad enesetõhusus, enesehinnang, instrumentaalsus (tasu, tulemi nimel pingutamine) autonoomia, muudatuste juhtimine (Kormanik & Rocco, 2009) ning laiemalt ka karjääri arendamise temaatika (Babalola & Bruning, 2015).

1.2 Pühendumus organisatsioonile

Käesolevas peatükis käsitletakse uurimustöö üht kolmest kesksest mõistest - pühendumust organisatsioonile ning selle kolme erinevat vormi – emotsionaalset, alalhoidlikku ja normatiivset pühendumust.

Töötajate pühendumuse edendamine organisatsiooni vaatenurgast väga oluline ning töö- ja organisatsioonipsühholoogia uurijad on sellele väga sageli ka oma uuringutes tähelepanu pööranud. Ühed tuntumad ja enimsiteeritavad autorid organisatsioonile pühendumuse alal on Allen ja Meyer, kelle definitsiooni kohaselt näitab pühendumus, kuid võrd töötajad tunnevad end organisatsiooni kuuluvana ja sellega seotuna (Allen & Meyer, 1990). See kirjeldab indiviidi ja organisatsiooni vahelist sidet ning lahkumise võimalust (Batistelli, Galletta, Pothogese, & Vandenberghe, 2013). Allen ja Meyer (1990) eristavad kolme organisatsioonile pühendumuse vormi:

- emotsionaalne pühendumus (*affective commitment*) - emotsionaalne seotus; koosneb kolmest osast:
 - (1) tugev soov jääda ettevõtte liikmeks;
 - (2) tugev usk ettevõtte väärtustesse ja eesmärkidesse, nende aktsepteerimine;
 - (3) valmidus ettevõtte heaks panustama olulist jõupingutust;

Tugeva emotsionaalse pühendumusega inimene püsib organisatsioonis, sest ta soovib nii (Batistelli, et al., 2013)

- normatiivne pühendumus (*normative commitment*) - ei vasta ühelegi indiviidi tasemel tuntavale seotusele, pigem peegeldab moraalieetilisi kohustusi organisatsiooni suhtes. Seotus tuleneb näiteks igakuisest töötasust. Tugeva normatiivse pühendumusega inimene püsib organisatsioonis, kuna ta tunneb moraalset kohustust jääda (Batistelli, et al., 2013).
- alalhoidlik pühendumus (*continuance commitment*) - tuleneb motivatsioonist vältida töökoha vahetusega kaasnevat kulusid nagu elukohavahetus, kaotamine töötasus, kontakti katkemine kolleegidega jm. Mida suuremana tajutakse võimalikku kulu, seda suurem on töötaja pühendumus. Olulist rolli mängib töötaja poolt antu (teadmised, oskused, kogemused) ning vastu saadu (nt soodustused). See pühendumus vastab

kognitiivsele hinnangule, mitte emotsioonidele. Tugeva alalhoidliku pühendumusega inimene püsib organisatsioonis, kuna tal on seda vaja (Batistelli, et al., 2013).

Pühendumuse mõõtmisel on üks levinumaid tööriisitu Allen ja Meyeri poolt välja töötatud kolme-komponendiline mudel ning aastaid on pakkunud ainek aruteludeks küsimus, kas tegemist on mitmedimensioonilise nähtusega või mitte ning üksmeelele ei ole selles osas jõutud (Kanning & Hill, 2013; Meyer & Herscovitch, 2001). Meyer et al. viisid läbi ulatusliku rahvusvahelise uuringu 54 eri riigis, et valideerida skaala erinevates kultuurides. Nad jõudsid järeldusele, et erinevad kultuurilised väärtused ja praktikad seletasid ulatuslikult variatiivsust normatiivse ja emotsionaalse pühendumuse skaalal, alalhoidliku pühendumuse skaalal aga mitte (Meyer, et al., 2012).

Pühendumus, eriti emotsionaalne pühendumus, on oluline konstrukt organisatsioonipsühholoogias. Teaduskirjanduses on töötajate pühendumust käsitletud nii seoses erinevate organisatsiooniliste kui isiksuslike muutujatega. Töötajate organisatsiooniline pühendumust on positiivselt korreleeruv mitmete sooritusega seotud positiivsete käitumuslike muutujatega (Kanning & Hill, 2013). Seda peetakse koguni indiviidi ja organisatsiooni vahelise suhte arendamise alustalaks (Batistelli, et al., 2013). Pühendumuse komponendid on positiivses korrelatsioonis töösooritusega, kohalolekuga, organisatsiooniliikmena käitumisega ning motivatsiooniga. Negatiivne korrelatsioon on tuvastatud pühendumuse ning lahkumise ja lahkumiskavatsuse vahel. (*ibid.*)

Kõige enam on erinevates uuringutes käsitletud emotsionaalse pühendumuse aspekte ja selle seoseid käitumisega organisatsioonilises kontekstis. Näiteks on positiivne korrelatsioon tuvastatud emotsionaalse pühendumuse ning motivatsiooni, organisatsiooni liikmena käitumise, töörahulolu, tootlikkuse ja sooritusega (Batistelli, et al., 2013; Jaros, 2007) ning töösoorituse ja, organisatsiooniliikmena käitumisega ning motivatsiooniga (Meyer, et al., 2012). Meyer et al. (2002) toovad esile, et teiste pühendumuse vormidega võrreldes korreleerub emotsionaalne pühendumus kõige tugevamalt negatiivselt töölt lahkumisega ning positiivselt selliste tööalase käitumisega nagu kohalolek ja rollikohane sooritus. Samuti on erinevates uuringutes täheldatud emotsionaalse pühendumuse positiivset seost töörahulolu, motivatsiooni, töösoorituse ja produktiivsusega (Kanning & Hill, 2013).

1.3 Tööorientatsioon

Inimesed teevad reeglina tööd mingi põhjusega, olgu selleks tööst saadav rahaline tasu, võimalus end erialaselt arendada ja teostada, olla osa kollektiivist, luua uusi väärtusi, saada tunnustatud vms. Tööorientatsioon on kontseptsioon, mis võimaldab uurida neid põhjuseid indiviidi seisukohast või diferentseerida huvipakkuvaid gruppe erinevate tööga seotud nähtuste uurimisel. Käesolevas peatükis käsitletakse kolme erinevat lähenemist tööorientatsioonile, defineerides seda läbi tööväärtuste, tööväärtuste ja tööhoiakute. Lisaks on esitatud valdkonnas tehtud uuringute tulemusi.

Tööorientatsioon on (*work orientations, job orientation*) suhteliselt stabiilne indiviidi atribuut, mis baseerub inimese väärtuste süsteemil (Saleh & Pasricha, 1975) ning viitab tema subjektiivsele suhtele oma tööga (Furåker, 2012). Nii võib tööorientatsiooni võib defineerida tööväärtuste (*work values*) kaudu. Tööväärtused on indiviidi üldised baasväärtused, mis avalduvad tööalases kontekstis ja on seotud soovitatavate tulemite või käitumisega (Ros, Schwartz, & Surkiss, 1999). Niisiis on tööorientatsioon see väärtuste ja tasude kogum, mille nimel inimesed tööd teevad (Chertovskaja, 2013) ning mille alusel nad langetavad oma tööelu puudutavaid otsuseid (Ros, Schwartz, & Surkiss, 1999). Tööorientatsiooni defineerimine tööväärtuste kaudu on kirjanduses üsna levinud ning erinevate autorite käsitlused varieeruvad peamiselt sisemise liigituse osas. Tööväärtuste uurijad grupeerivad erinevad väärtused üldisteks orientatsioonideks (*ibid.*; Chertovskaja, 2013):

- välised (*extrinsic*) - töö esindab instrumentaalset funktsiooni, seotud turvalisusega ja materiaalseste väljunditega (eelkõige rahaga);
- sisemised (*intrinsic*) - tasud, mis tulenevad tööst endast nagu saavutus ja huvitatus, töö sisu, erialane areng;
- sotsiaalsed (*social*) - tööga kaasnevad suhted, organisatsiooniga seotud aspektid.

Chertovskaja (2013) üldistab seda jaotust ning liigitab töötamise põhjused kui (1) välised (*extrinsic*), mis on seotud materiaalseste väljunditega, töötaja müüb oma oskusi ning (2) töö ja sellega kaasnevad väärtused (*intrinsic* ja *social*). Ka Turuneni (2014) käsitlus on viimasega sarnane. Turunen käsitleb tööorientatsiooni kui katusermit, mis hõlmab organisatsioonilise pühendumuse kahte dimensiooni, kus töötamisel on kaht liiki eesmärke:

- sisemised - huvitav ja iseseisev töö
- välised - tööturvalisus, kõrge sissetulek, head väljavaated ametiredelil edenemiseks

Shea-Van Fossen ja Vredenburg (2014) toovad esile, et tööorientatsioon mängib olulist rolli tööle tähenduse (*meaning of work*) andmisel. Nad määratlevad tööorientatsiooni kui tasustatud töö fundamentaalset eesmärki inimese elus ning peegeldust sellest, kuidas omistab inimene oma tööle tähenduse. Töö tähenduse aspektist vaadatuna on psühholoogia ja sotsioloogia alases teaduskirjanduses käsitletud ülaltooduga sarnast kolmeosalist jaotust (*ibid.*, Wrzesniewski, McCauley, & Rozin, 1997):

- orienteeritus tööle (*job*) – töö on instrumentaalne tegevus, mis võimaldab teenida rahalisi vahendeid teiste tegevuste võimaldamiseks; inimese peamised huvid ja ambitsioonid ei avaldu tööalases kontekstis;
- orienteeritus karjäärile (*career*) – töö on enesehinnangu allikas läbi tööalase arengu ja saavutuste; töö on vahend edu saavutamiseks, tunnustuse pälvimiseks sotsiaalse staatuse tõstmiseks;
- orienteeritus kutsumusele (*calling*) – töö on vahend tööst tulenevate sisuliste sihtide saavutamiseks; vastandub välistele tasudele; pakub tähendust ja isiklikku missiooni, on elu lahutamatu osa.

Võrreldes kaht kolmeosalist jaotust omavahel, on näha, et esimesed kaks komponenti on oma sisult sarnased – välise orientatsiooni ning tööle orienteerituse puhul on ühtmoodi fookuses instrumentaalsed, rahalised tasud. Sisemise orientatsiooni ja karjäärile orienteerituse ühiseks nimetajaks on tööalane areng, huvi töö sisu vastu, saavutus ja tunnustus. Kirjanduses on arutletud, kas sisemine ja väline töö/tööväärtuste orientatsioon on sama dimensiooni vastandväärtused, nagu sageli teoorias defineeritakse. Nimelt on mitmed uuringutulemused näidanud pigem nende tunnuste omavahelist sõltumatust (Malka & Chatman, 2003).

Lisaks tööväärtustele ja töö tähendusele esineb kirjanduses veel kolmaski lähenemisviis tööorientatsioonile – läbi tööhoiakute (*work attitudes*). See on kontseptsioon, mida kasutatakse sageli tööorientatsiooniga samas tähenduses, kuid viimane on siiski laiem mõiste ja hoiakud on osa sellest (Furåker, 2012). Mõlemad mõisted hõlmavad inimese kujutlusi, teadmisi, uskumusi, tundeid ja hinnanguid erinevate töö aspektide suhtes (*ibid.*).

Motivatsioonialases kirjanduses on levinud enesemääratlemise teooria (*self-determination theory*), mille fookuses on motivatsiooni orientatsioonid, st hoiakud ja eesmärgid, mis panevad inimese tegutsema (Ryan & Deci, 2000). Teooria autorid Ryan ja Deci eristavad sisemist motivatsiooni, kus tegevuse ajendiks on huvitatus ja nauditavas ning välist motivatsiooni, kus tegevuse ajendiks on konkreetse väljundi saavutamine (*ibid.*). Selleks, et käivituks sisemine motivatsioon, peab tegevuse lähteks olema sisemine huvi selle vastu. Kui tegevus on huvitav ning inimene on valmis seda tegema ka ilma tasuta võib selle tasustamine kallutada orientatsiooni välises suunas (Malka & Chatman, 2003). Enesemääratlemise teooria keskendub motivatsioonilistele tendentsidele, tööorientatsioon on aga üldisem ning keskendub töötaja üldistele tööga seotud eelistustele saadava väljundite, tasude suhtes, mis on sageli ka konkreetsemate tööalaste eesmärkide seadmise aluseks (Vanseenkiste, et al., 2007); Malka & Chatman, 2003).

Tööorientatsiooni uurimine on veel üsna noor ja kuni 1990-ndateni puudusid selle kohta laiapõhjalised uuringud, (Zou, 2015). Rahvusvaheline Sotsiaaluuringute Programmi ISSP raames viiakse mahukad tööorientatsiooni uuringuid läbi alates 1987. aastast. Selles käsitletakse nii tööorientatsiooni kui ka inimeste eelistusi aja jaotamise osas töö ja eraelu vahel, töötamise vormi ja iseloomu, tööandja, tööturvalisuse jms osas. Programmi raames koostatakse baasküsimustik, mida perioodiliselt uuendatakse (antud teemal aastatel 1997, 2005, 2015) ning liikmesriikides kohandatakse küsimustikud kohalikele oludele vastavaks, näiteks hõlmatakse tööturu, -seadusandluse ja -maksundusega seonduv. Programmis osaleb üle 50 riigi Euroopast ja mujalt, sh Eestile lähimad riigid on Läti, Soome ja Taani. Need uuringud võimaldavad võrrelda inimeste tööhoiakuid riikide lõikes. (ISSP Research Group, 2013)

Valdkonna uurijad on tuvastanud erinevusi sisemise ja välise tööorientatsiooniga inimeste isiksuslike omaduste ja organisatsioonilise käitumise vahel. Sisemise tööorientatsiooniga inimesed hindavad intellektuaalse eneseteostuse võimalust, loovat eneseväljendust ja meisterlikkust. Seevastu välise orientatsiooniga inimesed väärtustavad peamiselt rahalist tasu ning näevad tööd vahendina selle saamiseks (Demerouti, Bakker, & Fried, 2012). Saleh ja Grygier tuvastasid juba 1960-ndatel, et sisemise tööorientatsiooniga inimesi iseloomustab suhteliselt suurem iseseisvus ja enesekindlust kui välise orientatsiooniga inimesi, samuti vastandumine stabiilsusele, rutiinile ja konventsionaalsetele standarditele (Saleh & Pasricha,

1975). Vanseenkiste viis koos kolleegidega (Vanseenkiste, et al., 2007) läbi 2 uuringut, mis näitasid, et välise tööväärtuste orientatsiooniga kaasnevad hoiakud ei piirdu vaid tõise kontekstiga vaid kandvad üle ka inimese elule tervikuna. Autorid leidsid, et välise orientatsiooniga inimeste puhul täheldati madalamat elu-rahulolu, nad olid vähem õnnelikud oma elu üle, kogesid enam töö- ja eraelu vahelist konflikti ning suuremat väsimust peale tööpäeva. Kirjeldatud omadused viitavad siiski eelkõige tendentsidele. Kui varasemates uuringutes eeldati, et igal inimesel on üks orientatsioon, siis uuemad uuringud on näidanud, et igas inimeses avaldub erinevate orientatsioonide tunnused, isegi kui üks neist on domineeriv (Shea-Van Fossen & Vredenburg, 2014). Kindlasti tuleb hoiduda järeldustest, et tööorientatsioon võimaldab inimesi hea ja halva või õige ja vale skaalale asetada.

Antud valdkonna uurimisel on ühed enamlevinud suunad seosed töörahuloluga (Zou, 2015) ning meeste ja naiste vahelised erinevused tööorientatsioonides (Doorewaard, Hendrickx, & Verschuren, 2004). Töörahulolu ja tööorientatsiooni vahel on erinevad autorid tuvastanud tugeva positiivse seose (Zou, 2015). Kui tööorientatsioon on oma olemuselt väärtustel baseeruv individuaalne tendents, siis töörahulolu viitab afektiivsele seisundile ja tundeseisundile tööeesmärkide saavutamise või mittesaavutamise suhtes teatud ajahetkel (Saleh & Pasricha, 1975). Tööorientatsioon on miski, mille inimene võtab tööle kaasa ning millele tuginevad ka tema ootused tööle. Kuidas need ootused täituvad, on võimalik selgitada näiteks töörahulolu uurides. Samas mõjutab töö ja sellest saadav kogemus ka inimese tööorientatsiooni. (Furåker, 2012)

1990-ndatel sai laia kõlapinda Hakimi käsitus (Walters, 2005), milles ta keskendus osa-ajaga töötavate naiste tööorientatsioonile, jaotades selle algselt kaheks – ennastjuhtivad naised (*self-made women*) ja tänulikud orjad (*grateful slaves*). Hiljem arendas ta selle liigituse edasi kolmeosaliseks – kodukesksed, kohanevad ja töökesksed naised - võttes aluseks pühendumuse määra kodule ja tööle. Walters (2005) näitas oma töös, et osa-ajaga töötamine ei ole piisav kriteerium homogeense grupi määratlemiseks, kuna selle siseselt ei ole naiste hoiakud ja orientatsioon töö suhtes alati samad. Ta tuvastas küll sarnaselt Hakimiga ühe grupi olevat madala tööle pühendumusega. Kuid lisaks sellele tuvastas ta veel kaks gruppi – ühel neist täheldas ta tugevat instrumentaalset tööle pühendumust ning teisel töölastele ambitsioonidele orienteeritust. Olgu siinkohal märgitud, et nii Hakim kui Walters uurisid eelkõige lihtsamatel

ametikohtadel töötavaid naisi. Zou (2015) uuris soolisi erinevusi töörahulolus tööorientatsiooni perspektiivist, eesmärgiga täita tühimikku selle valdkonna uurimises. Ta leidis sarnaselt mitmete varasemate uuringutega, et naiste töörahulolu on üldiselt kõrgem kui meeste oma. Samas kui analüüsis võeti arvesse tööorientatsiooni aspekti, ei täheldatud enam sugudevahelist erinevust. Need uuringud on heaks näiteks, et tööorientatsioon on konstruktsioon, mis aitab mõista erinevusi tööga seotud hoiakutes erinevate gruppide lõikes. Hakimi käsitus on saanud palju kriitikat, kuid määratlus *grateful selves*, kui kõrge töörahulolu ja madala pühendumusega töötajad ei ole kadunud tööorientatsiooni-alasest kirjandusest. Erinevad autorid on püüdnud siiski tuvastada sellise töötaja tüübi olemasolu (Walters, 2005).

2 EMPIIRILINE UURING

Käesolevas peatükis on esitatud põgus IKT sektori eripära, magistritöö raames läbi viidud uuringu eesmärk, ülesanded ja hüpoteesid, antakse ülevaade uuringu läbiviimise protseduurist, kasutatud andmekogumismeetodist, pilootuuringust, valimi moodustamisest ning uuringu tulemustest.

2.1 IKT sektori eripära

Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia (edaspidi IKT) on tänapäeval tihedalt läbi põimunud pea kõigi eluvaldkondadega. See seab pidevalt uuenevad nõuded nii töötajate kompetentsidele kui organisatsioonide võimekusele tagada kaasaegseid töötingimusi ning lahendusi oma toodete ja teenuste pakkumisel. Veelgi enam, infotehnoloogia areng soodustab üha uute ärimudelite tekkimist. Nii on IKT sektori tähtsus kahtlemata üha tõusvas trendis Eesti majanduse konkurentsivõime hoidmisel ja tõstmisel. IKT tööjõu oskuste ja vajaduste uuringus (SA Kutsekoda, 2016) hinnati Eesti IKT sektori suuruseks ligi 23 000 töötajat aastal 2013 ning selle kasvu 2022. aastaks 1,5 kordseks ehk 37 000 töötajani. See seab nõuded ka kvalifitseeritud tööjõu olulisele kasvule. Hetkel vajatakse sektori kasvust tulenevalt iga-aastaselt juurde 1580 IKT spetsialisti, kuid haridussüsteemist väljub umbes 400 lõpetajat vähem (*ibid.*: 120). Niisiis on valdkonnas tegemist tööjõukriisiga ning tööandjatel on üha raskem leida puuduvaid või asendada lahkuvaid spetsialiste. IKT sektori tööandjad peavad arvestama seejuures tõusvate nõudmistega töötasule ja soodustustele, aga ka üldisest tööturu keskmisest noorema töötajaskonnaga, üha lüheneva keskmise tööstaaziga, töötajate avatusega väljastpoolt tulevatele väljakutsetele, ootustega arenemisvõimaluste ja tähendusliku töö jms suhtes. Nende nõudmistega kohanemisel ja töötajate hoidmisel on oluline mõista, millised on töötajate hoiakud ja väärtused oma töö suhtes ning millised on võimalused suurendada töötajate pühendumust organisatsioonile.

2.2 Uuringu eesmärk ja ülesanded

Käesoleva magistritöö keskne uurimisprobleem on, kuidas suurendada IKT sektoris töötavate spetsialistide pühendumust organisatsioonile, lähtudes töötajate kontrollkeskme ja tööorientatsiooni vahelistest seostest. Sellest tulenevalt on töö eesmärgiks välja selgitada neid

aspekte, millele tuleks tähelepanu pöörata töötajate kui indiviidide seisukohast, sidudes neid organisatsiooniliste aspektidega. Selleks uuritakse töötajate tööalase kontrollkeskme, tööorientatsiooni ning organisatsioonilise pühendumuse vahelisi seoseid.

Eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

5. Milline on IKT sektori töötajate kontrollkese skaalal sisemine-väline?
6. Milline on IKT sektori töötajate valdav tööorientatsioon (sisemine-väline)?
7. Kuivõrd on IKT sektori töötajate sisemine kontrollkese seotud tööorientatsiooni sisemiste (ja sotsiaalsete) aspektidega?
8. Kuivõrd on IKT sektori töötajate kontrollkese ja tööorientatsioon seotud organisatsioonilise pühendumusega?

Eeldades, et IKT valdkonnas töötamise valivad pigem inimesed, kel on tugevam sisemine kontrollkese ja sisemine tööorientatsioon, on käesoleva töö hüpoteesideks:

1. IKT sektori töötajatel on tugevam sisemine kontrollkese kui väline;
2. IKT sektori töötajatel on tugevam orienteeritus tööle/erialasele arengule (sisemine tööorientatsioon) kui instrumentaalsetele väljunditele;
3. Mida tugevam on IKT sektori töötaja sisemine kontrollkese, seda tugevam on tema orienteeritus tööle/erialasele arengule (sisemine tööorientatsioon).
4. Mida tugevam on IKT sektori töötaja sisemine kontrollkese ja sisemine tööorientatsioon, seda nõrgem on tema normatiivne ja alalhoidlik pühendumus organisatsioonile.

2.3 Protseduur

Uurimustöös püstitatud probleemide lahendamiseks kasutati kvantitatiivse andmekogumise instrumendina anonüümset ankeetküsitlust, mis. Andmete kogumine viidi läbi elektroonilises uuringukeskkonnas Google Forms ning küsimustik oli avatud 23 päeva. Respondentide leidmiseks kontakteerus töö autor e-posti teel 26 erineva IKT valdkonna ettevõtte personalijuhi, sekretäri või büroojuhiga palvega uuringu kutset ettevõtte töötajatega jagada. Maandamaks osalejate madala aktiivsuse riski, oli ankeetküsimustiku demograafiline osa üles ehitatud

avatuna ka neile IKT spetsialistidele, kelle tööandja põhitegevusala ei ole IKT teenuste või toodete pakkumine. Ettevõtete madala aktiivsuse tõttu otsustas töö autor kasutada ankeedis loodud võimalust ning laiendada vastajate ringi. Selleks saadeti täiendavalt e-posti ja/või sotsiaalmeedia vahendusel kutse uuringus osalemiseks töö autorile isiklikult või kontaktvõrgustiku kaudu teada olevatele IKT alal töötavatele inimestele palvega kutse ka asjaomastele isikutele edastada. Lisaks isiklikule kontaktvõrgustikule koguti erinevate avalikest internetiallikatest (peamiselt ettevõtete, asutuste kodulehed) IKT spetsialistide ja/või juhtide andmeid ning edastati uuringus osalemise kutse personaalselt e-posti vahendusel. Küsimustikule vastamine oli anonüümne, tööandja nime ega isiklike kontaktandmeid vastajad esitama ei pidanud.

2.4 Üldkogum ja valim

Üldkogumi moodustavad Eesti IKT sektori töötajad, olenemata sellest, kas nende tööandja põhitegevusalaks on IKT teenuste ja toodete pakkumine (tarkvaralahendused, konsultatsioonid, infrastruktuur, töökohtade tehniline tugi jms) või muu majandusvaldkond, kus töötaja täidab IKT valdkonna funktsiooni. Valim moodustati sihipärase valimi ja lumepallivalimi põhimõttel. Esimese puhul edastati küsimustik valitud IKT ettevõtete kontaktisikute abil ettevõtete elektrooniliste sisekanalite kaudu. Teise valimi osa puhul kasutati töö autori isiklike kontaktide abi erinevates ettevõtetes või asutustes töötavate IKT spetsialistide uuringus osalemiseks, palvega uuringu kutset omakorda ka edastada. Lumepallimeetod annab võimaluse kaasata valimisse erineva taustaga vastajaid ja annab seega uuritava grupi kohta mitmekesisema pildi.

2.5 Meetod

Uurimustöös püstitatud probleemide lahendamiseks kasutati kvantitatiivse andmekogumise instrumendina anonüümset ankeetküsitlust, mis viidi läbi erinevate IKT valdkonna töötajate seas, haarates nii neid, kelle tööandja põhitegevuse hulka kuulub erinevate IKT teenuste ja/või toodete pakkumine. Küsimustik koosnes neljast osast:

1. Kontrollkeskme mõõtmiseks kasutati Spector'i tööalase kontrollkeskme skaalat (1988), mida on kasutatud erinevatel sihtgruppidel organisatsioonilise käitumise ja hoiakute uurimisel (Fitzgerald & Clark, 2013). Skaala koosnes 16 väitest, millest pooled olid

pööratud skaalal. Seetõttu pöörati nende väidete vastuste väärtused enne andmeanalüüsi vastupidiseks. Tulemuse madal väärtus viitab töölasele internaalsusele, kõrge väärtus aga eksternaalsusele.

2. Organisatsioonile pühendumuse mõõtmisel oli aluseks klassikaline Allen & Meyeri kolme-komponendiline organisatsioonile pühendumuse skaala, mis on ulatuslikult valideeritud ning üks enim kasutatavaid organisatsioonilise pühendumuse skaalaid (Jaros, 2007). Skaala koosneb kolmest alaskaalast – emotsionaalse, alahoidliku ja normatiivse pühendumuse alaskaala. Küsimustiku originaalversioonis on mitmeid negatiivse sõnastusega väiteid, millest valdav osa pöörati vastamise hõlbustamiseks tõlkes positiivseks. Tulemuste tõlgendamisel viitab suurem punktiskoor kõrgemale pühendumuse määrale.
3. Tööorientatsiooni tuvastamisel võeti aluseks tööväärtuste küsimustik, milles esitatud kaheksast väitest neli viitavad sisemisele ning neli välisele tööorientatsioonile. Seda küsimustikku on kasutanud Vanskeeniste (2007) koos oma kolleegidega kahes esindusliku valimiga uuringus. Et lisada sisemisele orientatsioonile ka sotsiaalne mõõde, nagu on käsitlenud mitmed autorid, lisati küsimustikule kaks küsimust. Need kaks küsimust valiti ISSP Work Orientation III küsimustiku tööväärtuste osast. Nimetatud küsitlust on rakendatud paljudes riikides üle Euroopa ja sellest väljaspool (ISSP Research Group, 2013).
4. Demograafilised andmed - vastajate valimiseseks grupeerimiseks ja võrdlemiseks koguti järgmisi andmeid: sugu, vanus, tööstaaž käesoleva tööandja juures, positsioon, kas tööandja põhitegevus on seotud IT lahendustega ning ettevõtte omandivorm. Demograafilisi andmeid koguti minimaalselt, et tagada vastajate anonüümsus.

Kolme esimese ploki küsimused esitati väidete vormis, millele sai vastata 5-pallisel Likerti-tüüpi skaalal, kus 1 tähistab täielikku mittenõustumist ning 5 väitega täielikku nõustumist. Skaala keskmine väärtus 3 on neutraalne, nimetusega „nii ja naa“. Küsimustiku eri skaalade puhul on algupäraselt kasutatud erinevaid skaala väärtusi. Vastamise hõlbustamiseks otsustati läbiva 5-pallise skaala kasuks kolmel põhjusel. Esiteks hõlbustab läbivalt sarnane skaala küsimustikule vastamist. Teiseks annab see piisavalt selgesti edasi vastajate meelsuse jaotumise ja on seetõttu ka väga laialt kasutatav. Kolmandaks oli oodatav uuringus osalejate arv detailsemal skaalal jaotumiseks liialt tagasihoidlik ning seega esines oht, et igas jaotuses ei ole

vastuste arv järelduste tegemiseks piisav. Küsimustiku komponendid on esitatud lisa 1, kus on tähistatud ka pööratud küsimused ning jagunemine alaskaaladesse.

2.6 Pilootuuring

Suurendamaks küsimustiku valiidsust, viidi enne ankeetküsitluse levitamist läbi pilootuuring. Seoses sellega, et küsimustiku kolm esimest osa oli koostatud inglisekeelsete originaalskaalade tõlkimise teel, oli oluline välja selgitada, kas küsimustikus toodud väidete sõnastus on vastajatele arusaadav ning täidab potentsiaalselt oma eesmärgi. Küsitluse vorm edastati viiele spetsialisti või juhi ametikohal töötavale inimesele, kellest kaks töötavad IT sektoris. Neil paluti vastata täiendavalt järgmistele küsimustele:

1. Kas küsimuste sõnastus oli Sinu jaoks selge ja üheselt mõistetav?
2. Kas küsimustele vastamise juhised olid arusaadavad?
3. Kas esines küsimusi, millele oli raske vastata? Milles see seisnes? Milliste küsimuste puhul?
4. Kas esines küsimusi, millele oli raske vastata, kuna puudusid teadmised või puutumus teemaga?
5. Kui palju Sul kulus aega küsimustiku täitmisele?
6. Kas see teema kõnetas Sind, on Sinu jaoks oluline?

Tagasiside pilootuuringus osalejate poolt oli üldiselt positiivne. Küsimused ja juhised olid vastajatele valdavalt arusaadavad ning tagasiside põhjal tehti ka korrekture mõnede küsimuste sõnastuses. Vastajad leidsid valdavalt, et käsitletav teema kõnetas neid ning puudujääke teema mõistmise või puutumuse osas ei olnud. Eristus üks vastaja, kes tundis, et teema teda ei kõneta ega mõistnud küsimuste põhjendatust. Vastajatel kulus küsimustiku täitmiseks 9-12 minutit.

2.7 Vastajad

Käesolevas peatükis antakse ülevaade uuringus osalejate demograafiliste näitajate ülevaade kirjeldava statistika näitajate abil. Esitatud on andmed vastajate jaotumisest soo, vanuse ja tööstaaži alusel, jaotumine tööandja omandivormi ja põhitegevusala kaupa ning vastajate positsiooni kohta.

Küsimustikule vastas kokku 107 respondenti. Kuna küsimustiku demograafilises osas oli antud vastusevariandid sõnalisel kujul, korrastati saadud demograafilised andmed programmis MS Excel. Selleks läbiti järgmised sammud:

- vastajate poolt küsimusele 'minu roll/positsioon' väljale 'muu' sisestatud positsiooni nimetused liigitati töö iseloomu (vastutus, vajalik ettevalmistus) alusel võimalusel positsioonide loetelus olemasolevate positsioonide alla. Sealhulgas arvati müügi ja turundusega seotud ametikohad kategooriasse 'konsultant', testija kategooriasse 'projektijuht, analüütik' ning 'programmeerija' kategooriasse 'tarkvaraarendaja'. Antud jaotus on üldistus eelkõige antud uuringu kontekstis ega apelleeri vastavusele näiteks Kutsekoja ametikohtade klassifitseerimisega, sageli on sama positsiooni nimetuse taga sisu varieeruv;
- demograafiliste andmete sõnalistele väärtustele anti numbrilised vasted küsimuste puhul 'Sugu', 'Minu tööandja põhitegevusala on seotud IT-lahendustega', 'Minu tööandja omandivorm' ning 'Minu roll/positsioon';
- vastajate poolt sisestatud vastustest küsimustele 'Vanus' ja 'Tööstaaž praeguse tööandja juures' moodustati grupid, millele anti samuti numbrilised vasted.

Küsitlusele vastanutest olid 78 mehed (72,9%) ja 29 naised (27,1%). Vastajate keskmine vanus oli 33 aastat, sh noorim oli 25 ja vanim vastaja 68-aastane. Veidi üle poole vastajatest olid vanuses 31-40 aastat (55; 51,4%). Vastajate keskmine tööstaaž käesoleva tööandja juures oli 4,5 aastat, ulatudes 3 kuust 25 aastani. Üle 20 aasta ulatus 4 vastaja tööstaaž, samas kui tööstaažiga 2-5 aastat olid ligi pooled - 51 vastajat (47,7%). Valdav osa vastanutest (86; 80,4%) töötas IKT sektoris ning ülejäänud IKT alal muus valdkonnas tegutsevas organisatsioonis. Ootuspäraselt oli erasektoris töötavate vastajate osakaal kõrge – 77,6% kogu valimist (83 vastajat) ning küsimustiku täitsid ka 2 kolmandas sektoris töötavat inimest. Vastajatest tööandja omandivormi alusel. Positsiooni osas joonistusi välja 3 suuremat gruppi, mille sagedusnäitajad on peale andmete korrastamise protsessi järgmised: projektijuht, analüütik – 39 vastajat (36,4%), tarkvaraarendaja, programmeerija – 25 vastajat (23,4%) ning IT üksuse/valdkonna juht – 19 vastajat (17,8%). Uuringus osalejate demograafilistest näitajatest on tabelis 1 esitatud detailsem ülevaade sagedustabeli kujul.

Tabel 1
Vastajate demograafilised näitajad

		Sagedus	%
Sugu	mees	78	73
	naine	29	27
	Kokku	107	100
Vanus	kuni 25	5	4,7
	26-30	38	35,5
	30-40	55	51,4
	üle 40	9	8,4
	Kokku	107	100
Tööstaaž	0-1	27	25,2
	02.mai	51	47,7
	06.okt	22	20,6
	üle 10	7	6,5
	Kokku	107	100
Tööandja omandivorm	erasektor	83	77,6
	avalik sektor	22	20,6
	kolmas sektor	2	1,9
	Kokku	107	100
Tööandja põhitegevus on seotud IKT lahendustega	jah	86	80,4
	ei	21	19,6
	Kokku	107	100
Roll / positsioon	esmane kasutajatugi, töökohtade hooldaja	3	2,8
	projektijuht, analüütik	39	36,4
	tarkvaraarendaja, programmeerija	25	23,4
	konsultant	11	10,3
	serveri/süsteemi/võrgu administraator	5	4,7
	IT- üksuse/valdkonna juht	19	17,8
	muu	5	4,7
	Kokku	107	100

Allikas: autori koostatud

		Sagedus	%
Sugu	mees	78	73
	naine	29	27
	Kokku	107	100
Vanus	kuni 25	5	4,7
	26-30	38	35,5
	30-40	55	51,4
	üle 40	9	8,4
	Kokku	107	100
Tööstaaž	0-1	27	25,2
	02.mai	51	47,7
	06.okt	22	20,6
	üle 10	7	6,5
	Kokku	107	100
Tööandja omandivorm	erasektor	83	77,6
	avalik sektor	22	20,6
	kolmas sektor	2	1,9
	Kokku	107	100
Tööandja põhitegevus on seotud IKT lahendustega	jah	86	80,4
	ei	21	19,6
	Kokku	107	100
Roll / positsioon	esmane kasutajatugi, töökohtade hooldaja	3	2,8
	projektijuht, analüütik	39	36,4
	tarkvaraarendaja, programmeerija	25	23,4
	konsultant	11	10,3
	serveri/süsteemi/võrgu administraator	5	4,7
	IT- üksuse/valdkonna juht	19	17,8
	muu	5	4,7
	Kokku	107	100

Allikas: autori koostatud

Vaadeldes toodud demograafilisi andmeid koos, moodustusid mõned huvitavad jaotused. Näiteks jaotuses tööstaaži ja vanuse alusel on tuvastatav, et suur osa vastajatest paigutuvad kahte gruppi, kus on näha, et enim vastajaid oli vanuses 26-30 ja 31-40 ning kellele tööstaaž oma käesoleva tööandja juures on 2-5 aastat (vt tabel 2). Need kaks gruppi moodustavad kõigest

vastajatest 44,8%. Vanusegrupis 31-40 aastat on sageduselt teisel kohal tööstaaž 6-10 aastat (14%). Pea kõigil vastajatel vanuses üle 40 eluaasta on tööstaaži käesoleva tööandja juures vähemalt 6 aastat.

Tabel 2

Vastajate jaotus vanuse ja tööstaaži lõikes

Vanus a	Tööstaaž aastates praeguse tööandja juures a				Kokku
	0-1	2-5	6-10	üle 10	
kuni 25	0,9%	3,7%			4,7%
26-30	11,2%	22,4%	1,9%		35,5%
31-40	12,1%	22,4%	14,0%	2,8%	51,4%
üle 40	0,9%		3,7%	3,7%	8,4%
Kokku	25,2%	48,6%	19,6%	6,5%	~100,0%

Allikas: autori koostatud

Tabelis 3 on näha, et vastajate tööalase rolli / positsiooni jaotuse võrdlus soolise jaotusega toob esile, et kahes suuremas positsioonigrupis on meeste ja naiste jaotuses selged erinevused. Tabelis on välja toodud ka meeste ja naiste proportsionaalne jagunemine positsioonide lõikes, seejuures on protsendid väikeste hulkade tõttu ümardatud täisarvuni. 21-st tarkvaraarendaja, programmeerija gruppi kuuluvast vastajast vaid 4 (16%) on naised ning IT- üksuse/valdkonna juhtimise grupis on esindatud vaid meessoost vastajad. Meeste ülekaal on ka tarkvaraarendajate, programmeerijate hulgas (vastavalt 59% ja 41%) ning vastanute seas vähe esindatud positsioonide hulgas. Erandiks on vaid esmase kasutajatoe positsioon, mis on esindatud vaid naiste poolt.

Tabel 3
Sooline jaotus positsioonide lõikes

roll / positsioon	% valimis	sagedus valimis	mees	% positsioonil	naine	% positsioonil
esmane kasutajatugi, töökohtade hooldaja	2,8	3	0		3	100%
projektijuht, analüütik	36,4	39	23	59%	16	41%
tarkvaraarendaja	23,4	25	21	84%	4	16%
konsultant	10,3	11	6	55%	5	45%
serveri/süsteemi/võrgu administraator	4,7	5	5	100%	0	
IT- üksuse/valdkonna juht	17,8	19	19	100%	0	
muu	4,7	5	4	80%	1	20%
Kokku	100	107	78		29	

Allikas: autori koostatud

Uuringus osalenud olid esindatud kõigis küsimustikus esitatud demograafilistes gruppides. Edasise tulemuste analüüsis keskendutakse eelkõige neile kategooriatele, mis olid tugevamalt esindatud ja mis võimaldab teha eristusi valimi põhjal, st olulist tähelepanu ei pöörata vähe esindatud gruppidele nagu kolmanda sektori tööandjad ning väiksemad positsioonide grupid. Erinevaid võrdlusi uurimistöös kasutatud skaaladel antud hinnangute ja vastajate demograafiliste näitajate lõikes käsitletakse täiendavalt peatükis 1.1.4.

2.8 Tulemused

Alljärgnevalt on esitatud empiirilise uuringu tulemused, mida analüüsiti kvantitatiivsete analüüsimeetoditega statistikapaketis IBM SPSS Statistics 24.0. Esmalt kirjeldatakse vastajate hinnanguid tööalase kontrollkeskme, tööorientatsiooni ja organisatsioonilise pühendumuse skaaladel, seejärel esitatakse korrelatsioonianalüüsis tuvastatud seoseid nendel skaaladel antud

hinnangute vahel ning tuuakse esile võrdlused nimetatud hinnangutes erinevate vastajate gruppide lõikes.

Analüüsis kasutati seoste tuvastamisel Pearsoni korrelatsioonikordajat (r). Korrelatsioonikordaja tugevuse tõlgendamisel lähtuti sotsiaalteadustes sageli kasutatavast määratlusest, kus $r < 0,3$ on nõrk seos, $r < 0,7$ on keskmise tugevusega seos ning $r > 0,7$ näitab tugevat tunnustevahelist seost. Mõõteskaalade sisemise reliaabluse hindamisel kasutati Cronbachi α reliaabluskoeffitsienti. Seejuures lähtuti üldlevinud põhimõttest, et sisemine reliaablus on aktsepteeritav, kui $\alpha > 0,7$.

2.8.1 Hinnangud tööalase kontrollkeskme skaalal

Tööalast kontrollkeset mõõdeti 16 väitest koosneval skaalal (vt küsimustik lisa 1), millest pooled olid esitatud pööratuna. Antud skaalal viitab hinnangu madal skoor vastaja internaalsusele, kõrge punktiskoor aga eksternaalsusele. Skaala väidetevaheliste seoste korrelatsioonimaatriks on esitatud lisa 2 ning detailne vastuste sagedustabel lisa 5.

Tööalase kontrollkeskme skaala sisemise reliaabluse mõõtmisel tuvastati Cronbachi $\alpha=0,81$. Kuna skaala keskpunkt on 2,5, siis skaalal antud hinnangute keskmine $M=2,35$ ($SD=0,45$) viitab vastajate internaalsusele. Skaala 16 väitele anti hinnanguid keskmistega $M=1,92$ ($SD=0,75$) kuni $M=2,93$ ($SD=0,99$). Skaala keskmise ehk 2,5 ületas kokku viie väite keskmine, viidates eksternaalsusele neis küsimustes. Need väited viitavad võimalusele juhti mõjutada, tutvuste olulisele rollile hea töökoha ja töötasu saamisel ning oma eesmärkide täitmise võimalusele enamikel töökohtadel. Kõige tugevamat internaalsust väljendasid vastajad väidete puhul 'kui tean, mis tööst taha, leian ka töö, mis seda pakub' ($M=1,92$; $SD=0,75$), 'kui töötaja ei ole juhi otsusega rahul, peaks ta selle suhtes midagi ette võtma' ($M=1,97$; $SD=0,81$), 'enamik inimesi on võimelised pingutuse korral oma tööd hästi tegema' ($M=2,09$; $SD=0,88$) ning 'suurim erinevus palju ja vähe teenivate inimeste vahel seisneb heas õnnes' ($M=2,04$; $SD=0,80$). Teiste väidetega ei korreleeru väide 7 'enamik inimesi on võimelised pingutuse korral oma tööd hästi tegema'. Tugevad seosed on väitel 13 väidetega 16 ja 6, väitel 8 väidetega 9 ja 12, väitel 9 väidetega 6 ja 8, väitel 12 väidetega 8 ja 10. Tegemist on väidetega, mis viitavad hea õnne ja väliste tegurite rollile tööelus edenemisele ja töötasule ehk millega nõustumine viitab töötaja

eksternaalsusele. Kõigil väidetel on statistiliselt oluline korrelatsioon skaala keskmisega usaldusnivool $p < 0,01$.

2.8.2 Hinnangud tööorientatsiooni skaalal

Uuringus osalejate tööorientatsiooni mõõdeti 10 väitest koosneval skaalal (vt küsimustik lisa 1), mis koosnes sisemise ja välise tööorientatsiooni alaskaalast (vastavalt 6 ning 4 väidet). Vastajate poolt antud hinnangute jaotus antud alaskaaladel on detailselt esitatud lisas 5.

Alaskaalade sisemise reliaabluse mõõtmisel tuvastati Cronbachi α sisemisel skaalal 0,63 ning välisel skaalal 0,48. Need näitajad viitavad, et antud skaala ei ole sisemiselt piisavalt tugev instrument, et hinnata sisemist ja välist tööorientatsiooni antud valimi puhul. Skaala siseste seoste tuvastamiseks viidi läbi faktoranalüüs, mille tulemusena tuvastati 10 väite laadumine 3 faktori alla (vt lisa 3), seletades 42% variatiivsusest antud valimi puhul. Saadud faktoreid käsitletakse käesolevas töös edaspidi alaskaaladena sisemine, väline ja turvaline tööorientatsioon. Alljärgnevalt antakse ülevaade nende alaskaalade komponentidest, nende sisemistest kirjeldava statistika näitajatest ja väidete skaalasisestest korrelatsioonikordajatest, mis on kokkuvõtvalt esitatud ka tabelis 4.

Tabel 4

Tööorientatsiooni skaala hinnangute keskvaartused (M), standardhälbed (SD) ja Pearsoni korrelatsioonikordajad (r)

			sisemine				väline			turvaline		
	M	SD	1 initsiatiiv	2 huvitavad ülesanded	3 vastutusrikas töö	4 mõõdukas pinge	5 hea töötasu	6 tööalane areng	7 suhted kolleegidega	8 soodustused	9 vastavus minu võimetele	10 tööturvalisus / kindel töökoht
1	4,11	0,80										
2	4,64	0,59	,286**									
3	3,76	1,08	,629**	,304**								
4	3,68	0,77	,392**	,324**	,495**							
5	4,34	0,66	0,035	0,076	,328**	,268**						
6	4,33	0,74	,272**	,234*	,433**	,201*	,471**					
7	4,36	0,73	0,026	0,070	,197*	0,157	,252**	,232*				
8	3,24	1,15	0,042	-0,077	-0,066	0,120	0,116	-0,039	0,006			
9	3,93	0,72	0,128	0,113	0,097	,244*	0,073	-0,007	0,141	,363**		
10	3,82	0,96	,270**	,235*	0,185	0,165	,230*	0,150	,214*	,296**	,280**	

** Korrelatsioon on oluline usaldusnivool $p < 0.01$

* Korrelatsioon on oluline usaldusnivool $p < 0.05$

Allikas: autori koostatud

Sisemise tööorientatsiooni alaskaala moodustavad faktori 1 baasil väited 'võimalus võtta initsiatiivi', 'vastutusrikas töö', 'mõõdukas pingelisus' ja 'huvitavad ülesanded'. 'Tööalase arengu võimalus' on antud faktoriga liialt madalas korrelatsioonis ja jäetakse välja. Moodustunud alaskaala Cronbachi $\alpha = 0,73$. Sisemise tööorientatsiooni komponentidele antud hinnangud on kõik suhteliselt ühtlaselt kõrged. Kogu skaala hinnangute keskvaartus $M = 4,05$ ja standardhälve $SD = 0,62$, mis viitab vastajate üle keskmise kõrgele sisemisele tööorientatsioonile. Madalaima keskmise hinnanguga on vastutusrikas töö ($M = 3,68$; $SD = 0,77$) ning kõrgeima keskmise hinnanguga huvitavad tööülesanded ($M = 4,64$, $SD = 0,59$). Viimane on ühtlasi väikseima standardhällbega tunnus kogu tööorientatsiooni skaalal, viidates vastajate

üksmeelele antud tunnuse suhtes. Tööorientatsiooni skaalal antud hinnangute arvkarakteristikud on detailsemalt esitatud lisas 4. Alaskaala komponentide omavahelised seosed on mõeldud, neist tugevaim on seos vastutusrikka töö ja initsiatiivi võtmise võimaluse vahel ($r=0,63$; $p<0,01$). Vaid huvitavate ülesannete ja initsiatiivi võtmise võimaluse vahel on seos nõrk ($r=0,29$; $p<0,01$).

Välise tööorientatsiooni alaskaala moodustavad faktori 2 baasil väited 'hea töötasu', 'töölase arengu võimalus' ning 'head suhted kolleegidega'. Väide 'võimalus võtta initsiatiivi' antud faktoriga liialt madalas korrelatsioonis ja jäetakse välja. Alaskaala Cronbachi $\alpha=0,58$. Välise orientatsiooni skaalal antud hinnangute keskmine ($M=4,34$) oli mõnevõrra kõrgem kui sisemisel skaalal ($M=4,05$). Skaalasisene hinnangute keskmine $M=4,34$, $SD=0,52$, mis viitab vastajate kõrgele orienteeritusele töötasule ($M=4,34$; $SD=0,7$), aga ka erialasele arengule ja headele suhetele kolleegidega, mis said uuringus vastajate poolt ühtlaselt kõrgeid hinnanguid (vastavalt $M=4,33$; $SD=0,74$ ja $M=4,36$; $SD=0,73$). Alaskaala komponentide omavahelistest korrelatsioonidest on tugevaim töötasu ja töölase arengu võimaluse vahel ($r=0,47$; $p<0,01$), teiste tunnuste vahel on korrelatsioonid nõrgad. Välise orientatsiooni tunnuse 'töölase areng' ja sisemise orientatsiooni tunnuse 'vastutusrikas töö' vahel tuvastati samuti keskmise tugevusega seos ($r=0,43$; $p<0,01$).

Turvalise tööorientatsiooni alaskaala moodustavad faktori 3 baasil väited 'head soodustused', 'vastavus minu võimetele' ning 'tööturvalisus/kindel töökoht'. Alaskaala Cronbachi $\alpha=0,56$. Skaalasisene hinnangute keskmine on eelnevast kahest alaskaalast madalaim ($M=3,67$; $SD=0,70$). Alaskaala madalaim keskhinne oli tunnusel head soodustused ($M=3,24$), mille puhul on standardhälve ($SD=1,15$) suurim kogu tööorientatsiooni skaalal. See viitab suurele vastajate erinevusele antud teguri tähtsustamisel tööelus. Alaskaalasiseste tunnuste omavahelised seosed on mõeldud, ulatudes $0,28 - 0,36$ usaldusnivool $p<0,01$ ning korrelatsioonid tööorientatsiooni skaala teiste tunnustega on nõrgad.

Kuna välise ja turvalise tööorientatsiooni alaskaala sisemine reliaablus ei ole kokkulepitud aktsepteeritaval tasemel, keskendutakse käesolevas töös edaspidi eelkõige võrdlustele ja seostele sisemise tööorientatsiooniga, mis on siinkohal ka üheks peamiseks huviobjektiks.

2.8.3 Hinnangud organisatsioonile pühendumuse skaalal

Uuringus osalejate pühendumust organisatsioonile mõõdeti kolmel alaskaalal (emotsionaalne, normatiivne ja alahoidlik pühendumine), millest iga alaskaala koosnes 8 väitest (vt küsimustik lisa 1). Vastajate poolt antud hinnangute jaotus antud alaskaaladel on detailselt esitatud lisa 5.

Emotsionaalse pühendumuse alaskaala väited on ankeedis pühendumuse ploki küsimused 1-8 ning skaalasisesed väidetevahelised seosed on esitatud tabelis 5. Alaskaala sisemine reliaabluskoeffitsient Cronbachi $\alpha=0,84$. Alaskaala hinnangute keskmine väärtus $M=3,69$, mis on pühendumuse alaskaaladest kõrgeim ning standardhälve $SD=0,64$, mis on pühendumuse alaskaaldest väikseim. Emotsionaalse pühendumuse väidete vahelised korrelatsioonid on positiivse suunaga, ning skaala keskmisega korreleeruvad tugevalt või peaaegu tugevalt kõik väited peale väite 4, mis väljendab uskumust, et indiviid võiks end mõnes teises organisatsioonis sama seotuna tunda.

Tabel 5

Emotsionaalse pühendumuse skaala hinnangute keskväärtused (M), standardhälbed (SD) ja Pearsoni korrelatsioonikordajad (r)

väide	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1	3,00	1,03								
2	3,94	0,98	,30**							
3	3,89	0,96	,30**	,46**						
4	3,97	0,69	-0,08	0,03	0,10					
5	4,12	0,76	,36**	,54**	,36**	,08				
6	3,44	0,97	,50**	,29**	,50**	,09	,34**			
7	3,55	1,06	,38**	,38**	,70**	,02	,42**	,80**		
8	3,58	0,99	,57**	,52**	,66**	,02	,51**	,70**	,73**	
skaala kokku	3,69	0,64	,63**	,65**	,76**	,18	,64**	,80**	,84**	,89**

** Korrelatsioon on oluline usaldusnivool $p<0,01$

Allikas: autori koostatud

Vastajad on kõrgeima hinnangu ($M=4,12$; $SD=0,76$) andnud väitele 5 – tunnen end organisatsioonis „omana“. Madalaima hinnangu ($M=3,00$; $SD=1,03$) sai väide 1 – veedaksin meelsasti oma ülejäänud karjääri selles ettevõttes, mis on küll neutraalse laenguga tulemus, kuid on siiski nõustumise poolel.

Alalhoidliku pühendumuse alaskaala väited on ankeedis pühendumuse plokis küsimused 9-16 ning skaalasisesed väidetevahelised seosed on esitatud tabelis 6 koos väidete arvkarakteristikutega. Alaskaala sisemine reliaabluskoeffitsient Cronbachi $\alpha=0,83$. Alaskaala hinnangute keskmine väärtus $M=2,78$, mis on pühendumuse alaskaaladest madalaim ning viitab, et vastajate alalhoidlik pühendumus on skaala neutraalsele keskpunktile 2,5 väga lähedane. Alaskaala väidetele hinnanguid andes on vastajad paljuski jäänud erinevatele arvamustele, keskmine standardhälve $SD=0,78$, kuid tervelt 6 väite puhul on see näitaja üle 1.

Tabel 6

Alalhoidliku pühendumuse skaala hinnangute keskväärtused (M), standardhälbed (SD) ja Pearsoni korrelatsioonikordajad (r)

väide	M	SD	9	10	11	12	13	14	15	16
9	3,56	1,22								
10	2,6	1,29	,11							
11	2,87	1,28	,71**	0,19						
12	2,36	1,06	,39**	,39**	,24*					
13	3,45	0,91	,38**	,28**	,62**	,28**				
14	2,03	0,95	,49**	,38**	,41**	,50**	,24*			
15	2,88	1,27	,43**	,21*	,59**	,26**	,45**	,50**		
16	2,49	1,15	,53**	,36**	,50**	,42**	,28**	,42**	,42**	
skaala kokku	2,78	0,78	,74**	,54**	,79**	,62**	,63**	,71**	,72**	,72**

** Korrelatsioon on oluline usaldusnivool $p<0,01$

* Korrelatsioon on oluline usaldusnivool $p<0,05$

Allikas: autori koostatud

Kõrgeima hinnangu andsid vastajad väitele 9 (M=3,56; SD=1,22), ning madalaima hinnangu väitele 14 (M=2,03; SD=0,93). Teisisõnu, vastajad muretsevad, mis saaks, kui nad kohe organisatsioonist lahkuksid ning leiavad, et neil ei ole hetkel alternatiive, et kaaluda käesolevast organisatsioonist lahkumist. Vastajad on kõrgeima hinnangu (M=4,12; SD=0,76) andnud väitele 5 – tunnen end organisatsioonis „omana“. Madalaima hinnangu (M=3,00; SD=1,03) sai väide 1 – veedaksin meelsasti oma ülejäänud karjääri selles ettevõttes, mis on küll neutraalse laenguga tulemus, kuid on siiski nõustumise poolel.

Normatiivse pühendumuse alaskaala väited on ankeedis pühendumuse ploki küsimused 17-24 ning skaalasisesed väidetevahelised korrelatsioonikordajad on esitatud tabelis 7. Alaskaala sisemine reliaabluskoeffitsient Cronbachi $\alpha=0,86$. Skaalal antud keskmine hinnang M=2,92 (SD=0,71), mis on kõrgem alalhoidliku pühendumuse ning madala emotsionaalse pühendumuse skaala keskmisest. Skaala teistest väidetest eristuvalt kõrgem hinnang (M=3,89; SD=1,01) anti väitele 24, mis näitab vastajate arvamust organisatsioonile loojalsena olemise kohta, seda kinnitab ka tugev seos ($r=0,69$; $p<0,01$) väitega 18, mis peegeldab sarnast sisu.

Tabel 7

Normatiivse pühendumuse skaala hinnangute keskväärtused (M), standardhälbed (SD) ja Pearsoni korrelatsioonikordajad (r)

väide	M	SD	17	18	19	20	21	22	23	24
17	2,93	1,05								
18	3,38	0,99	,48**							
19	3,21	1,06	,57**	,44**						
20	2,52	1,02	,37**	,51**	,28**					
21	2,66	0,99	,50**	,44**	,52**	,40**				
22	2,77	1,01	,51**	,39**	,40**	,54**	,29**			
23	2,01	0,89	,49**	,42**	,49**	,37**	,39**	,40**		
24	3,89	1,01	,39**	,69**	,35**	,54**	,44**	,36**	,30**	
skaala kokku	2,92	0,71	,76**	,76**	,72**	,70**	,70**	,68**	,67**	,72**

** Korrelatsioon on oluline usaldusnivool $p<0,01$

Allikas: autori koostatud

Skaala teistest väidetest eristuvalt madalam hinnang ($r=2.01$; $SD=0,89$) on antud väitele 23, mis näitab, et vastajad ei pea oluliseks veeta suurem osa oma karjäärist ühe tööandja juures. Skaalasisesed väited on omavahel peamiselt keskmiselt seotud, korrelatsioonikordaja varieerub paari erandiga 0,30-st 0,69-ni usaldusnivool $p<0,01$. Väidete seos alaskaala keskmisega on tugev või ligilähedane, varieerudes 0,67-st 0,76-ni usaldusnivool $p<0,01$.

Pühendumuse alaskaalade sisemised reliaabluskoeffitsendid vastavad aktsepteeritavale tasemele ning skaaladevahelised korrelatsioonid on keskmise tugevusega. Emotsionaalse pühendumuse alaskaala korrelatsioon alalhoidliku pühendumusega $r=0,45$ usaldusnivool $p<0,01$ ning normatiivse pühendumusega $r=0,52$ ($p<0,01$). Alalhoidliku pühendumuse ja normatiivse pühendumuse vahel tuvastati tugevale ligilähedane seos ($r=0,68$; $p<0,01$), mis viitab, et ühe suurenemine toetab teise suurenemist.

2.8.4 Seosed skaalade vahel

Empiirilises uuringus kasutatud skaaladel antud hinnangute vahelised seosed on esitatud tabelis 8. Vastajate poolt antud hinnangute sagedustabel on detailselt esitatud lisas 5.

Uuringus tuvastati tööalase kontrollkeskme ja sisemise tööorientatsiooni vahel nõrk negatiivne seos ($r=-0,20$; $p<0,05$). See tähendab, et mida internaalsem on töötaja, seda suurem on tema sisemine tööorientatsioon. Tööalase kontrollkeskme skaalal oodati pigem madalat keskmist tulemust, mis viitab vastajate internaalsusele, seevastu sisemise tööorientatsiooni puhul oodati kõrget keskmist tulemust. Seega on ootuspärane, et seose suund on negatiivne. Küll aga on seose tugevus oodatust nõrgem. Samasuunaline nõrk korrelatsioon tuvastati välise tööorientatsiooni ning tööalase kontrollkeskme vahel ($r=-0,26$; $p<0,01$), mis tähendab, et mida internaalsem on inimene, seda tugevam on tema väline tööorientatsioon käesoleva uuringu mõistes.

Sisemise tööorientatsiooni ja emotsionaalse pühendumuse vahel tuvastati keskmise tugevusega seos ($r=0,60$; $p<0,01$), mis näitab, et mida enam on töötaja orienteeritud initsiatiivi võtmisele, huvitavatele ülesannetele ja vastutusrikkusele, seda olulisem on tema emotsionaalne seotus organisatsiooniga. Alalhoidliku pühendumuse ja normatiivse pühendumuse alaskaaladega tuvastati mõnevõrra nõrgem, kuid siiski keskmise tugevusega seos, vastavalt $r=0,33$ ($p<0,01$) ja

$r=0,40$ ($p<0,01$). See viitab vastajate soovile kuuluda antud organisatsiooni, kuid tajutav vajadus ja kohustus selleks ei ole väga tugev.

Tabel 8

Skaalade ja demograafiliste andmete keskväärtused (M), standardhälve (SD) ja Pearsoni korrelatsioonikordajad (r)

	M	SD	1 Emotsionaalne pühendumus	2 Alalhoidlik pühendumus	3 Normatiivne pühendumus	4 Tööalane kontrollkese	5 Sisemine tööorientatsioon	6 Väline tööorientatsioon	7 Turvaline tööorientatsioon
1	3,69	0,64							
2	2,78	0,78	,45**						
3	2,92	0,71	,52**	,68**					
4	2,35	0,45	-,20*	,23*	,20*				
5	4,05	0,62	,60**	,33**	,40**	-,20*			
6	4,34	0,52	,34**	,04	-,04	-,26**	,37**		
7	3,66	0,70	,10	,16	,20*	,10	,20*	0,17	

** Korrelatsioon on oluline usaldusnivool $p<0,01$

* Korrelatsioon on oluline usaldusnivool $p<0,05$

Allikas: autori koostatud

2.8.5 Võrdlev statistika

Võrdlemaks demograafiliste gruppide lõikes erinevusi hinnangutes kontrollkesmele ja tööorientatsioonile, viidi läbi dispersioonanalüüs one-way ANOVA test LSD meetodil. Kas esineb gruppide vahel statistiliselt olulisi erinevusi.

Tööorientatsiooni komponendi 'võimalus võtta initsiatiivi' suhtes tuvastati statistiliselt olulised erinevused vanusegrupi kuni 25 puhul kõigi teiste vanusegruppidega usaldusvahemikus 0,005-0,034, kusjuures nooremad andsid sel puhul kõrgemaid hinnanguid. Hinnangud töötasu olulisusele eristusid vanusegruppide 26-30 ja üle 40 vahel ($\text{sig}=0,039$), kusjuures nooremad pidasid seda vähem tähtsaks. Häid soodustusi hindavad kõrgemalt pigem nooremad, ülesannete

võimetele vastavuse ootus on kahe keskmise vanusegrupi võrdluses suurem 31-40 aastastel (sig=0,03). Vastutusrikka töö osas on gruppide (va kuni 25a) vahel erinevused usaldusvahemikus 0,016-0,041, kusjuures tagasihoidlikumalt hinnati selle tähtsust vanusegrupis 31-40. Head suhted kolleegidega näitavad olulisuse kasvu vanuse kasvades (sig 0,003-0,039). Ootustele huvitavate ülesannete, tööalase arengu, kindla töökoha ja mõõduka pingelisuse osas hinnangutes olulisi erinevusi ei ole.

3 JÄRELDUSED JA ARUTELU

Infotehnoloogia arengule ja IKT sektorile tugineb tänapäeval suuremal või vähemal määral pea kõikide ettevõtete edu. IKT sektoris on edu saavutamiseks ja konkurentsivõime tagamiseks olulised inimesed, kellel on vajalik oskusteave ja võime luua lisandväärtust näiteks uute infosüsteemide või konsultatsioonide näol. Samas seisab IKT sektor Eestis silmitsi aina suureneva tööjõupuudusega. Heade spetsialistide nimel toimub tööandjate vahel tihe konkurents, nende endale võitmise ja hoidmise tuleb teadlikult panustada.

Töötajate karjäärimudelid on aga ajas muutunud. Kui veel paarkümmend aastat tagasi kulges karjäär ühes organisatsioonis alt üles, siis tänapäeval on tavapärase praktika, kus karjäär on paindlik, piirideta, pigem paljude erinevate tööandjate juures kogemusi kogudes, sageli mitmel rindel korraga ennast teostades. Selliseid arenguid on täheldanud mitmed uurijad (Turunen, 2014). Tööstaažid on lühenevad, palju töid tehakse projektipõhiselt ja töötajale on olulisem erialane eneseteostus kui pühendumus ühele kindlale organisatsioonile. Kui ettevõtte on pidevalt ajaga kaasas käiv ja muutustega kohanev, siis eesmärgid seatakse enamasti siiski ettevaatavalt mitmele aastale. Kindluse, et need eesmärgid saavutatakse, annab teadmine, et selleks on olemas ka vastavate kompetentsidega inimesed. Mitmed uuringud on näidanud, et töö huvitavus, erialane saavutus ja kaasnevad sotsiaalsed suhted (nõ tööst saadavad tajutavad sisemised tasud) mõjutavad tugevalt emotsionaalset pühendumust organisatsioonile (Turunen, 2014). Seetõttu on oluline, et IT sektoris tegutsev ettevõtte teaks, kuidas hoida oma töötajaid organisatsioonile pühendununa.

Empiirilise uuringu tulemused ei ole piisavalt representatiivsed, et teha üldistusi kogu IKT sektorile Eestis, kuid andis siiski põgusa läbilõike sektori töötajate hoiakutest ja väärtustest töö suhtes (tööorientatsioon), seda toetavast isiksuse karakteristikust (tööalane kontrollkese) ning organisatsioonile pühendumusest. Valimis oli esindatud erinevat tüüpi tööandja juures ja erinevatel positsioonidel töötavad IKT spetsialistid ja juhid, nii naised kui mehed erinevatest vanusegruppidest ja erineva piikusega tööstaažiga. Siiski oodati enam vastajaid vanuses kuni 25 aastat, lähtudes teadmisest, et IKT sektoris kui noores valdkonnas on rohkem noori kui tööturul keskmiselt (SA Kutsekoda, 2016). Seega on alust väita, et käesoleva uuringu valim ei esinda proportsionaalselt sektori töötajate läbilõiget, mis on ka üks mugavusvalimi kasutamisega kaasnevaid ohte. Töö autori hinnangul oli siiski ka noorematel vastajatel võimalus valimisse

sattuda. Võib oletada, et küsimustik jõudis küll nendeni, kuid nad võisid küsimustikule vastamisest loobuda põhjusel, et uuringu temaatika neid kõnetas vähem kui nende vanemaid kolleege. Arvestades, et tänapäeval keskenduvad paljud uuringud nähtuste uurimisele põlvkondadevaheliste erinevuste aspektist, võivad mõned neist anda vastuse ka küsimusele, milline on töötaja vanuse seos tööalaste väärtuste, hoiakute ja organisatsioonilise pühendumusega.

Uuringus jõuti tulemusele, et vastajate tööalase kontrollkeskme näitaja on alla skaala keskmise ($M=2,35$; $SD=0,45$), mis viitab nende tööalasele internaalsusele. See tähendab, et IKT valdkonna töötjad pigem usuvad inimese pingutuse mõjusse isiklike tööalaste eesmärkide saavutamisele, erialasele arengule ja karjäärile ning väärilise tasu ja tunnustuse pälvimisele. Kontaktvõrgustik võib küll olla toeks erialase karjääri tegemisel, kuid hea õnne roll on pigem mõõdukas kui otsustav.

Püstitatud hüpotees 1: IKT sektori töötajatel on tugevam sisemine kontrollkesk kui väline

Tulemus: hüpotees kinnitatud

Tööorientatsiooni skaalale lisati uuringumeetodi ettevalmistase faasis kaks komponenti – head suhted kolleegidega ja tööalase arengu võimalus. Faktoranalüüsiga tuvastati, et antud valimi puhul kuuluvad head suhted kolleegidega ning tööalase arengu võimalus selgelt samasse kategooriasse instrumentaalse orientatsiooni peamise komponendi – hea töötasuga. See sai kaalukeeleks nimetada moodustunud kategooria väliseks orientatsiooniks. Need kaks komponenti olid meetodi ettevalmistamisel liigitatud varasemate uuringute eeskujul sisemise tööorientatsiooni indikaatoritena, millele oodati kõrget keskmist vastajate hinnangut. Nende tunnuste seisemiste ja väliste aspektide laetuse üle võib diskuteerida ning jõuda eri kontekstides koguni erinevatele järeldustele.

Vastajate kõrge keskmine näitaja sisemise tööorientatsiooni skaalal viitab, et IKT valdkonna töötaja hindab oma töös huvitavaid ülesandeid, võimalust võtta initsiatiivi, võtta vastutust ning seda mõõduka pingelisusega. Kuna IKT sektori töötasud on Eesti tingimustes keskmiselt 1,5 kõrgemad sektoriülesest keskmisest töötasust, siis võib oletada, et üks IKT alal töötava inimese

ootusi on, et tema panus saab vastavalt tasustatud. See seletab ka uuringus tuvastatud võrdlemisi kõrget välise tööorientatsiooni taset, mis viitab eeskätt töötasu olulisusele, aga ka erialasele arengule ja headele suhetele kolleegidega, mis said uuringus vastajate poolt ühtlaselt kõrgeid hinnanguid. Välise orientatsiooni skaalal antud hinnangute keskmine ($M=4,34$) oli mõnevõrra kõrgem kui sisemisel skaalal ($M=4,05$).

Püstitatud hüpotees 2: IKT sektori töötajatel on tugevam orienteeritus tööle/erialasele arengule (sisemine tööorientatsioon) kui instrumentaalsetele väljunditele

Tulemus: hüpotees ümber lükatud reservatsiooniga, et meetodis algselt sisemisele tööorientatsiooni alaskaalale katgoriseeritud kaks tegurit toetasid tulemuste analüüsis välise orientatsiooni kõrget taset ning algselt väliste tegurite hulka arvatud tegurid moodustasid kolmanda alaskaala, kus said ka madalamad hinnagud.

Kontrollkeskme ja sisemise tööorientatsiooni vahel tuvastati statistiliselt oluline negatiivse suunaga nõrk seos ($r= -0,20$; $p<0,05$). See näitab, et mida internaalsem on inimene, seda tugevam on tema sisemine tööorientatsioon.

Püstitatud hüpotees 3: Mida tugevam on IKT sektori töötaja sisemine kontrollkese, seda tugevam on tema orienteeritus tööle/erialasele arengule (sisemine tööorientatsioon)

Tulemus:

Organisatsioonilise pühendumuse kolme vormi mõõtvad alaskaalad on loodud peegeldama, kui võrd töötaja tahab, vajab ja tunneb kohustust jääda organisatsiooni. Uuringus selgus, et vastanute emotsionaalne pühendumus organisatsioonile on kõrgem kui normatiivne ja alalhoidlik pühendumus. See tulemus näitab, kui oluline on luua IKT valdkonna töötajatele meeldivad töötingimused nii töövahendite kui meeskonna näol. Häid soodustusi ja konkurentsivõimelist töötasu võivad pakkuda ka konkurendid, kuid organisatsiooni siseelu on igal pool kordumatu ning see võib olla konkurentsieelise loomise võimaluseks teiste tööandjate ees. Loomulikult on oluline ka isiklik sobivus, kuid selle väljaselgitamisega on võimalik tõhusalt tegeleda juba töötajate värbamise ja valiku staadiumis.

Uuringus tuvastati statistiliselt oluline keskmise tugevusega seos tööorientatsiooni ja kõigi pühendumuse vormide vahel, neist tugevaim on seos sisemise emotsionaalse pühendumuse vahel ($r=0,60$; $p<0,01$). Kontrollkeskme ja sisemise tööorientatsiooni vahel tuvastati statistiliselt oluline nõrk seos ($r=-0,20$; $p<0,05$). Sama tulemus leiti ka kontrollkeskme ja emotsionaalse pühendumuse vahel. See näitab, et mida internaalsem on inimene, seda tugevam on tema sisemine tööorientatsioon ja emotsionaalne pühendumus. Tulemused näitavad, kui oluline on IKT sektoris töötajate hoidmiseks luua neile meeldivad töötingimused nii töövahendite, – keskkonna kui meeskonna näol. Häid soodustusi ja konkurentsivõimelist töötasu võivad pakkuda ka konkurendid, kuid organisatsiooni siseelu on igal pool kordumatu ning see võib olla konkurentsieelise loomise võimaluseks teiste tööandjate ees. See on väga oluline teadmine, mida on võimalik rakendada IKT sektori ettevõtetes töötajate pühendumuse suurendamiseks, meeskonnatunde suurendamisel ja motivatsioonisüsteemide loomisel.

Püstitatud hüpotees 4: Mida tugevam on IKT sektori töötaja sisemine kontrollkesk ja sisemine tööorientatsioon, seda nõrgem on tema normatiivne ja alalhoidlik pühendumus organisatsioonile.

Tulemus: hüpotees kinnitatud

Seni on käesolevas magistritöös uuritud nähtuste vahel eksisteerivate otseste seoste kohta vähe tõendeid. Kuid kõigi nendega on tuvastatud seoseid töörahuloluga ja paljude teiste tööalast käitumist ja hoiakuid peegeldavate nähtustega. Kuigi uuringus kasutatud tööorientatsiooni skaalat on varem testitud erinevate töötajate gruppide peal, näitas mõõtevahend antud uuringus oodatust nõrgemat sisemist reliaablust. Tööorientatsiooni mõõtmise täpsuse ja sisemise reliaabluse tõstmiseks IKT valdkonnas on skaala väärt edasi arendamist peegeldamaks konkreetse valdkonna eripära ja selle mõju tööalasele käitumisele, nagu seda on tehtud mitmete teiste kutsealade tarbeks. Antud temaatika vajab kindlasti veel täiendavat uurimist, et teha ulatuslikumaid järeldusi seoste kohta töötajate kontrollkeskme, tööorientatsiooni ja ja organisatsioonilise pühendumuse vahel IKT sektoris.

KOKKUVÕTE

Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia on tänapäeval tihedalt läbi põimunud pea kõigi eluvaldkondadega ning võime kiirelt toimuvate arengutega kaasas käia on üha kriitilisema tähtsusega ettevõtte konkurentsivõime tagamisel. Lahenduste väljatöötamiseks ja arendamiseks on vaja kvalifitseeritud töötajaid, kuid tööjõu nõudlus IKT sektoris on täna kõrgem kui pakkumine ning heade spetsialistide hoidmine seetõttu äärmiselt oluline.

Käesolevas magistritöös uuriti, kuidas suurendada IKT sektoris töötavate spetsialistide pühendumust organisatsioonile, lähtudes selle seostest tööalase kontrollkeskme ja tööorientatsiooniga. Sellest tulenevalt oli töö eesmärgiks välja selgitada neid aspekte, millele tuleks tähelepanu pöörata töötajate kui indiviidide seisukohast, sidudes neid organisatsiooniliste aspektidega. uuriti töötajate tööalase kontrollkeskme, tööorientatsiooni ning organisatsioonilise pühendumuse vahelisi seoseid.

Magistritöö koosneb kolmest osast. Esimeses osas anti ülevaade tööalase kontrollkeskme, organisatsioonilise pühendumuse ning tööorientatsiooni kontseptsioonide teoreetilistest käsitlustest ning vastavatest teiste autorite poolt läbi viidud uuringutest. Teine osa käsitles empiirilise uuringu ülesandeid ja eesmärki, meetodit, protseduuri ning uuringu tulemusi. Kolmas osa on pühendatud uuringu tulemsute põhjal tehtud järeldustele ning sellega seonduvale arutelule.

Töö eesmärkide saavutamiseks viidi läbi kvantitatiivne ankeetküsitlus, mis koosnes Spector'i tööalase kontrollkeskme skaalast, Vanskeeniste tööorientatsiooni skaalast, mis on kombineeritud ISSP Work Orientation III küsimustikuga ning klassikalisest Allen ja Meyeri kolme-komponendilisest organisatsioonilise pühendumuse skaalast ning demograafilisest osast. Valimisse kuulusid IKT sektori töötajad, olenemata sellest, kas nende tööandja põhitegevusala on IKT teenuste ja/või toodete pakkumine või mitte. Andmete kogumine viidi läbi elektroonilises uuringukeskkonnas Google Forms, kokku osales uuringus 107 respondenti.

Vastavalt püstitatud uurimisülesannetele selgitati uuringu tulemuste analüüsikäigus välja, et:

1. vastajate tööalase kontrollkeskme näitaja on alla skaala keskmise ($M=2,35$; $SD=0,45$), mis viitab nende tööalasele internaalsusele ja seega IKT valdkonna töötajatel on tendents

uskuda inimese pingutuse mõjusse isiklike tööalaste eesmärkide saavutamisele, erialasele arengule ja karjäärile ning väärilise tasu ja tunnustuse pälvimisele.

2. vastajate poolt antud hinnangud tööorientatsiooni skaalal näitasid kõrget orienteeritust nii sisemistele ($M=4,05$) kui välistele ($M=4,34$) aspektidele, kusjuures teguritest joonistus vastuste põhjal esialgse kahe asemel kolm uut tegurite rühma, mida käsitleti tinglikult alaskaaladena sisemine, väline ja turvaline orientatsioon. Nii sisemise kui välise orientatsiooni kõrge tase viitab asjaolule, et IKT ala töötajate jaoks on ühtaegu oluline nii huvitav ja vastutusrikas töö, erialase arengu võimalus, hea töötasu kui head suhted kolleegidega.
3. Kontrollkeskme ja sisemise tööorientatsiooni vahel tuvastati statistiliselt oluline nõrk seos ($r=-0,20$; $p<0,05$). See näitab, et mida internaalsem on inimene, seda tugevam on tema sisemine tööorientatsioon.
4. Uuringus tuvastati statistiliselt oluline keskmise tugevusega seos tööorientatsiooni ja kõigi pühendumuse vormide vahel, neist tugevaim on seos sisemise emotsionaalse pühendumuse vahel ($r=0,60$; $p<0,01$). Kontrollkeskme ja emotsionaalse pühendumuse vahel tuvastati negatiivse suunaga nõrk ($r=-0,20$; $p<0,05$). See näitab, et mida internaalsem on inimene, seda tugevam on tema emotsionaalne pühendumus. Alalhoidliku pühendumuse ja normatiivse pühendumuse alaskaaladega tuvastati mõnevõrra nõrgem, kuid siiski keskmise tugevusega seos, vastavalt $r=0,33$ ($p<0,01$) ja $r=0,40$ ($p<0,01$). See viitab vastajate soovile kuuluda antud organisatsiooni, kuid tajutav vajadus ja kohustus selleks ei ole väga tugev.

Need Tulemused näitavad, kui oluline on IKT sektoris töötajate hoidmiseks luua neile meeldivad töötingimused nii töövahendite, –keskkonna kui meeskonna näol. Häid soodustusi ja konkurentsivõimelist töötasu võivad pakkuda ka konkurendid, kuid organisatsiooni siseelu on igal pool kordumatu ning see võib olla konkurentsieelise loomise võimaluseks teiste tööandjate ees. See on väga oluline teadmine, mida on võimalik rakendada IKT sektori ettevõtetes töötajate pühendumuse suurendamiseks, meeskonnatunde suurendamisel ja motivatsioonisüsteemide loomisel.

Käesolevas töös käsitletud kontseptsioonide seoste kohta on varasematest uuringutes vähe tõendeid, eriti IKT sektori kohta. Kuigi uuringus kasutatud tööorientatsiooni skaalat on varem

testitud erinevate töötajate gruppide peal, näitas mõõtevahend antud uuringus oodatust nõrgemat sisemist reliaablust. Tööorientatsiooni mõõtmise täpsuse ja sisemise reliaabluse tõstmiseks IKT valdkonnas, on skaala väärt edasi arendamist peegeldamaks konkreetse valdkonna eripära ja selle mõju töölasele käitumisele, nagu seda on tehtud mitmete teiste kutsealade tarbeks. Organisatsioonilise pühendumuse tähtsust on tõestanud paljud uuringud ning see joonistus välja ka käesolevas töös. IKT sektoris on ka sel alal vajalik täiendavate akadeemiliste teadmiste loomine.

RESUME

Tekst on tõlkimisel

Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia (edaspidi IKT) on tänapäeval tihedalt läbi põimunud pea kõigi eluvaldkondadega ning võime kiirelt toimuvate arengutega kaasas käia on üha kriitilisema tähtsusega ettevõtte konkurentsivõime tagamisel. Lahenduste väljatöötamiseks ja arendamiseks on vaja kvalifitseeritud töötajaid, kuid tööjõu nõudlus IKT sektoris on täna kõrgem kui pakkumine ning heade spetsialistide hoidmine seetõttu äärmiselt oluline.

Käesoleva magistritöös on püstitatud uurimisprobleem, kuidas suurendada IKT sektoris töötavate spetsialistide pühendumust organisatsioonile, lähtudes selle seostest tööalase kontrollkeskme ja tööorientatsiooniga. Sellest tulenevalt on töö eesmärgiks välja selgitada neid aspekte, millele tuleks tähelepanu pöörata töötajate kui indiviidide seisukohast, sidudes neid organisatsiooniliste aspektidega. Selleks uuritakse töötajate tööalase kontrollkeskme, tööorientatsiooni ning organisatsioonilise pühendumuse vahelisi seoseid.

Kontrollkese on Rotteri definitsiooni järgi määr, kuivõrd inimene tajub, et sündmusele järgnev tasu sõltub tema enda käitumisest ja omadustest või vastupidi, kuivõrd ta tunneb, et tasu kontrollivad välised jõud (saatus, õnn, juhused, teiste otsused) ja mis ilmnevad väljaspool tema tegevust. Kui inimene usub, et tal on temaga juhtuva üle vähe kontrolli võimalusi, on ta välise kontrollkeskme, nõ eksternaal. Kui inimene usub, et tal on oma käitumisega võimalik mõjutada oma elus toimuvat, on ta sisemise kontrollkeskme, nõ internaal.

Allen ja Meyeri definitsiooni kohaselt näitab pühendumus, kuivõrd töötajad tunnevad end organisatsiooni kuuluvana ja sellega seotuna. Organisatsioonilisel pühendumusel on kolm vormi:

- emotsionaalne pühendumus näitab töötaja tugevat soov jääda ettevõtte liikmeks, usku ettevõtte väärtustesse ja eesmärkidesse ning nende aktsepteerimist, samuti valmidust ettevõtte heaks panustama olulist jõupingutust;
- normatiivne pühendumus peegeldab töötaja tunnetatud kohustust organisatsiooni suhtes jääda selle liikmeks;

- alalhoidlik pühendumus tuleneb motivatsioonist vältida töökoha vahetusega kaasnevaid kulusid nagu elukohavahetus, kaotamine töötasus, kontakti katkemine kolleegidega jm. Olulist rolli mängib töötaja poolt antu (teadmised, oskused, kogemused) ning vastu saadu (nt soodustused).

Tööorientatsioon on see väärtuste ja tasude kogum, mille nimel inimesed tööd teevad ning mille alusel nad langetavad oma tööelu puudutavaid otsuseid. Tööväärtuste uurijad grupeerivad erinevad väärtused üldisteks orientatsioonideks – välised, kus töö esindab instrumentaalset funktsiooni, on seotud turvalisusega ja materiaalsete väljunditega (eelkõige rahaga) ning sisemised, milleks on tööst endast tulenevad tasud nagu saavutus ja huvitatus, töö sisu, erialane areng.

Töö eesmärkide saavutamiseks viiakse läbi ankeetküsitlus, mis koosneb Spector'i tööalase kontrollkeskme skaalast, Vanskeeniste et al. tööorientatsiooni skaalast, mis on kombineeritud ISSP Work Orientation III küsimustikuga ning klassikalisest Allen ja Meyeri kolme-komponendilisest organisatsioonilise pühendumuse skaalast.

Analüüsi tulemustest selgub, et vastajad on oma väärtushinnangute poolest ühtaegu kõrge sisemise ja välise tööorientatsiooniga. Selgelt eristus ka kolleegidega heade suhete olemise tähtsus. Tulemus võib tulla IKT sektori eripärast, kus on keskmisest kõrgemad töötasud, ning töötaja ootab võimalust lahendada huvitavaid ülesandeid, end seejuures proovile panna ja arendada. Samuti tuvastati ootuspäraselt, et uuringus osalejate näol on tegemist pigem internaalsete inimestega, kes usuvad oma panuse mõjusse eesmärkide saavutamisel. Uuringus leiti, et emotsionaalne pühendumuse skaalal antud hinnangud on kõrgemad kui normatiivse ja alalhoidliku pühendumuse skaalal. Seega on IKT spetsialisti jaoks oluline, et ta ise soovib jääda antud organisatsiooni, kohustuse ja vajaduse tunne jäämiseks on nõrgemad.

Uuringus tuvastati statistiliselt oluline keskmise tugevusega seos tööorientatsiooni ja kõigi pühendumuse vormide vahel, neist tugevaim on seos sisemise emotsionaalse pühendumuse vahel ($r=0,60$; $p<0,01$). Kontrollkeskme ja sisemise tööorientatsiooni vahel tuvastati statistiliselt oluline nõrk seos ($r=-0,20$; $p<0,05$). Sama tulemus leiti ka kontrollkeskme ja emotsionaalse pühendumuse vahel. See näitab, et mida internaalsem on inimene, seda tugevam on tema sisemine tööorientatsioon ja emotsionaalne pühendumus. Tulemused näitavad, kui oluline on

IKT sektoris töötajate hoidmiseks luua neile meeldivad töötingimused nii töövahendite, – keskkonna kui meeskonna näol. Häid soodustusi ja konkurentsivõimelist töötasu võivad pakkuda ka konkurendid, kuid organisatsiooni siseelu on igal pool kordumatu ning see võib olla konkurentsieelise loomise võimaluseks teiste tööandjate ees. See on väga oluline teadmine, mida on võimalik rakendada IKT sektori ettevõtetes töötajate pühendumuse suurendamiseks, meeskonnatunde suurendamisel ja motivatsioonisüsteemide loomisel.

Magistritöö koosneb kolmest osast. Esimeses osas käsitletakse töö kesksete kontseptsioonide teoreetilisi käsitlusi. Teises osas antakse üle empiirilise uuringu eesmärgist ja ülesannetest, meetodist ning tulemustest. Kolmas osa on pühendatud uuringu tulemuste järeldustele ning arutelule.

KASUTATUD ALLIKAD

- Adeyemi-Bello, T. (2001). Validating Rotter's (1966) Locus of Control Scale. *Management Research Review, 24*(6/7), 25-34.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, coninuanance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*, 1-18.
- Babalola, O., & Bruning, N. (2015). Examining the relationship between individual perceptions of control and contemporary career orientations. *Personnel Review, 44*(3), 346-363.
- Batistelli, A., Galletta, M., Pothogese, I., & Vandenberghe, C. (2013). Mindsets of Commitment and Motivation: Interrelationships and Contribution to Work Outcomes. *The Journal of Psychology, 147*(1), 17-48.
- Beretvas, S., Suizzo, A., Durham, J., & Yarnell, L. (2008). A Reliability Generalisation Study of Scores on Rotter's and Nowicki-Strickland's Locus of Control Scales. *Educational and Psychological Measurement, 68*(1), 97-119.
- Chertovskaja, E. (2013). *Consuming work and managing employability: student's work orientations and the process of the contemporary job search*. Loughborough University. Loughborough: Ekaterina Chertovskaja. Allikas: <https://dspace.lboro.ac.uk/2134/13573>
- Demerouti, E., Bakker, A., & Fried, Y. (2012). Work orientation in the job demands resource model. *Journal of Management Psychology, 27*(6), 557-575.
- Doorewaard, H., Hendrickx, J., & Verschuren, P. (2004). Work orientations of female returners. *Work, employment and and society, 1*, 7-27.
- Fitzgerald, C., & Clark, S. (2013). Work Locus of Control and Perseptions of Practice. *Journal of Public Child Welfare, 7*(1), 59-78.

- Furåker, B. (2012). Theoretical and conceptual Considerations on Work Orientations. rmt: B. Furåker, K. Håkansson, & J. Karlsson (Toim-d), *Commitment to Work and Job Satisfaction. Studies on Work Orientations* (lk 11-25). New York: Routledge.
- ISSP Research Group. (2013). International Social Survey Programme: Work Orientation III - ISSP 2005. ZA4350 Data file version 2.0.0. *GESIS Data Archive*. Cologne. doi:10.4232/1.11648
- Jaros, S. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *The Icfa Journal of Organizational Behaviour*, 4, 7-25.
- Judge, T., Locke, E., Durham, C., & Kluger, A. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83, 17-34.
- Kanning, U. P., & Hill, A. (2013). Validation of the Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) in six Languages. *Journal of Business and Media Psychology*, 4(2), 11-20.
- Kormanik, M., & Rocco, T. (2009). Internal Versus External Control of Reinforcement: A Review of the Locus of Control Construct. *Human Resource Development Review*, 8(4), 463-483.
- Lange, R., & Tiggemann, M. (1981). Dimensionality and Reliability of the Rotter I-E Locus of Control Scale. *Journal of Personality Assessment*, 45(4), 398-406.
- Malka, A., & Chatman, J. (2003). Intrinsic and Extrinsic Work Orientations as Moderators of the Effect of Annual Income on Subjective Well-Being: A Longitudinal Study. *Personality and Social Psychology*, 29, 737-746.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnitsky, L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behaviour*, 61, 20-52.
- Meyer, J., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace. Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.

- Meyer, J., Stanley, D., Jackson, T., McInnis, K., Maltin, E., & Sheppard, L. (2012). Affective, normative and continuance commitment levels across cultures: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behaviour*, 80, 225-245.
- Ros, M., Schwartz, H. S., & Surkiss, S. (1999). Basic Individual Values, Work Values, and the Meaning of Work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1), 49-71.
- Rotter, J. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, 80(1), 1-28.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.
- SA Kutsekoda. (2016). Tulevikuvaade tööjõu - ja oskuste vajadusele: info- ja kommunikatsioonitehnoloogia. Tallinn. Kasutamise kuupäev: 13. 05 2017. a., allikas <http://itl.ee/index.php?page=225>
- Saleh, S., & Pasricha, V. (1975). Job Orientation and Work Behaviour. *Academy of Management Journal*, 18(3), 638-645.
- Schepers, J. (2005). The Construction of the Normative Scale of Locus of Control. *Journal of Industrial Psychology*, 31(3), 1-11.
- Shea-Van Fossen, R., & Vredenburg, D. (2014). Exploring Differences in Work's Meaning: An Investigation of Individual Attributes Associated with Work Orientations. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 15(2), 101-120.
- Spector, P. (1988). Development of the Work Locus of Control Scale. *Journal of Occupational Psychology*, 61, 335-340.
- Spector, P., Cooper, C., Sanchez, J., O'Driscoll, M., Sparks, K., & Bernin, P. (2002). Locus of Control and Well-Being at Work: How Generalizable are Western Findings? *Academy of Management Journal*, 45, 453-466.

- Zou, M. (2015). Gender, Work Orientations and Job Satisfaction. *Work, Employment and Society*, 29(1), 3-22.
- Turunen, T. (2014). Lack of Commitment? Work Orientations of Finnish Employees in European Comparison. *Nordic journal of working life studies*, 4(2), 65-83.
- Walters, S. (2005). Making the Best of a Bad Job? Female Part-Timers' Orientations and Attitudes to Work. *Gender, Work and Organization*, 12(3), 193-216.
- Vanseenkiste, M., Neyrinck, B., Niemiec, C., Soenens, B., De Witte, H., & Van den Broeck, A. (2007). On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: A self-determination theory approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 251-277.
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., & Rozin, P. (1997). Jobs, Career and Callings: People's relation to their work. *Journal of Research in Personality*, 31, 21-33.

LISAD

Lisa 1 Küsimustik

Töölane kontrollkese: mõõdetakse Likerti-tüüpi 5-palli skaalal, kus 1 - ei nõustu üldse; 2 - pigem ei nõustu; 3 - nii ja naa; 4 - pigem nõustun; 5 - nõustun täielikult	pööratud skaala
1. Töö on see, milleks ma selle ise kujundan	x
2. Enamik töökohti võimaldavad inimestel oma eesmärged saavutada	x
3. Kui tean, mida ma tööst saada tahan, leian ka tööd, mis seda pakub	x
4. Kui töötaja ei ole oma juhi otsusega rahul, peaks ta selle suhtes midagi ette võtma	x
5. Meelepärase töökoha saamine on õnne küsimus	
6. Hea töötasu on enamasti õnneliku juhuse küsimus	
7. Enamik inimesi on piisavalt pingutades võimelised oma tööd hästi tegema	x
8. Väga hea töökoha saamiseks on vaja kõrgetel ametikohtadel töötavaid lähedasi inimesi	
9. Edutamine on tavaliselt hea õnne küsimus	
10. Väga hea töökoha saamisel on tutvused olulisemad kui teadmised	
11. Edutatakse neid töötajaid, kes teevad oma tööd hästi	x
12. Selleks, et palju raha teenida, tuleb tunda õigeid inimesi	
13. Enamikul ametikohtadel nõuab silmapaistvaks töötajaks saamine ohtralt õnne	
14. Inimesed, kes teevad oma tööd hästi, saavad selle eest enamasti ka tunnustatud	x
15. Enamikul inimestel on oma juhtide üle suurem mõju kui nad ise arvavad	x
16. Suurim erinevus palju ja vähe raha teenivate inimeste vahel seisneb heas õnnes	

Pühendumus organisatsioonile: mõõdetakse Likerti-tüüpi 5-palli skaalal, kus 1 - ei nõustu üldse; 2 - pigem ei nõustu; 3 - nii ja naa; 4 - pigem nõustun; 5 - nõustun täielikult	pööratud skaala
<u>Emotsionaalne pühendumus</u>	

1. Veedaksin meelsasti oma ülejäänud karjääri selles organisatsioonis	
2. Mulle meeldib oma organisatsioonist teiste inimestega rääkida	
3. Tunnen, et minu organisatsiooni mure on ka minu mure	
4. Usun, et võiksin end ka mõne teise organisatsiooniga tunda sama seotuna	
5. Tunnen end oma organisatsioonis "omana"	
6. Ma tunnen end oma organisatsiooniga emotsionaalselt seotuna	
7. Minu organisatsioon on mulle isiklikult väga oluline	
8. Ma tunnen oma organisatsiooni suhtes tugevat kuuluvustunnet	
<u>Alalhoidlik pühendumus</u>	
9. Ma olen mures, mis juhtuks, kui lahkuksin töölt ilma uut töökohta omamata	
10. Isegi kui ma tahaksin, oleks mul raske oma organisatsioonist lahkuda	
11. Mu elu oleks liialt häiritud, kui otsustaksin praegu oma organisatsioonist lahkuda	
12. Oma organisatsioonist lahkumisega kaasneksid mulle liigsed kulutused	
13. Hetkel on oma organisatsioonis püsimine minu jaoks nii vajadus kui soov	
14. Tunnen, et mul on väga vähe võimalusi kaalumaks oma organisatsioonist lahkumist	
15. Oma organisatsioonist lahkumise üks tõsisemaid tagajärgi oleks sobivate alternatiivide vähesus	
16. Jätkan oma organisatsioonis töötamist, kuna lahkumine nõuaks arvestatavat isiklikku ohverdust - teise organisatsiooni soodustused ei pruugi olla praegusega samaväärsed	
<u>Normatiivne pühendumus</u>	
17. Arvan, et tänapäeval liiguvad inimesed liiga sageli ühest organisatsioonist teise	
18. Ma arvan, et inimene peaks oma organisatsioonile alati lojaalne olema	
19. Sagedane ühest organisatsioonist teise liikumine tundub mulle ebaeetiline	
20. Üks peamisi põhjusi, miks jätkan töötamist oma organisatsioonis on lojaalsusest tulenev moraalne kohustus	
21. Ma ei tunne, et oleks õige oma organisatsioonist lahkuda, kui saaksin mujalt parema tööpakkumise	
22. Mind on õpetatud väärtustama ühele organisatsioonile lojaalseks jäämist	
23. Need olid paremad ajad, kui inimesed püsisid enamuse oma karjääril ühes organisatsioonis	
24. Ma arvan, et on õige olla oma ettevõttele lojaalne töötaja	

Tööorientatsioon: mõõdetakse Likerti-tüüpi 5-palli skaalal, kus 1 - ei nõustu üldse; 2 - pigem ei nõustu; 3 - nii ja naa; 4 - pigem nõustun; 5 - nõustun täielikult	I/E (sisemine/ väline)
Minu jaoks on töös oluline...	
1. võimalus võtta initsiatiivi	I
2. hea töötasu	E
3. head soodustused	E
4. huvitavad ülesanded	I
5. vastavus minu võimetele	I
6. töö on vastutusrikas	I
7. tööturvalisus / kindel töökoht	E
8. mõõdukas pingelisus	E
9. tööalase arengu võimalus	I
10. head suhted kolleegidega	I/S

Demograafilised andmed			
1. Sugu	mees		naine
2. Vanus (märgi täisaastates)	<i>väärtus</i>		
3. Olen töötanud praeguse tööandja juures (märgi täisaastates)	<i>väärtus</i>		
4. Minu tööandja põhitegevusala on seotud IT-lahendustega	jah		ei
5. Minu tööandaja omandivorm			
erasektor			
avalik sektor			
kolmas sektor			
6. Minu roll/positsioon (vali peamine vastutusala)			
esmane kasutajatugi, töökohtade hooldaja			
projektijuht, analüütik			
tarkvaraarendaja			
konsultant			
programmeerija			
serveri/süsteemi/võrgu administraator			
IT- üksuse/valdkonna juht			
muu			

Lisa 2 Hinnangud kontrollkeskme skaalal: korrelatsioonimaatriks

väide	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	2,17	0,84																	
2	2,93	0,99	,04																
3	1,92	0,75	,28**	,22*															
4	1,97	0,81	,06	,28**	,21*														
5	2,73	0,84	-,08	,11	,20*	-,04													
6	2,11	0,93	,05	-,05	,22*	,19*	,45**												
7	2,09	0,88	-,06	,01	,11	,03	,01	0,14											
8	2,49	1,11	,07	,05	,23*	,13	,53**	,65**	,17										
9	2,20	0,79	,04	,01	,12	,26**	,42**	,68**	,01	,61**									
10	2,73	0,96	,20*	,01	,03	,15	,33**	,50**	,10	,58**	,58**								
11	2,30	0,86	,15	,29**	,19	,19	,02	,12	,06	,04	-,004	-,12							
12	2,80	0,99	,02	,004	-,05	,12	,44**	,54**	,07	,62**	,47**	,64**	-,05						
13	2,07	0,89	,14	-,04	,21*	,21*	,43**	,61**	,12	,53**	,53**	,45**	,16	,50**					
14	2,32	0,76	,26**	,31**	,58**	,14	,18	,33**	,10	,22*	,32**	,12	,30**	,06	,19				
15	2,68	0,95	,21*	,18	,11	,15	,06	,10	,10	0,18	-,02	,06	,19	,05	,04	,23*			
16	2,04	0,80	,09	,03	,35**	,10	,45**	,56**	,09	,47**	,42**	,26**	,26**	,32**	,69**	,31**	-,13		
Skaala kokku	2,35	0,45	,28**	,30**	,46**	,38**	,57**	,75**	,27**	,77**	,67**	,62**	,33**	,61**	,70**	,54**	,32**	,63**	

** Korrelatsioon on oluline usaldusnivool $p < 0,01$

* Korrelatsioon on oluline usaldusnivool $p < 0,05$

Allikas: autori koostatud

Lisa 3 Tööorientatsiooni skaala faktoranalüüs mustermaatriksil*

Väide: mulle on töös oluline...	Faktor		
	1	2	3
võimalus võtta initsiatiivi	0,85	-0,21	
töö on vastutusrikas	0,78		
mõõdukas pingelisuus	0,50		
huvitavad ülesanded	0,43		
hea töötasu		0,87	
töölase arengu võimalus	0,21	0,54	
head suhted kolleegidega		0,34	
head soodustused			0,64
vastavus minu võimetele			0,58
tööturvalisus / kindel töökoht			0,43

*Peatelgede pööramise meetod: Promax koos Kaiseri normaliseerimisega

Allikas: autori koostatud

Lisa 4 Tööorientatsiooni skaalal antud hinnangute arvkarakteristikud

Sisemine tööorientatsioon

Väide: minu jaoks on töös oluline...	Min	Max	M	SD	Variance
võimalus võtta initsiatiivi	1	5	4,11	0,80	0,65
töö on vastutusrikas	1	5	3,76	1,08	1,17
mõõdukas pingelisus	1	5	3,68	0,77	0,60
huvitavad ülesanded	2	5	4,64	0,59	0,35
Alaskaala kokku	1,50	5,00	4,05	0,62	0,38

Väline tööorientatsioon

Väide: minu jaoks on töös oluline...	Min	Max	M	SD	Variance
hea töötasu	2	5	4,34	0,66	0,43
töölase arengu võimalus	2	5	4,33	0,74	0,54
head suhted kolleegidega	2	5	4,36	0,73	0,54
Alaskaala kokku	1,67	5,00	3,66	0,70	0,49

Turvaline tööorientatsioon

Väide: minu jaoks on töös oluline...	Min	Max	M	SD	Variance
head soodustused	1	5	3,24	1,15	1,32
vastavus minu võimetele	2	5	3,93	0,72	0,52
tööturvalisus / kindel töökoht	1	5	3,82	0,96	0,92
Alaskaala kokku	1,67	5,00	3,66	0,70	0,49

Allikas: autori koostatud

Lisa 5 Küsimustikule antud vastuste sagedustabel

Tööalane kontrollkese				
küs	väide	hinnang	sagedus	%
1	Töö on see, milleks ma selle ise kujundan	ei nõustu üldse	20	18,7
		pigem ei nõustu	57	53,3
		nii ja naa	24	22,4
		pigem nõustun	4	3,7
		nõustun täielikult	2	1,9
2	Enamik töökohti võimaldavad inimestel oma eesmärgid saavutada	ei nõustu üldse	8	7,5
		pigem ei nõustu	30	28
		nii ja naa	33	30,8
		pigem nõustun	34	31,8
		nõustun täielikult	2	1,9
3	Kui tean, mida ma tööst saada tahan, leian ka tööd, mis seda pakub	ei nõustu üldse	0	0
		pigem ei nõustu	29	27,1
		nii ja naa	62	57,9
		pigem nõustun	14	13,1
		nõustun täielikult	2	1,9
4	Kui töötaja ei ole oma juhi otsusega rahul, peaks ta selle suhtes midagi ette võtma	ei nõustu üldse	29	27,1
		pigem ei nõustu	59	55,1
		nii ja naa	12	11,2
		pigem nõustun	7	6,5
		nõustun täielikult	0	0
5	Meelepärase töökoha saamine on õnne küsimus	ei nõustu üldse	8	7,5
		pigem ei nõustu	32	29,9
		nii ja naa	48	44,9
		pigem nõustun	19	17,8
		nõustun täielikult	0	0
6	Hea töötasu on enamasti õnneliku juhuse küsimus	ei nõustu üldse	29	27,1
		pigem ei nõustu	48	44,9
		nii ja naa	19	17,8
		pigem nõustun	11	10,3
		nõustun täielikult	0	0
7	Enamik inimesi on piisavalt pingutades võimelised oma tööd hästi tegema	ei nõustu üldse	27	25,2
		pigem ei nõustu	52	48,6
		nii ja naa	19	17,8
		pigem nõustun	9	8,4
		nõustun täielikult	0	0

8	Väga hea töökoha saamiseks on vaja kõrgetel ametikohtadel töötavaid lähedasi inimesi	ei nõustu üldse	23	21,5
		pigem ei nõustu	34	31,8
		nii ja naa	29	27,1
		pigem nõustun	17	15,9
		nõustun täielikult	4	3,7
9	Edutamine on tavaliselt hea õnne küsimus	ei nõustu üldse	21	19,6
		pigem ei nõustu	48	44,9
		nii ja naa	34	31,8
		pigem nõustun	4	3,7
		nõustun täielikult	0	0
10	Väga hea töökoha saamisel on tutvused olulisemad kui teadmised	ei nõustu üldse	9	8,4
		pigem ei nõustu	37	34,6
		nii ja naa	38	35,5
		pigem nõustun	20	18,7
		nõustun täielikult	3	2,8
11	Edutatakse neid töötajaid, kes teevad oma tööd hästi	ei nõustu üldse	18	16,8
		pigem ei nõustu	49	45,8
		nii ja naa	30	28
		pigem nõustun	10	9,3
		nõustun täielikult	0	0
12	Selleks, et palju raha teenida, tuleb tunda õigeid inimesi	ei nõustu üldse	7	6,5
		pigem ei nõustu	38	35,5
		nii ja naa	36	33,6
		pigem nõustun	21	19,6
		nõustun täielikult	5	4,7
13	Enamikul ametikohtadel nõuab silmapaistvaks töötajaks saamine ohtralt õnne	ei nõustu üldse	29	27,1
		pigem ei nõustu	50	46,7
		nii ja naa	19	17,8
		pigem nõustun	9	8,4
		nõustun täielikult	0	0
14	Inimesed, kes teevad oma tööd hästi, saavad selle eest enamasti ka tunnustatud	ei nõustu üldse	8	7,5
		pigem ei nõustu	66	61,7
		nii ja naa	26	24,3
		pigem nõustun	5	4,7
		nõustun täielikult	2	1,9
15	Enamikul inimestel on oma juhtide üle suurem mõju kui nad ise arvavad	ei nõustu üldse	27	25,2
		pigem ei nõustu	54	50,5
		nii ja naa	21	19,6
		pigem nõustun	5	4,7
		nõustun täielikult	0	0
16		ei nõustu üldse	27	25,2

	Suurim erinevus palju ja vähe raha teenivate inimeste vahel seisneb heas õnnes	pigem ei nõustu	54	50,5
		nii ja naa	21	19,6
		pigem nõustun	5	4,7
		nõustun täielikult	0	0

Emotsionaalne pühendumus				
küs	väide	hinnang	sagedus	%
1	Veedaksin meelsasti oma ülejäänud karjääri selles organisatsioonis	ei nõustu üldse	3	2,8
		pigem ei nõustu	37	34,6
		nii ja naa	34	31,8
		pigem nõustun	23	21,5
		nõustun täielikult	10	9,3
2	Mulle meeldib oma organisatsioonist teiste inimestega rääkida	ei nõustu üldse	2	1,9
		pigem ei nõustu	9	8,4
		nii ja naa	15	14
		pigem nõustun	48	44,9
		nõustun täielikult	33	30,8
3	Tunnen, et minu organisatsiooni mure on ka minu mure	ei nõustu üldse	2	1,9
		pigem ei nõustu	7	6,5
		nii ja naa	22	20,6
		pigem nõustun	46	43
		nõustun täielikult	30	28
4	Usun, et võiksin end ka mõne teise organisatsiooniga tunda sama seotuna	ei nõustu üldse	0	0
		pigem ei nõustu	2	1,9
		nii ja naa	21	19,6
		pigem nõustun	62	57,9
		nõustun täielikult	22	20,6
5	Tunnen end oma organisatsioonis "omana"	ei nõustu üldse	0	0
		pigem ei nõustu	3	2,8
		nii ja naa	16	15
		pigem nõustun	53	49,5
		nõustun täielikult	35	32,7
6	Ma tunnen end oma organisatsiooniga emotsionaalselt seotuna	ei nõustu üldse	3	2,8
		pigem ei nõustu	17	15,9
		nii ja naa	28	26,2
		pigem nõustun	48	44,9
		nõustun täielikult	11	10,3
7	Minu organisatsioon on mulle isiklikult väga oluline	ei nõustu üldse	5	4,7
		pigem ei nõustu	13	12,1
		nii ja naa	25	23,4

		pigem nõustun	46	43
		nõustun täielikult	18	16,8
8	Ma tunnen oma organisatsiooni suhtes tugevat kuuluvustunnet	ei nõustu üldse	4	3,7
		pigem ei nõustu	10	9,3
		nii ja naa	30	28
		pigem nõustun	46	43
		nõustun täielikult	17	15,9

Alalhoidlik pühendumus

küs	väide	hinnang	sagedus	%
9	Ma olen mures, mis juhtuks, kui lahkaksin töölt ilma uut töökohta omamata	ei nõustu üldse	7	6,5
		pigem ei nõustu	16	15
		nii ja naa	22	20,6
		pigem nõustun	34	31,8
		nõustun täielikult	28	26,2
10	Isegi kui ma tahaksin, oleks mul raske oma organisatsioonist lahkuda	ei nõustu üldse	25	23,4
		pigem ei nõustu	33	30,8
		nii ja naa	19	17,8
		pigem nõustun	20	18,7
		nõustun täielikult	10	9,3
11	Mu elu oleks liialt häiritud, kui otsustaksin praegu oma organisatsioonist lahkuda	ei nõustu üldse	15	14
		pigem ei nõustu	36	33,6
		nii ja naa	18	16,8
		pigem nõustun	24	22,4
		nõustun täielikult	14	13,1
12	Oma organisatsioonist lahkumisega kaasneksid mulle liigsed kulutused	ei nõustu üldse	26	24,3
		pigem ei nõustu	36	33,6
		nii ja naa	28	26,2
		pigem nõustun	15	14
		nõustun täielikult	2	1,9
13	Hetkel on oma organisatsioonis püsimine minu jaoks nii vajadus kui soov	ei nõustu üldse	4	3,7
		pigem ei nõustu	10	9,3
		nii ja naa	36	33,6
		pigem nõustun	48	44,9
		nõustun täielikult	9	8,4
14	Tunnen, et mul on väga vähe võimalusi kaalumaks oma organisatsioonist lahkumist	ei nõustu üldse	35	32,7
		pigem ei nõustu	45	42,1
		nii ja naa	16	15
		pigem nõustun	11	10,3
		nõustun täielikult	0	0
15		ei nõustu üldse	25	23,4

	Oma organisatsioonist lahkumise üks tõsisemaid tagajärgi oleks sobivate alternatiivide vähesus	pigem ei nõustu	12	11,2
		nii ja naa	27	25,2
		pigem nõustun	37	34,6
		nõustun täielikult	6	5,6
16	Jätkan oma organisatsioonis töötamist, kuna lahkumine nõuaks arvestatavat isiklikku ohverdust - teise organisatsiooni soodustused ei pruugi olla praegusega samaväärsed	ei nõustu üldse	25	23,4
		pigem ei nõustu	34	31,8
		nii ja naa	22	20,6
		pigem nõustun	23	21,5
		nõustun täielikult	3	2,8

Normatiivne pühendumus

küs	väide	hinnang	sagedus	%
17	Arvan, et tänapäeval liiguvad inimesed liiga sageli ühest organisatsioonist teise	ei nõustu üldse	9	8,4
		pigem ei nõustu	29	27,1
		nii ja naa	35	32,7
		pigem nõustun	28	26,2
		nõustun täielikult	6	5,6
18	Ma arvan, et inimene peaks oma organisatsioonile alati lojaalne olema	ei nõustu üldse	5	4,7
		pigem ei nõustu	13	12,1
		nii ja naa	36	33,6
		pigem nõustun	42	39,3
		nõustun täielikult	11	10,3
19	Sagedane ühest organisatsioonist teise liikumine tundub mulle ebaeetiline	ei nõustu üldse	10	9,3
		pigem ei nõustu	13	12,1
		nii ja naa	37	34,6
		pigem nõustun	39	36,4
		nõustun täielikult	8	7,5
20	Üks peamisi põhjusi, miks jätkan töötamist oma organisatsioonis on lojaalsusest tulenev moraalne kohustus	ei nõustu üldse	14	13,1
		pigem ei nõustu	49	45,8
		nii ja naa	20	18,7
		pigem nõustun	22	20,6
		nõustun täielikult	2	1,9
21	Ma ei tunne, et oleks õige oma organisatsioonist lahkuda, kui saaksin mujalt parema tööpakkumise	ei nõustu üldse	14	13,1
		pigem ei nõustu	31	29
		nii ja naa	42	39,3
		pigem nõustun	17	15,9
		nõustun täielikult	3	2,8
22	Mind on õpetatud väärtustama ühele organisatsioonile lojaalseks jäämist	ei nõustu üldse	7	6,5
		pigem ei nõustu	43	40,2
		nii ja naa	30	28
		pigem nõustun	22	20,6

		nõustun täielikult	5	4,7
23	Need olid paremad ajad, kui inimesed püsisid enamuse oma karjääril ühes organisatsioonis	ei nõustu üldse	35	32,7
		pigem ei nõustu	42	39,3
		nii ja naa	24	22,4
		pigem nõustun	6	5,6
		nõustun täielikult	0	0
24	Ma arvan, et on õige olla oma ettevõttele lojaalne töötaja	ei nõustu üldse	5	4,7
		pigem ei nõustu	2	1,9
		nii ja naa	25	23,4
		pigem nõustun	43	40,2
		nõustun täielikult	32	29,9

Tööorientatsioon

küs	väide: Minu jaoks on töös oluline...	hinnang	sagedus	%
1	võimalus võtta initsiatiivi	ei nõustu üldse	2	1,9
		pigem ei nõustu	2	1,9
		nii ja naa	11	10,3
		pigem nõustun	59	55,1
		nõustun täielikult	33	30,8
2	hea töötasu	ei nõustu üldse	0	0
		pigem ei nõustu	2	1,9
		nii ja naa	5	4,7
		pigem nõustun	55	51,4
		nõustun täielikult	45	42,1
3	head soodustused	ei nõustu üldse	6	5,6
		pigem ei nõustu	24	22,4
		nii ja naa	33	30,8
		pigem nõustun	26	24,3
		nõustun täielikult	18	16,8
4	huvitavad ülesanded	ei nõustu üldse	0	0
		pigem ei nõustu	2	1,9
		nii ja naa	33	30,8
		pigem nõustun	72	67,3
		nõustun täielikult	0	0
5	vastavus minu võimetele	ei nõustu üldse	0	0
		pigem ei nõustu	2	1,9
		nii ja naa	26	24,3
		pigem nõustun	57	53,3
		nõustun täielikult	22	20,6
6	töö on vastutusrikas	ei nõustu üldse	6	5,6
		pigem ei nõustu	5	4,7

		nii ja naa	27	25,2
		pigem nõustun	40	37,4
		nõustun täielikult	29	27,1
7	tööturvalisus / kindel töökoht	ei nõustu üldse	4	3,7
		pigem ei nõustu	6	5,6
		nii ja naa	18	16,8
		pigem nõustun	56	52,3
		nõustun täielikult	23	21,5
8	mõõdukas pingelisus	ei nõustu üldse	2	1,9
		pigem ei nõustu	5	4,7
		nii ja naa	27	25,2
		pigem nõustun	64	59,8
		nõustun täielikult	9	8,4
9	töölase arengu võimalus	ei nõustu üldse	0	0
		pigem ei nõustu	3	2,8
		nii ja naa	8	7,5
		pigem nõustun	47	43,9
		nõustun täielikult	49	45,8
10	head suhted kolleegidega	ei nõustu üldse	0	0
		pigem ei nõustu	4	3,7
		nii ja naa	4	3,7
		pigem nõustun	48	44,9
		nõustun täielikult	51	47,7

Allikas: autori koostatud