

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Töökeskkonna ja -ohutuse õppetool

Marko Laigna

**TÖÖKESKKONNA PARENDAMINE, SELLE MÕJU
TÖÖRAHULOLULE JA TÖÖSTRESSILE
AS TALLINNA KÜTE JA AS ERAKÜTE NÄITEL**

Magistritöö

Juhendaja: dotsent Karin Reinhold

Tallinn 2015

Olen koostanud töö iseseisvalt.

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

Marko Laigna

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 122840

Üliõpilase e-posti aadress: marko.laigna@gmail.com

Juhendaja dotsent Karin Reinholdi arvamus:

Töö vastab magistritööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

ABSTRAKT.....	5
SISSEJUHATUS.....	6
1. TÖÖKESKKONNA ERINEVAD PROBLEEMID.....	9
1.1. Alaseljavalu kui üks peamisi tööltpuudumiste põhjustaja.....	10
1.2. Arvutitööga seotud terviseriskid ja nende ohje.....	11
1.3. Vaimne pinge ja sellega toimetulek.....	12
2. TEOREETILINE TAUST.....	16
2.1. Töökeskkond, olemus ja mõisted.....	16
2.2. Tööelu kvaliteet.....	16
2.2.1. Töörahulolu.....	17
2.3. Tööstress, olemus ja mõisted.....	17
2.3.1. Kanji – Chopra tööstressi mudel.....	19
2.3.2. Nõuandeid vähendamaks tööstressi juhtimistasandil.....	19
2.4. Psühhosotsiaalsed ohutegurid, olemus ja mõisted.....	20
2.5. Paindlikkus kui üks peamisi rahulolufaktoreid tööl.....	21
2.5.1. Kaugtöö.....	23
3. AS TALLINNA KÜTE JA AS ERAKÜTE ÜLDINFO JA TEGEVUSED.....	24
3.1. AS Tallinna Küte lühikirjeldus.....	24
3.2. AS Eraküte lühikirjeldus.....	25
4. AS TALLINNA KÜTE LÄBI VIIDUD VARASEMAD RAHULOLU UURINGUD JA TULEMUSED.....	26
4.1. Kokkuvõtte töörahulolu uuringust aastatel 1999-2001.....	26
4.2. Kokkuvõtte töörahulolu uuringust aastal 2005.....	29
4.3. AS Tallinna Küte töörahulolu uuringute üldkokkuvõtte 1999-2005.....	31
4.4. Kokkuvõtte töörahulolu uuringust aastal 2007.....	33
4.5. Töörahulolu ja tööstressi uuringu kokkuvõtte 2010 aasta tulemuste põhjal.....	34
4.5.1. Rollinõuded, tulemused ja parandusettepanekud.....	37
4.5.2. Kontroll ja otsustusõigus töö üle, tulemused ja parandusettepanekud.....	37

4.5.3.	Juhtide ja töökaaslaste poolne toetus, tulemused ja parandusettepanekud.....	38
4.5.4.	Töölased nõudmised, tulemused ja parandusettepanekud	39
4.5.5.	Töölased suhted, tulemused ja parandusettepanekud	39
4.5.6.	Muudatuste juhtimine, tulemused ja parandusettepanekud.....	40
4.6.	Tööra hulolu uuringutes 1999-2010 tehtud ettepanekutest tulenevad tegevused AS-s Tallinna Küte	41
5.	AS TALLINNA KÜTE JA AS ERAKÜTE TÖÖRAHULOLU JA TÖÖSTRESSI UURING 2015	44
5.1.	Uuringu eesmärk	44
5.2.	Uuringu metodoloogiline kirjeldus	45
5.2.1.	Töö poolt esitatud nõudmised	46
5.2.2.	Kontroll (sõnaõigus).....	46
5.2.3.	Toetus.....	47
5.2.4.	Suhted.....	47
5.2.5.	Roll.....	47
5.2.6.	Muudatuste juhtimine.....	48
5.3.	Uuringu tulemused	49
5.3.1.	Protseduur.....	49
5.3.2.	Valim.....	49
5.3.3.	Koondtulemused.....	50
5.3.4.	Rollinõuded	52
5.3.5.	Kontroll ja otsustusõigus töö üle.....	55
5.3.6.	Juhtide ja töökaaslaste poolne toetus.....	56
5.3.7.	Töölased nõudmised.....	59
5.3.8.	Töölased suhted	60
5.3.9.	Muudatuste juhtimine.....	61
5.3.10.	Lisaküsimustele vastamine ja tulemused	62
5.3.11.	Töötajate arvamused ankeetküsitluses ja intervjuude tulemused	64
6.	TÖÖTINGIMUSTE PARANDAMISEKS TEHTUD KULUTUSED AS-is TALLINNA KÜTE.....	74
7.	TÖÖRAHULOLU SUURENDAMISEKS VAJALIKUD TEGEVUSED	76
	KOKKUVÕTE.....	79
	VIIDATUD ALLIKAD.....	81
	SUMMARY	84
	LISAD	87
	Lisa 1. Minu töö, 2001	87
	Lisa 2. Otsene juht, 2001.....	88

Lisa 3. Minu osakond, 2001	89
Lisa 4. Kogu firma, 2001	90
Lisa 5. Ettevõtte tugevused, 2005	91
Lisa 6. Ettevõtte nõrkused, 2005	92
Lisa 7. Minu töö, 2005	93
Lisa 8. Otsene juht, 2005.....	94
Lisa 9. Minu osakond, 2005	95
Lisa 10. Kogu firma, 2005	96
Lisa 11. Hinnangud küsimustele, 2007	97
Lisa 11 järg.....	98
Lisa 12. Tööstressi kaardistaja ankeedis esitatud väited	99
Lisa 12 järg.....	100
Lisa 13. Tööstressi kaardistaja ankeedis esitatud väidetele vastamise statistika.....	101
Lisa 13 järg.....	102
Lisa 14. Intervjuude küsimused	103
Lisa 15. Intervjuude vastused.....	104

ABSTRAKT

Iga ettevõtte eesmärgiks on olla omas valdkonnas konkurentsivõimeline ja tulemuslik ning saavutada püstitatud eesmärgid. Selleks tuleb luua töötajatele võimalikult soodne töökeskkond ja mugavad töötingimused, sest rahulolevate töötajate töötulemused on paremad ning nende pühendumus on suurem kui oma töökeskkonnaga mitterahulolevatel töötajatel. Et selgitada välja töötajate hinnangud oma tööle ja rahulolule tuleb perioodiliselt läbi viia uuringuid. Uuringute tulemused ja tagasiside aitavad ettevõttel teha muudatusi, vähendamaks tööstressi tekkimise võimalusi ning suurendamaks töörahulolu.

Töö eesmärgiks oli uurida töörahulolu ja tööstressi taset Eestis elanikke kaugküttega varustatavates ettevõtetes, saamaks ülevaadet erinevatest stressifaktoritest nagu tööõnõuded, kontroll oma töö üle, kolleegide- ja juhivoolu toetus, töösuhted, muudatuste juhtimine ja roll ettevõttes. Tulemustest lähtuvalt esitada omapoolsed soovitusel ja ettepanekud töökeskkonna parendamiseks.

Analüüsis kasutati ettevõttes aastatel 1999–2010 läbiviidud uuringuid. Eesmärgi saavutamiseks koostati küsitlusanket ja viidi läbi intervjuud valitud töötajatega.

Uuringutulemustest selgus, et olukord on võrreldes viie aasta taguse ajaga paranenud, kuid kindlasti on võimalik kõrgemale pürgida/veelgi edasi minna. Regulaarsed protseduuride ja juhendite koostamised ja täiendamised on andnud töötajatele põhjaliku ülevaate ja selguse oma rollist ning ülesannetest organisatsioonis. Peamine stressifaktor oli kiiresti ja intensiivselt töötamine, kuid aastatega on paranenud võimalus võtta puhkepause. Samuti soositakse ettevõtetes võimalusel paindlikku töökorraldust, mis on uuringu põhjal üks olulisi töörahulolu tegureid. Töörahulolu üheks väljenduseks on ettevõtetes valitsev meeldiv õhkkond ja madal kaadrivoolavus.

Võtmesõnad: töörahulolu, tööstress, psühhosotsiaalsed ohutegurid, töökeskkond, rahulolu-uuring, paindlik töökorraldus, tööõnõuded, muudatuste juhtimine, kontroll, toetus, suhted.

SISSEJUHATUS

Inimene veedab suurema osa oma ajast töö juures, on siis selleks kontor, tootmistsehh, väliobjekt (nt ehitusplats), klienditeenindusasutused (nt kauplused, restoranid), aga ka inimese enda kodu, kus ta töötab arvutiga või teeb näiteks käsitööd. Igal pool ümbritsevad teda erinevad tingimused ja olud, mis avaldavad mõju nii enesetundele kui ka tööle ja tulemustele. Kui kodus on inimesel võimalus ise oma töökeskkond kujundada meeldivaks ja rahulolu pakkuvaks, siis asutustes ja organisatsioonides on see tööandja ülesandeks. Tagamaks töötajate tööga rahulolu ja kõrge töötamise motivatsiooni, on iga ettevõtte ülesandeks seista hea töötajatele võimalikult sobivate ja ohutute töötingimuste loomise eest nii alalistel kui ka ajutistel töökohtadel ja seda läbi töökeskkonna pideva parendamise. Mida tervislikum, ohutum ja motiveerivam on töökeskkond töötaja jaoks, seda paremad on tema töötulemused ja panus ettevõtte eesmärkide saavutamisel. Selleks aitavad kaasa pidevad ja teatud perioodi tagant korraldatavad rahulolu-uuringud ja küsitlused, kus töötajad saavad avaldada oma arvamusi ja hinnanguid töökeskkonnale ja -tingimustele.

Töötervishoiu ja tööohutuse seadusega on tööandjatele pandud küllaltki suured kohustused: nad peavad läbi viima töökeskkonna terviseriskide hindamise, teostama süstemaatilist töökeskkonna sisekontrolli, korraldama töötajate tervise kontrollimist, teavitama töötajaid töökeskkonnas valitsevatest riskidest ja varustama neid isikukaitsevahenditega. (Tint 2007, 17)

Töökeskkonna, töörahulolu ja tööstressiga seotud küsimusi on palju uuritud, kuid inimesi kaugküttega varustavate ettevõtete seas pole sedalaadi uuringud väga levinud olnud. Teaduslike artiklite otsimisel ja ka teiste magistr tööde teemade uurimisel ei õnnestunud leida antud valdkonnas tegutsevate ettevõtete kohta töökeskkonnaga seotud probleeme käsitlevaid töid, v.a ühes Kosovo energeetika korporatsioonis tehtud uuring alaseljavalust põhjustatud tööltpuudumiste kohta. Seepärast soovib autor antud valdkonnas ise uurimust läbi viia, sest oma töös puututakse igapäevaselt kokku töökeskkonda puudutavate küsimustega.

Probleemi püstitus ja teema süvitsi uurimine annab töö autorile juurde oskusi ja teadmisi aitamaks töökeskkonda parendada, muuta töötajale sobivamaks ja tervislikumaks

ning seeläbi suurendada töörahulolu. Probleemi asetuseks skaalal mikro-makro on valitud mikrotaseme probleem, sest uuritavateks objektideks on kindlal tegevusalal tegutsevad asutused. Skaalal avalik-era on probleemi asetuseks erasektor, sest uurimistöös küsitletakse ja analüüsitakse sellesse sektorisse kuuluvaid ettevõtteid. Probleemi ajaline dimensioon on olevikuprobleem, sest töökeskkonnaga tuleb tegeleda pidevalt ja teema on päevakajaline ning aktuaalne. Antud töös on võetud uurimise alla töökeskkonna parendamine ning kui tuntav on selle mõju töötajate rahulolule ja tööstressi ilmnemisele.

Töö eesmärgiks on selgitada välja, millised on töötajate hinnangud oma töötingimustele, töörahulolule ja tööstressile:

1. Saada ülevaade erinevate stressiallikate, nagu tööõudused, rolliõudused, kontroll ja otsustusõigus ettevõttes, tööalased suhted, kolleegide ja juhupoolne toetus ja muudatuste juhtimine, tasemest.
2. Võrrelda varasemate uuringute ja käesoleva uuringu tulemusi ning analüüsida tehtud tegevusi ja nende mõju töörahulolule.

Oodatava lõpptulemusena soovitakse saada täielikku ülevaadet töökeskkonna parendamise mõjust töötajate töörahulolule. Tulemusi analüüsides ja erinevate allikate soovitusi arvesse võttes soovib autor teha omapoolsed ettepanekud töökeskkonna parendamiseks, et seeläbi tõsta töörahulolu ja vähendada tööstressi tekkimise võimalusi.

Eesmärgi saavutamiseks püstitab autor järgmised uurimisküsimused:

1. Kuidas on varasemaid töörahulolu uuringuid arvesse võetud ja mida on ära tehtud, et muuta töökeskkond ohutumaks, turvalisemaks ja meeldivamaks?
2. Kuidas on töötajad töökeskkonnas muudatused/parendused vastu võtnud ning kas nende rahulolu on suurenenud?
3. Millised on käesoleva, 2015. aastal läbiviidud uuringu tulemused ja kas olukord on paranenud või mitte?
4. Kas soojatootmisega tegelevates ettevõtetes töötavad inimesed on oma töötingimustega rahul?

Uurimisküsimustest lähtuvalt seatakse järgmised ülesanded:

1. Anda teema kohta kirjanduslik ülevaade, toetudes erinevatele allikatele.
2. Viia läbi kõigi kättesaadavate varasemate uuringute tulemuste analüüs ja koostada ülevaade.
3. Uurida, milliseid tegevusi ja samme on varasematest uuringutest saadud tagasiside põhjal töötingimuste parendamiseks ette võetud.
4. Viia läbi tööstressi ja töörahulolu uuring ettevõtetes AS Tallinna Küte ja AS Eraküte.

5. Analüüsida tulemusi ning võrrelda neid eelmise analoogse uuringu tulemustega.
6. Anda uuringu tulemuste põhjal soovitusi ettevõtte töörahulolu ja koostöö parandamiseks.

Käesolevas töös on vaatluse alla võetud Eestis tegutsevad ja oma kliente kaugküttega varustavad ettevõtted – AS Tallinna Küte ja AS Eraküte.

Uurimismeetodina kasutatakse nii kvantitatiivset kui kvalitatiivset meetodit. Kvantitatiivse meetodina kasutatakse spetsiaalses tööstressi kaardistaja keskkonnas koostatud ankeetküsitlust, mis saadetakse laiali kõigile ettevõtete töötajatele e-posti kaudu. Arvutit mittekasutavate töötajate jaoks tehakse väljatrükised ning antakse juhised, kuidas ja kuhu need toimetada. Tagastatud vastuste põhjal saab selge ülevaate uuritavate ettevõtete tulemustest ning lisaks näitab keskkond ära ka murekohad ja annab soovitusi olukorra parandamiseks. Ankeetküsitluse lõppu jäetakse ka ruumi vabas vormis esitatavate ettepanekute, soovitude ja mõtete jaoks. Lisaks kvantitatiivsele uurimisviisile esindab kvalitatiivset poolt valitud töötajatega läbiviidavad intervjuud, mille tarbeks koostatakse küsitluse tulemuste põhjal uued täiendavad küsimused, mis aitaksid erinevaid teemasid täpsustada ja selgitada.

Töö on jaotatud seitsmesse peatükki, kus esimesed kaks on pühendatud tööstressist ja töötingimustest põhjustatud terviseprobleemidele ning teoreetilistele alustele. Kirjeldatakse lähemalt töökeskkonda, töörahulolu, tööstressi ja psühhosotsiaalseid ohutegureid. Kolmandas peatükis tuuakse uuringus osalevate ettevõtete lühikirjeldused. Neljandas peatükis kirjeldatakse varasemaid töörahulolu uuringuid, mis viidi läbi aastatel 1999–2010 ning esitatakse tulemused ja viiendas peatükis 2015. aasta uuringu kirjeldus ja tulemuste esitamine. Kuuendas peatükis antakse ülevaade ettevõtte töötingimuste parandamiseks tehtud kulutustest ja seitsmes peatükk käsitleb töörahulolu suurendamiseks vajalikke tegevusi ning ettepanekuid.

Sissejuhatuse lõpetuseks tahan tänada oma juhendajat Karin Reinholdi minu jaoks leitud aja ja heade nõuannete eest, samuti oma otsest juhti Erik Kaldast mõistva ja toetava suhtumise ja omapoolse tööle kaasaaitamise eest, personalijuht Marianne Taberlandi ning kõiki kolleege, kes oma küsitluses osalemisega abiks olid.

1. TÖÖKESKKONNA ERINEVAD PROBLEEMID

Psühhosotsiaalsed riskid ja tööstress on ühed tööohutuse ja tervishoiu keerukaimad probleemid, mis halvendavad oluliselt inimestest ning organisatsioonide ja riikide majandustulemusi. Ligikaudu pooled Euroopa töötajatest arvavad, et stress on nende töökohas tavaline; see põhjustab peaaegu 50% puudunud tööpäevadest. Nagu paljusid muid vaimse tervise probleeme, mõistetakse ka stressiseisundit tihti valesti või seda naeruvääristatakse. Kui stressi käsitleda mitte kui üksikisikute, vaid kui organisatsioonide probleemi, saab leevendada psühhosotsiaalseid riske ja stressi sama hästi kui mis tahes muid tööohutuse ja tervishoiu riske. Stress on Euroopas teadete arvu järgi sageduselt teine tööga seotud terviseprobleem. (Stress ja psühhosotsiaalsed riskid ... 2015)

Iga neljas töötaja kannatab tööstressi all ning uuringud näitavad, et 50–60% kõikidest töölt puudunud päevadest on seotud stressiga. See on äärmiselt kulukas nii inimeste endi kannatuste kui ka majandustulemuste halvenemise seisukohalt. (Moora et al. 2013, 131)

Tööstressiga võitlemine on väga oluline, sest inimene, kes on langenud tööstressi küüsi, võib kannatada erinevate terviseprobleemide käes. Talle on omane riskikäitumine, halvenevad inimsuhted ja langeb üldine elukvaliteet. Organisatsioon peab sellisel juhul arvestama töötajate madala töövõimega ja vähese pühendumisega. Kõrge on töövõimetus tase, suur personalivoolavus. Sagedamini juhtub tööõnnetusi ja esineb kvaliteediprobleeme. Ühiskonnas suureneb üldine pingeline ja agressiivsus. Kannatab tootlikkus. Tööstressiga seotud kulud kanduvad edasi ravikindlustussüsteemi. Suurenevad pensionisüsteemi kulutused. (Maripuu 2014)

2013. aastal viidi Euroopa Tervishoiu ja Tööohutuse Agenduri poolt läbi üleeuroopaline rahvaküsitlus tervishoiu ja tööohutuse kohta. Küsitlus viidi läbi 31 Euroopa riigis, sealhulgas ka Eestis. Eestis viidi küsitlus läbi 14.–25. jaanuaril 2013. Osales 701 intervjuueeritavat. Uuringu tulemustest selgus, et peamisteks tänapäevasteks tööstressi põhjusteks pidasid töötajad töö ümberkorraldamist või töö kaotamise ohtu (71%), tööaega või töökoormust (57%), rollide ja kohustuste ebaselgust (49%) ja kolleegide või juhtide vähest toetust töötaja rolli täitmisel (48%). Küsimusele, kui tihti tuleb teie töökohas ette tööstressi

juhtumeid, vastas 49% eestlastest, et seda tuleb ette harva. 64% küsitluteest arvas, et töökohas tullaakse hästi toime tööstressi ohjeldamisega. Küsitluse järgi põhjustavad tööaeg ja töökoormus kõige enam stressi eestlastele vanuses 18–34 eluaastat.

(European Opinion ... 2013, 21–22)

Tööinspeksiooni arenduse peaspetsialist Kristel Plangi hinnangul saab küsitluse tulemustest järeldada, et pooled meie töötajatest on ülekoormatud või vaevlevad ajahädas. Palju sõltub ka sektorist, kus inimene töötab, tema positsioonist ettevõttes ning sellest, kui pühendunud töötaja ta on. Tihtipeale põlevad läbi just pühendunud, kohusetundlikud ning ettevõttele lojaalsed töötajad. Näiteks rollide ja kohustuste ebaselguse osas antud hinnangu üheks põhjuseks võivad olla pidevad muutused ning puudulik ja ajakohane ettevõttesisene töökorraldus. Kokkuvõtteks võib öelda, et tulemused on seotud ka olukorraga majanduses ehk tõusud ja mõõnad majanduses avalduvad ka tulemustes. (Plangi 2013)

1.1. Alaseljavalu kui üks peamisi tööltpuudumiste põhjustaja

Soojusettevõtete töötajad jagunevad üldjoones kaheks – kontoritöötajateks ja reatööliseks. Sellest tulenevalt ohustavad neid ka erinevad riskid ja ohud töö juures. Ettevõtetes AS Tallinna Küte ja AS Eraküte on kõikidele töötajatele ametist lähtuvalt koostatud riskianalüüsid, Tallinna Küttes ka lisaks eraldiseisev riskianalüüs kontoritöötajatele. Seda kõike on tehtud töötajate elu ja tervist ohustavate tegurite hindamiseks ja vastavalt tulemustele, täiendavate ja vajalike ennetusmeetmete rakendamiseks.

Üks ohtudest, mis varitseb eriti füüsilise töö tegijaid, on alaseljavalu.

Alaseljavalu põhjustatud tööltpuudumised ohustavad kõige enam reatöölisi, sest nad teevad rasket füüsilist tööd ning veidi vähem kontoritöötajaid. 2010. aastal läbiviidud uuringu (Murtezani et al. 2010, 53) kohaselt on tööltpuudumiste arvu vähendamiseks vajalik vähendada alaseljavalu põhjustavaid riskifaktoreid.

„Alaseljavalu on väga levinud tervisehäire: hinnanguliselt 84–90% inimestest on mingil eluperioodil seda kogenud. Selle esinemissagedus on meestel ja naistel võrdne. Ligikaudu 15–20% täiskasvanud inimestest tunneb igal aastal seljavalu ja 39% neist pöördub arsti poole abi saamiseks“ (Vaher 2010, 32).

„Probleemi olulisust näitab fakt, et alaseljavalu on alla 45 aastaste isikute puude üheks peamiseks põhjuseks“ (Ibid.).

2010. aastal ühes Kosovo energeetika korporatsioonis läbi viidud uuring tõi välja juba teada-tuntud alaseljavalust tingitud tööltpuudumiste põhjused. Nendeks olid ebamugavad tööasendid, üldvibratsiooniga kokkupuude ja võimetused muuta regulaarselt oma asendit. Kõige tavalisemad täheldatud riskitegurid töötajatele olid ebamugavad tööasendid, raskuste käsitsi teisaldamine, pikka aega püstiasendis töötamine ja vähene puhkeae. (Murtezani et al. 2010, 52)

Tulenevalt nendest aspektidest soovitati ette võtta järgmised sammud (Ibid.):

1. Vähendada käsitsi teisaldatavate raskuste kaalu.
2. Kasutada mehaanilisi abivahendeid raskuste teisaldamisel, näiteks tõstukeid.
3. Luua istumis- ja seismisvõimalusi pakkuvad tööjaamad sõe transportlindi juurde.
4. Välja töötada sobilikud töö- ja puhkeaja tsüklid.

1.2. Arvutitööga seotud terviseriskid ja nende ohje

Nüüdisajal kasutatakse arenenud maades arvuteid enamikul töökohtadest ja ka kodus (Kristjuhan 2000, 33) ning arvutiga töötamine on saanud üheks levinumaks päevaseks töötamise viisiks ja see üha kasvab (Eijckelhof et al. 2013, 2898). Siit kerkivad aga kohe üles teatud liiki terviseprobleemid, mis on tingitud just arvutiga töötamisest (Eijckelhof et al. 2013, 2898) ning probleemid töö organiseerimise ja töökoha kujundamisega (Kristjuhan 2000, 33). Tavalisemaks terviseprobleemiks on kaela ja ülajäsemete valu (Eijckelhof et al. 2013, 2898) ning tugi- liikumisaparaadi ja silmahaigused (Kristjuhan 2000, 33).

Kaela- ja ülaliigeste valul ei ole tõsiseid tagajärgi mitte ainult inimesele endale, vaid see hõlmab endas ka suuri kulutusi ühiskonnale ja tööandjatele. Peamiselt kajastub see tootlikkuse vähenemises ja kasvavates ravimitele tehtud kulutustes. Näiteks Hollandis on kogu aasta kulude suuruseks 2,1 miljardit eurot. (Eijckelhof et al. 2013, 2898)

Üheks kaela- ja ülaliigeste valu riskifaktoriks on tööstress. Arvutiga töötamist nõudev töökoht sisaldab endas väga laialdast valikut erinevaid stressoreid. Nagu näiteks kõrge nõudmised tööle, kõrge vaimne pinge, kõrge nõudmised mälule, erinevate toimingute samal ajal tegemine, ajasurve, madal otsustusvõime ja madal töötasu. (Ibid.)

Töötades lauaarvutiga töökohal on üheks oluliseks probleemiks pidev istesend ning lihasgruppide ja liigeste staatiline pingeline. Seetõttu võivad töötajat tabada tugi- ja liikumisaparaadi haigused nagu radikuliit. (Kristjuhan 2000, 34)

Staatilise koormuse vähendamiseks töökohal aitavad kaasa järgmised sammud (Ibid.):

1. Töölaud peab olema piisavalt suur, et töötaja peaks tegema suurema ulatusega liigutusi.
2. Kui telefoni kasutatakse sageli (palju kordi tunnis), peab ta olema lähedal (kuni 50 cm), kui harva (mõni kord päevas), siis kaugel (üle 1 m).
3. Töötool peab kergesti liikuma, nt olema ratastega, soodustama üla- ja alakeha, sealhulgas jalgade liigutusi.
4. Töötaja peab piisavalt sageli nõjatuma seljatoele.
5. Töökoht peab olema kergesti ja operatiivselt kohaldatav vastavalt töötaja soovile ja konkreetse päeva tööiseloole.
6. Töötajale peaks andma ka selliseid tööülesandeid, mis nõuavad käimist ja kehaasendi muutmist. Vahetevahel on kasulik ennast sirutada ja jalutada.
7. Soodne on ka kehaliste harjutuste võtmine töötaja töörežiimi: teha lüüsisamba-, kaela- (ringitada pead), sõrmede (suruda sõrmed rusikasse, lõdvestada), jalgade harjutusi.
8. Iga töötunni järel peaks olema lühike puhkepaus.

Lisaks on tööandja kohustused töökohtade kohaldamisel ära toodud Vabariigi Valitsuse määruses „Kuvariga töötamise töötervishoiu ja tööohutuse nõuded“, mille kohaselt peab töö olema korraldatud selliselt, et töötaja saab silmade ülepinge ja sundasendis töötamisega tekkivate vaevuste ennetamiseks vaheldada kuvariga töötamist teistlaadsete tööülesannete täitmisega. Kui see pole võimalik, peab töötaja saama perioodiliselt pidada puhkepause. Puhkepauside kestus peab moodustama vähemalt 10% kuvariga töötamise ajast. Lisaks tuleb poole oma tööajast kuvariga töötajatele korraldada regulaarselt tervisekontrolli ning iga töötaja peab saama vajaliku juhendamise ja väljaõppe enne kuvariga tööle asumist ning ka pärast oluliste muudatuste tegemist töötamiskohal. Selleks on ettevõtetel koostatud spetsiaalne juhend tutvustamiseks kuvariga tööd uuele töötajale. Juhendis on kirjas ka harjutused nii silmadele, kätele kui ka ülakehale.

1.3. Vaimne pingeline ja sellega toimetulek

21. sajandil on töötajate vaimne tervis ja heaolu organisatsiooni edukusele otsustava tähtsusega. Maailma Terviseorganisatsioon (WHO) defineerib hea vaimse tervise kui heaoluseisundi, mille puhul iga inimene tunnetab oma võimekust, suudab toime tulla igapäevase stressiga, suudab töötada tulemuslikult ja viljakalt ning tahab ja suudab olla kasulik kogukonnale ja ühiskonnale. Töötajad, kel on hea vaimne tervis, saavad oma

tööülesannetega paremini hakkama ja nad on ka elus õnnelikumad. Vaimse tervise probleemid võivad tabada igauhte, sõltumata vanusest ja taustast. Kuid andes abi ja toetust, suudab enamus inimesi sellest probleemist üle saada. Muutes töökeskkonda ja pakkudes töötajatele igakülgset toetust, on võimalik vähendada vaimse tervise probleeme ja tööstressi kestust ja tõsidust, kiirendada tervenemist ning toetada hea töövõime taastamist.

(Knifton et al. 2011, 4)

Ka on selles kiirelt vananevas ühiskonnas, mis ohustab Euroopat, väga tähtis töövõime parandamine vanemaealise töötajaskonna seas. Võtmesõnadeks on siin füüsiline ja vaimne tervis. (Lunau et al. 2013, 1)

Investeeringud vanemaealisesse tööjõusse, nende värbamine ja alalhoidmine, ei ole potentsiaalselt kasulik mitte ainult tööandjatele, vaid ka vanemaealistele töötajatele endile. Pensionile jäämise edasilükkamine võib soodustada füüsilise ja vaimse tervise head seisukorda, sest hoiab inimesi aktiivsetena ja hõivatutena, millel võib olla ka suur mõju valitsuste ja ettevõtete majanduslikule jätkusuutlikkusele. (Laigna 2013)

„Töö vaimse pingelisuse kvantitatiivsed näitajad on: töö kollektiivne iseloom, töökoormus, ajahäda ning vajadus kiirustada, tööprotsessi kulu sõltumine kellestki teisest või mingist asjaolust, mälu koormatus, tähelepanu pingelisus, intellektuaalne pingelisus, nägemisanalüsaatori pingelisus (töö silmadega), kuulmisanalüsaatori pingelisus, töö monotoonus, töötaja võimetele mittevastav töö. Töö vaimse pingelisuse kvalitatiivsed näitajad on: vastutuse suurus, loovuse osatähtsus töös, töö kvaliteet, enesetäiendamise võimalused. Kõik need näitajad võivad olla stressi allikaks ning uuringud näitavad, et 90% haigustest on seotud stressiga“ (Moora et al. 2013, 152).

Põhjusi, miks tööandjad peaksid vaimse tervise edendamise seadma primaarseks, on palju. Tänapäeva üleilmastunud majanduses on eduka äritegevuse taga esmajoonel töötajate hea tervis ja töövõime. Üha enam ettevõtteid mõistab, et edu tagamisel on tähtsal kohal töötajate vaimne tasakaal ja pühendumus. WHO hinnangul on aastaks 2020 depressioon tõusnud töövõimetususe põhjuste hulgas teisele kohale maailmas. (Knifton et al. 2011, 6)

Uuringute kohaselt läheb tööstress USA tööstustele maksma ligi 300 miljardit dollarit aastas. Seda ennekõike tööõnnetuste, tööltpuudumiste, pideva tööjõu volavuse ja vähenenud produktiivsuse tõttu. (Kanji et al. 2009, 563)

Euroopas hinnatakse vaimse tervise häirete põhjustatud kulusid 240 miljardile eurole aastas. Otsesed kulud, nagu näiteks ravikulud, moodustavad sellest summast alla poole. Suurem osa (136 miljardit eurot) tuleneb tootlikkuse vähenemisest, mille põhjuseks on muu hulgas haiguse tõttu puudunud päevade arv. (Knifton et al. 2011, 6)

Mida saavad tööandjad teha, et luua töökohal vaimselt terve ja töötajaid toetav töökeskkond? On suur hulk meetmeid, mis aitavad edendada vaimset tervist ja vältida stressi ning arendada paindlikke töösuhteid. Vaimse tervise edendamiseks organisatsioonis on järgmised meetmed (Knifton et al. 2011, 8–9):

- tööprotsesside ümberkorraldamine,
- iseseisvuse ja valikuvabaduse võimaldamine töötempo ja -viisi valikul,
- töötajate kaasamine otsustusprotsessi ja probleemide lahendamise juurde,
- tasakaalustada pingutused ja tasud,
- parandada suhtlust ja tagasisidet,
- selgitada rollid ja ootused,
- pidev kvalifikatsiooni tõstmine ja koolitusvõimaluste pakkumine,
- üksteise toetamine ja abistamine.

Pikemas perspektiivis võib tööprotsesside optimeerimine mõjuda töötajatele motiveerivalt. Tegevused nagu töökohtade ümberjaotamine ja töötajate huvidega kohandamine, töökohtade vahetamine organisatsioonis, paindlik tööaeg, vaba töörežiim. Töötajatel peaks olema piisavalt autonoomiat ja valikuvabadust oma töö korraldamisel. Vabadus ise oma tööd korraldada ja täita tööülesandeid oma äranägemise järgi on töötajate tervise seisukohast väga oluline. (Knifton et al. 2011, 8)

Tugev seos on ka tööalsete pingutuste ja töötasu vahelise tasakaalu puudumise ja vaimse tervise probleemide vahel. Mõistlikkuse piires võivad tööandjad selle vähendamiseks midagi ette võtta, näiteks maksta ka madalapalgalistele töötajatele mõistlikku tasu. Parandamiseks teabevahetust, suhtlust ja tagasiside andmist organisatsioonis saavad tööandjad oma juhtivtöötajatele pakkuda toetava juhtimise koolitusi. Hea juht tunneb oma töötajate vajaduste vastu huvi, on neile nõuandjaks ja arengutreeneriks, tunnustab loomingulisust, motiveerib töötajaid neile jõukohaste, sobivate ja huvitavate ülesannetega ning hoiab neid kursis organisatsiooni eesmärkidega. On oluline, et selge oleks, mida töötajad võivad organisatsioonilt oodata ja mida organisatsioon ootab neilt. Kui töötaja tunneb, et tema ettevõtte on teda alt vedanud ja lubadusi mitte täitnud, siis see võib lõppeda motivatsiooni, pühendumise ja aktiivsuse vähenemisega. Iga hea personaliarenduse strateegia juurde kuuluvad ka pidev koolitamine ja kvalifikatsiooni tõstmine. (Knifton et al. 2011, 9)

Rohelise kontori käsiraamatus (Moora et al. 2013, 152) pakuvad autorid välja veel mitmesuguseid näpunäiteid tööandjatele vaimse pingele leevendamiseks:

1. Anda töötajatele selged ja üheselt mõistetavad ülesanded (arvestades konkreetse inimese eripärasid), nende täitmist aeg-ajalt kontrollida ning töötajat juhendada ja suunata. Samuti tuleb tagada piisavad ressursid selleks.
2. Töötasu arvestamine peab olema mõlemale osapoolle üheselt arusaadav ja läbinähtav.
3. Tagada optimaalne tasakaal personali töökoormuse jaotumise osas – et keegi poleks ala- ega ülekoormatud.
4. Otsida üles iga töötaja personaalne anne ja potentsiaal ning väärtustada ja arendada neid vastavalt (nt koolitustele saatmine).
5. Viia läbi arenguestlused töötajatega (nt kord aastas), sh arutada töötaja individuaalseid karjääriplaanid. Soodustada töötajate õppimisvõimalusi ja võtta seda kui investeringut.
6. Tunnustada/premeerida töötajat heade tulemuste eest, siis suureneb töötaja motivatsioon ja edasised tulemused töötavad tulla veelgi paremad.
7. Olla eeskujuks ning hoolitseda selle eest, et iga töötaja tuleks hommikuti rõõmuga tööle.

Raamatus „Riskide haldamine“ (Konno et al. 2005, 157) soovivad autorid juhtidel tööpingeid vähendada järgmiste sammudega:

- aidata valida prioriteedid;
- pakkuda abi (koolitus, lõõgastus, tervise taastamine);
- vajadusel võimaldada võtta vaba pealelõuna, hommikupoolik;
- teavitada töötajaid firmas toimuvast ja nende tööd puudutavatest otsustest;
- panna paika turvalised piirid, töökirjeldused, ametijuhendid;
- julgustada töötajaid osalema planeerimisel;
- arutada probleeme avameelselt;
- leida aega ka tagasisideks;
- muuta töökeskkonda (lilled, maalid, ventilatsioon);
- toetada tervisesporti;
- kindlustada töötajad tervisliku toiduga (söökla).

2. TEOREETILINE TAUST

2.1. Töökeskkond, olemus ja mõisted

Tänapäeva kiirelt muutuv maailmas omab töökeskkond, kus inimesed töötavad, üha suuremat tähtsust. Nii töötajate tervis, töö tulemused kui ka tootmise ja teeninduse mahud ning kvaliteet sõltuvad töötingimustest. Parandades töötingimusi saavad tööandjad anda suure panuse vähendamaks töötajate haigestumistest ja tööõnnetustest põhjustatud tööajakadusid. Töökeskkonna seisund sõltub suurel määral töötervishoiu ja tööohutusalase töö korraldamise tasemest. Oluline on arendada koostööd töötajate esindajatega ja moodustada seaduses ettenähtud töökeskkonnastruktuurid. (Konno et al. 2005, 13)

„Mõisted on inseneri ja tööandja tähtsamad tööriistad. Mõisted peavad olema selgelt defineeritud ja üheselt arusaadavad. Töökeskkond on ruumi osa, kus töötajale mõjuvad negatiivselt või positiivselt mitmesugused füüsilised, keemilised, psühhosotsiaalsed jt keskkonnategurid. Sotsioloogias mõistetakse keskkonna all füüsiliste ja sotsiaalsete tingimuste, elementide ja nähtuste kogumit, mis mõjutab subjekti (isikut). Kvaliteedi all mõistetakse tavaliselt mingi asja tarbimisomaduste otstarbele vastavuse määra. Seega näitab töökeskkonna kvaliteet seda, kuidas töökeskkond vastab kaasaja teaduse ja tehnika tasemele. Töökeskkonna kvaliteedi parandamise probleemidega tegelevad tööpühholoogia, töösotsioloogia, kutsehügieen, tööstusdisain jt“ (Kristjuhan 2002, 7).

2.2. Tööelu kvaliteet

Enamik organisatsioone on huvitatud töötajate tööelu kvaliteedi suurendamisest ja headest töösuhetest. Et seda saavutada, püüavad nad suurendada töötajate turvatunnet, võrdsust, uhkust ja prestiiži. Eesmärgi saavutamiseks on organisatsioonid loonud poliitikad ja protseduurid, et muuta tööd vähem rutiinseks ja veelgi meelepärasemaks. Need protseduurid ja poliitikad aitavad kindlustada autonoomia, tunnustuse, head töötingimused ja hea töö eest

tänuhkkust ülesnäitavad autasud. Töötajad organisatsioonis soovivad õiglast ja ausat päevatööd, ohutuid töötingimusi ja ülemust, kes kohtleks neid väärilt. (Tulasi, Vijayalakshmi 2013, 8)

Vastavalt Chandranshu Sinha uuringule on olemas 12 tähtsat tööelu kvaliteedi faktorit: kommunikatsioon, karjäärivõimalused ja areng, organisatoorne pühendumine, juhupoolne toetus, paindlik töökorraldus, peret väärtustav kultuur, töötajate motivatsioon, organisatsiooni kliima, organisatsiooni tugi, töörahulolu, auhinnad ning toetused ja hüvitised. Need faktorid on olulised selleks, et arendada organisatsiooni kõige väärtuslikumat vara – töötajat. Samuti on need faktorid olulised turul edu saavutamiseks. (Tulasi, Vijayalakshmi 2013, 9)

2.2.1. Töörahulolu

„Lihtsalt öeldes, töörahulolu on seotud meie personaalsete ootustega tööle ja sellega, kuidas need ootused ühilduvad meie töö tegelike tulemustega“ (Vanden Berghe 2011, 14). Üheks töötajate rahulolu suurendavaks teguriks on motivatsioon, sest rahulolev ja motiveeritud töötaja on ka oma organisatsioonile lojaalsem ja tööl õnnelikum (Borzaga, Tortia 2006, 227).

Töötajate õnnetunne tööl on tihti mõõdetav töörahulolu teguriga. Selle head tulemused on kasulikud nii töötajatele kui ka ettevõtetele. Töörahulolu suurendamises nähakse seega tüüpilist situatsiooni, mis on mõlemale osapoolle kasulik. (Linz, Semykina 2012, 812)

Töörahulolu on muutunud tähtsaks teguriks kahel põhjusel. Esiteks, töörahulolu võib olla oluliseks indikaatoriks inimese üldise vaimse heaolu tagamisel. Kui inimene on tööl õnnetu, siis on vähetõenäoline, et see inimene on väljaspool tööd õnnelik. Mured ja probleemid tööl mõjutavad paratamatult ka eraelu. Teiseks, tööl rahulolev inimene on paremini motiveeritud ja tema töötulemused on paremad. (Vanden Berghe 2011, 6)

2.3. Tööstress, olemus ja mõisted

„On teada-tuntud, et stress vähendab töötajate rahulolu ja et liigne või pidev surve tööl võib viia stressini“ (Kanji et al. 2009, 563).

Stress on olukord, kus isiku ja keskkonna vahel valitseb pikaajaline või võimas lühiajaline tasakaalutus, mis nõuab inimeselt reageerimist eriliste kaitse- ja kohanemis-

tegevustega. Kui aga ebaõnnestub või on juurdunud juba pikka aega, siis võib see kõik viia psüühilise ja/või füüsilise häiringuolukorrani. Stressiolukorras eristatakse stressifaktorit, stressi ja stressireaktsiooni. Stressifaktor on välise keskkonna, näiteks tööga liituv tegur, stress on keskkonna ja isiku vaheline (tasakaalutu) vastastikune mõju ja stressireaktsioon inimeses toimuv muutus. (Tint 2007, 72)

Tööstressi esineb enim pingelisel ja muutusterohkel ajal. Töötajatel, kes oma töökohustuste tõttu on sunnitud suhtlema paljude inimestega, võib tekkida spetsiifiline tööstress – läbipõlemine. Seda soodustab halb töökorraldus. Stressi tekitab nii üle- kui ka alakoormus tööl. (Konno et al. 2005, 154)

Tööstressi põhjustajateks võivad olla järgmised tegurid (Tint 2007, 74):

1) Töö sisuga seotud tegurid:

- a) töö ühekülgsus,
- b) suurt tähelepanu nõudvad tegevused,
- c) suur teabekäsitlemise ja otsustamise surve,
- d) suur vastutus vara ja inimeste eest,
- e) töötajale väljastpoolt määratud tööritm,
- f) tihe jätkuv seotus töötegemise ja töökohaga,
- g) töö vähene autoriteetsus,
- h) ametioskusi ületavad nõudmised.

2) Organisatsiooniga seostuvad tegurid:

- a) selgusetus ja vastuolulisus töö eesmärkides ja vastutuses,
- b) ebapiisav tagasiside oma tööst,
- c) ülemuse juhtimisviisi ebaefektiivsus, käskimisvõim,
- d) ametioskuste arendamise ja karjääriredelil edenemise võimaluste takistus.

3) Töökeskkonnaga seostuvad tegurid:

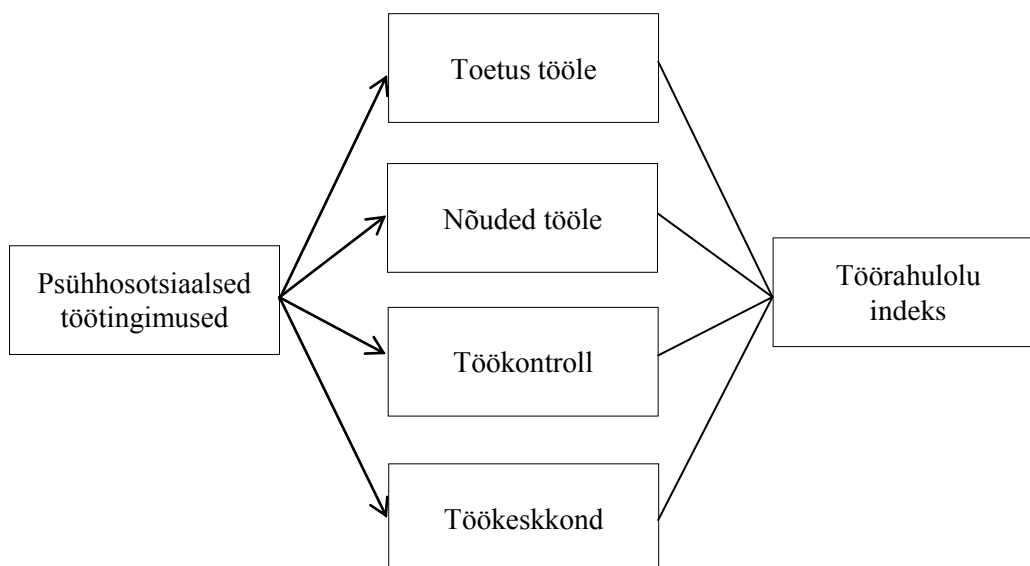
- a) tööst tingitud eraldatus, üksinda töötamine,
- b) õnnetusoht, tugev müra ja töövahendi puudulikkus,
- c) lahustite mõju.

4) Töösuhet ja tööaega mõjutavad tegurid:

- a) ebakindlus töösuhete jätkuvuses,
- b) palgast tingitud toimetulekuraskused,
- c) vahetustega töö või muud tööajaga seotud raskused.

2.3.1. Kanji – Chopra tööstressi mudel

Üheks lähenemisviisiks tööstressi mõõtmisel on välja töötatud struktuur, mis hõlmab kõiki psühhosotsiaalseid töötingimusi ja mis on tööjõu funktsioneerimisel võtmetähendusega. Kui neid ei käsitleta korrektselt, siis loob see võimalused tööstressi tekkeks. Joonisel 1 toodud mudel rõhutab juhtkonna rolli pakkuda nõuetekohast töötuge, mõistlikke töö nõudeid, suuremat võimalust kontrollida oma töötegemist ning hea ja nõuetekohase töökeskkonna loomisel, et seeläbi saavutada kõrge töötajate rahulolu. Mudelit saab kasutada, et mõõta töörahulolu indeksit selleks, et näidata, kui hästi erinevad psühhosotsiaalsed töökeskkonna faktorid on toetatud organisatsiooni poolt. Kasvõi ühe nendest kehvem tulemus organisatsioonis tähendab tööstressi ilmnemist tööjõu hulgas. (Kanji et al. 2009, 568–569)



Joonis 1. Kanji – Chopra tööstressi mudel

Allikas: (Kanji et al. 2009, 569)

2.3.2. Nõuandeid vähendamaks tööstressi juhtimistasandil

Kui kõik töötajad kogevad tööstressi mingi ajahetk, siis juhtide töö on eriti stressirohke, sest neile on suured nõudmised ja vastutus. Seega on juhtide koolitamisel ja arendamisel tähtsaks komponendiks nende ettevalmistamine tööstressiga toimetulekuks. (Lovelace et al. 2007, 374)

Üks potentsiaalselt mõjuvõimas viis juhtidele, loomaks aktiivset töökeskkonda, on edendada enesejuhtimist nii endi kui oma alluvate seas, et läbi selle saavutada suuremat kontrolli motivatsiooni, toimetuleku ja üldise tõhususe üle (Lovelace et al. 2007, 379).

„Äris, hariduses ja psühholoogias tähendab enesejuhtimine meetodeid ja strateegiat, kuidas seada endale eesmärged; kuidas need tähtsuse järjekorda seada; kuidas planeerida oma aega ja ülesandeid, hinnata ennast, reguleerida oma mõtteid ja emotsioone kriitilistes situatsioonides. Enesejuhtimine tähendab enese arendamist inimesena terviklikult ning põhiliseks mõõdikuks on siin isiklik efektiivsus ja kriteeriumiks rahulolu iseenda ja oma eluga“ (Hango 2007).

„Enesejuhtimine annab aluse vähendamaks sõltuvust traditsioonilisest liidrist – juhtfiguurist läbi oma alluvate võimustamise, et nad võtaksid rohkem vastutust ka enda peale, mis muidu oli ainult välise juhi kanda“ (Lovelace et al. 2007, 379).

Üheks põhimõtteliseks võimaluseks arendada head füüsilist, psühholoogilist ja sotsiaalset vastupidavust on tegeleda füüsilise liikumisega. Eriti on vastupidavuse suurendamine läbi kehakultuuri oluline juhtidele – liidritele, kellel on tööle esitatud suured nõudmised, sest heas füüsilises vormis juhtidel on täheldatud vastupidavuse ja vaimse fookuse suurenemist. Füüsiline koormus ja liikumine mitte ainult ei paranda juhtide tööülesannete sooritusvõimet ja aitab vältida haigusi, vaid see pikendab ka juhtide eluiga. (Lovelace et al. 2007, 380–381)

2.4. Psühhosotsiaalsed ohutegurid, olemus ja mõisted

„Psühholoogilised ohutegurid on monotoonne või töötaja võimetele mittevastav töö, halb töökorraldus ja pikaajaline töötamine üksinda ning muud samalaadsed tegurid, mis võivad aja jooksul põhjustada muutusi töötaja psüühilises seisundis“ (Töötervishoiu ja tööohutuse seadus, § 9 lg 2).

„Oluliseks psühhosotsiaalseks ohuteguriks võib näiteks olla vahetustega töö, mis ei võimalda perele piisavalt aega pühendada, otsustamisprotsess, mis ei kaasa töötajaid neid mõjutavate otsuste tegemisse, aga ka närviline klient, kes oma pahameele töötaja peale välja valab – stressorid, mis tugeva või pikaajalise mõju korral põhjustavad tööstressi ning mõjutavad seeläbi töötaja tervist“ (Tööelu).

Psühholoogilisteks ohuteguriteks, mis tulenevad tööst, võivad olla ka suhted, nii ametlikud kui mitteametlikud. Ametlikest suhetest tulenevateks teguriteks on

koostöökonfliktid, segased rolliootused, ebapiisav tagasiside, otsustamine/vastutamine, karjäär, areng, ebakindlus töösuhtes, hoolimatus juhtkonna poolt, liigne või vähene kontroll. Mitteametlikud suhted on tõrjumine, häirimine, kiusamine, rivaalitsemine, vägivald ja seksuaalne ahistamine. (Konno et al. 2005, 153)

Juhul kui tööl esineb vägivalda, halvendab see oluliselt ettevõtte psühhokliimat. Väga negatiivsete tagajärgedega on kestev türanniseerimine töökohal. Kõige selle juures kannatavad ka vägivaldaktis mitteosalejad. Psühhokliima jääb kauaks ajaks rikutuks. Eestis on levinud ekslik arvamus, et juhtimise juurde kuuluvadki hääle tõstmine ja ähvardamine. (Kristjuhan 2002, 19)

Tambur ja Vadi viisid 2011. aastal Eestis läbi uuringu, kus 59 ettevõttes küsitleti kokku 1 748 töötajat, et saada teada, kuidas organisatsioonikultuur avaldab mõju töövägivalla esinemisele. Nende tulemused näitasid, et töökohal kiusamise põhjuseks on halvenenud organisatsioonielu, mis kajastub tegurites nagu suur töökoormus, liigne töö kontrollimine, tööks vajaliku info mittesaamine ja valed tööülesanded. (Kalliath, T., Kalliath, P. 2012, 731)

2.5. Paindlikkus kui üks peamisi rahulolufaktoreid tööl

Meie ühiskonnas on väga levinud tööl käimine kaheksast viieni. See on enamuse inimeste jaoks tüüpiline nädalarütm. Ent siiski on tööandjad ja töötajad hakanud teadvustama sellise rütmi monotoonsust, rõhuvust ja suisa ebamugavust. Mitmed läbiviidud uuringud toetavad samuti seda suunamuutust. Töökeskkonnas, mis võimaldab paindlikumat tööaega, töötavatel inimestel on sageli tervislikumad harjumused ning nad kalduvad tööd tehes olema efektiivsemad ja produktiivsemad. Neil on piisavalt aega, et ennast täiendada, olla füüsiliselt heas vormis, suhelda sõpradega ning olla alati olemas enda perekonna jaoks. 2010. aastal välja antud paindlikele töötingimustele pühendatud teadustööde kogumikus võeti vaatluse alla kümme uurimust, mis olid seotud sellega, kuidas töötajad juhivad tööle ja tervise korrashoidmiseks kuluvat aega. Ülevaates leiti, et inimestel, kes saavad ise oma tööaja üle otsustada, on parem vaimne tervis, stabiilsem ja normikohasem vererõhunäit ning paremad magamisharjumused, kui neil, kel tuleb tööd tehes alluda teiste poolt kindlaks määratud ajagraafikule. Eelistused, millal minna magama, millal ärgata, millal teha trenni ja isegi millal süüa, võivad olla inimesiti märkimisväärselt varieeruvad. Paljudele inimestele võib tavapärane kaheksast viieni kontorirutiin sobida, kuid kindlasti leidub ka neid, kellele varajane ärkamine tekitab raskusi ning tööpäeva viimastel tundidel on nad väsimuse tõttu

kaotanud tavapärase keskendumisvõime. Tervise seisukohast olulised faktorid nagu piisav uni, toiduvalmistamine kodus ning enese vormis hoidmine, võivad ebasobivate töögraafikute tõttu tahaplaanile jääda. Bostoni Kolledžis töö ja vananemisega seonduvate probleemidega tegelev Sloan Center on paindliku töötamise eelistena välja toonud lisaks eelpool mainitule vähese tööstressi- ning läbipõlemisohu, samuti parema töö- ja eraelu ning perekonna ja töö tasakaalu, mis vähendab negatiivsete emotsioonide tekkimise võimalust kodunt tööle minnes või töölt koju tulles. Ka Euroopa töötajate hulgas läbi viidud laiapõhjalise uuringu tulemused näitavad, et paindlikkus oli üks peamisi rahulolufaktoreid tööl. (Kittaneh 2015)

2000. aastal viidi Euroopas 15 riigi seas läbi uuring, mille raames küsitleti 21 505 töötajat. Uuringust selgus, et kolm kõige olulisemat tegurit, mis mõjutavad tervist ja heaolu, on füüsiline töö, vanus ja paindlikkus. Paindlikkus osutus ka kõige olulisemaks faktoriks, mis mõjutab töörahulolu. Vastanutest 6,7% teatasid, et nende töö on paindlik ja vahelduv. Seevastu 11,1% töötajatest arvas oma tööaja olevat nii jäiga kui paindliku. Kõige populaarsem oli vastanute seas fikseeritud ja osaliselt paindlik tööaeg (25,7%) ja sellele järgnes osaliselt vahelduv ja osaliselt paindlik tööaeg (18,2%). (Costa et al. 2006, 1129)

Paindlikkus või selle puudumine töökohal mõjutab märkimisväärselt ka perekonnale ja sõpradele pühendumise aega, inimeste ärrituvust, ärevust ja vastupidavust. Huvitav oli aga fakt, et paindlikku töökorraldust võimaldavas ettevõttes töötavad inimesed olid arvamusel, et suure tõenäosusega ei vaheta nad töökohta. On ilmne, et õnnelikud ja tervisest pakatavad inimesed on ettevõttele efektiivsem ning lojaalsem töötajad. (Kittaneh 2015)

2009. aastal viidi USA-s 545 tööandja seas läbi uuring paindliku töökorralduse kohta. Kui enamik tööandjaid pakkus paindlikku töö tegemise võimalust ainult mõnedele oma töötajatele, siis vähe oli neid tööandjaid, kes pakkusid seda võimalust suuremale töötajaskonnale. Uuring näitas, et paindlik tööjaotus jääb enamikule töötajatele kättesaamatuks. Ameerika tööandjatel on erinevalt Euroopast palju suurem vabadus otsustada, millised töötajad omavad juurdepääsu paindlikule töökorraldusele ja kas seda võimalust üldse pakkudagi. (Sweet 2014, 115–116)

Paindlik töökorraldus sisaldab praktikaid, mis võimaldavad töötajatel potentsiaalselt vähendada tehtava töö hulka (jagades ülesandeid omavahel), valida, millal ja kus tööd teha (töötamine kodus, töötamine nädalavahetustel) või teha tööl pause. (Sweet 2014, 116–117)

Väga tähtis on aga analüüsida, milliseid paindlikkuse vorme on võimalik ettevõttel juurutada. Siinkohal peaks juhtkond lähtuma ettevõtte vajadustest. Otstarbekas oleks vastata järgnevatele küsimustele: kas on oluline, et iga töötaja viibib töökohal kindlatel aegadel ja päevadel või oleks mõnel päeval nädalas mõistlik pakkuda talle võimalust teha tööd,

kasutades selleks internetipõhiseid tööriistu; kas varajastel tundidel alustamine või hilistel lõpetamine võiks ettevõttele sobida; kas teised töötajad on suutelised katma kaugtööl viibiva kolleegi kohapealseid tegevusi; millised paindlikkuse vormid meelitavad ettevõttesse sobivaid talente? Suurimateks väljakutseteks paindlikke töövormide juurutamisel on muutuste läbiviimine ettevõtte töökultuuris ning juhtimisstiilis. Ettevõtted, mis panustavad töötajate pidevale kohalolule, nende pidevale järelevalvele ning „esimesena tööle, viimasena koju“ mentaliteedile võivad paindlikke töötamise vorme juurutades tekitada töötajates vastumeelsust, kuigi silmas on peetud nende heaolu. Rahulolematuteks võivad muutuda ka üksuste juhid, kes pole harjunud juhtima oma meeskonda paindlikust töökorraldusest lähtuvalt. Ettevõtted, mis soovivad juurutada erinevaid paindlikke töötamise vorme, sealhulgas töötamist vaba graafikuga, peaksid esimese sammuna koolitama juhtkonda ja personalitöötajaid, teavitama kogu töötajaskonda eesisevatest muudatustest ning nende eelistest. (Kittaneh 2015)

2.5.1. Kaugtöö

Kaugtöö on üks paindlikkuse enim vaidlusi tekitavaid vorme. Mõnedes ettevõtetes on kaugtöö absoluutselt vastunäidustatud, sest arvatakse, et kodus töötamine ei ole efektiivne ning puudub piisav järelevalve. Uuringud näitavad aga vastupidist. Üks hiljutisi uuringuid, mis viidi läbi Hiina reisibüroos, näitas, et kaugtööl viibinud töötajad tõstsid oma efektiivsust 13% võrra. Samuti tõusis töötajate rahulolu. Ka Pennsylvania Ülikooli poolt läbi viidud uuring tõestas, et kaugtööl olles suurenevad nii efektiivsus kui ka produktiivsus. Kuigi näost-näku suhtlemine ning koosolekud jäävad erinevatel põhjustel tähtsateks töötamise vormideks paljudele ettevõtetele, tasuks neil ikkagi teatud perioodi vältel kaaluda mõnede kaugtööpäevade võimaldamist oma töötajatele. (Kittaneh 2015)

Kaugtöö meetod on suurenenud koos informatsiooni ja kommunikatsiooni tehnoloogia arenemisega. Kaugtöö lihtsustab töötervishoiu ja tööohutusega kaasnevaid probleeme ettevõtetes. Näiteks, kui on griepideemia ja saab valida, kas töötada kodus või riskida töökäimisega ning haigestumisega. Kodus töötamine aitab vähendada liiklusummikuid, mille põhjustavad töötajad, kes sõidavad iga päev kodust tööle ja töölt koju. Kaugtöö vähendab töötajate stressiteket, samuti leevendab ja kergendab kõrgvererõhutõve probleemi. Siiski vajab paindlik töökoht tööandja tait usaldust töötaja vastu ja töötaja soovi kodus tööd teha. (Laigna 2013)

3. AS TALLINNA KÜTE JA AS ERAKÜTE ÜLDINFO JA TEGEVUSED

3.1. AS Tallinna Küte lühikirjeldus

Tallinna energeetika ajalugu ulatub aega, mil 1913. aastal lülitati töösse Tallinna Linna Elektri Keskjaam, mille järeltulijaks oli Tallinna Soojus- ja Elektri jaam.

Kaugküttega on Tallinna linna varustatud alates 1959. aastast, kui kaugküttevõrku lülitati esimene elumaja. Tallinna Kütte eelkäija – Tallinna Soojus – loodi 1996. aastal Tallinna Soojusvõrkude ja Linnasoojuse ühinemisel. AS Tallinna Küte on alates 2002. aastast Tallinna Linnale kuuluva AS Tallinna Soojusega sõlmitud rendi- ja operaatorlepingu kohaselt Tallinna linna territooriumil tsentraalse kaugkütte- ja sooja veega kliente varustav energiaettevõtte. Tallinna Küte kuulub alates 2012. aastast Utilitas kontserni, mille põhitegevuseks on elektri ja soojuse tootmine ning kaugkütteteenuse osutamine. Eestimaisel kapitalil põhineva ettevõtte põhisuunaks on kütuse portfelli mitmekesistamine ning kliendile soodsa soojusenergia tagamine kohaliku ja taastuvkütuse osakaalu suurendamisega.

(AS Tallinna Küte veebilehekülg)

Ettevõttes on 158 töötajat. Ettevõtte haldab 427 – kilomeetrist kaugküttevõrku, kolme suurt katlamaja – Mustamäe, Kristiine ja Ülemiste katlamaja – ning 13 väikekatlamaja. Tallinna Küte müüs 2014. aastal 1 577 GWh soojust, millest 43% tootis ettevõtte ise ja 57% ostis sisse teistelt soojustootjatelt. (Juhtimissüsteemi käsiraamat. 2015. AS Tallinna Küte)

Ettevõtte omab kvaliteedijuhtimissüsteemi sertifikaati ISO 9001:2008, keskkonnanjuhtimissüsteemi sertifikaati ISO 14001:2004 ning töötervishoiu ja tööohutuse juhtimissüsteemi sertifikaati OHSAS 18001:2007.

3.2. AS Eraküte lühikirjeldus

AS Eraküte asutati 1998. aastal eesmärgiga pakkuda klientidele soojusvarustuse täisteenust alates katlamaja ehitusest ja finantseerimisest kuni aastaringse hooldusteenuse tagamiseni. Alates 28.11.2012 on AS-i Erakütte omanik OÜ Utilitas, mis kandis nime OÜ Elekter ja Küte kuni 29.08.2013. AS Eraküte pakub kaugkütte teenust seitsmes Eesti linnas - Valgas, Jõgeval, Haapsalus, Kärđlas, Tallinnas, Keilas ja Raplas. Kuigi Eraküte edastab soojust valdavalt läbi kaugküttevõrgu, on ettevõttel ka kliente, kelle soojusega varustamine toimub lokaalkütte katlamajaga. Siinkohal võib mainida näiteks järgmisi lokaalkütte kliente nagu – Tallinna Botaanikaaed, Laagri Maksimarket, Tondi Selver, SEB panga peahoone Tallinnas, Lootsi 3a korterelamu ja Vabaõhumuuseumi tee 5 korterelamu. 2013. aastal müüdi soojust 227 GWh. Ettevõtte on tööandjaks 67 inimesele.

(AS Eraküte veebilehekülg)

Ettevõttel on 630 suurlienti ning 24 lõpptarbijat. Kõetavaid hooneid on 771. Ettevõtte klientidest moodustavad 67% elamumajandus, 15% munitsipaalasutused ja 18% kommertskliendid. 66% klientidest on kaugküttevõrku liidetud sõltumatu ühendusviisiga.

(Juhtimissüsteemi käsiraamat. 2014. AS Eraküte)

Ettevõtte omab keskkonnajuhtimissüsteemi sertifikaati ISO 14001:2004 ning töötervishoiu ja tööohutuse juhtimissüsteemi sertifikaati OHSAS 18001:2007.

4. AS TALLINNA KÜTE LÄBI VIIDUD VARASEMAD RAHULOLU UURINGUD JA TULEMUSED

4.1. Kokkuvõtte töörahulolu uuringust aastatel 1999-2001

Esimene kättesaadav dokumenteeritud rahulolu uuring pärineb 2001. aastast. Nimetatud aasta uuringus mainiti põgusalt ka 1999. ja 2000. aasta tulemusi. 2001. aasta uuring viidi läbi veel Tallinna Soojuse nime all, kuid alates 2002. aastast, kui sõlmiti rendileping, on Tallinna linna soojusega varustajaks AS Tallinna Küte. Nimetatud ettevõtte perioodi jäävad kaks töörahulolu uuringut (2005 ja 2007) ning üks töörahulolu ja tööstressi uuring (2010).

Alljärgnevalt on tabelis 1 ära toodud nii küsimustike arv töötajatele kui ka valimi erinevad kriteeriumid.

Tabel 1. Tööraahulolu uuringute valimid aastatel 1999–2010 läbi viidud rahulolu uuringutes

Valimi kriteerium	1999	2000	2001	2005	2007	2010
Väljastatud küsimustikud	365	365	365	268	257	180
Tagastatud küsimustikud	86	81	222	185	143	118
Täitmata küsimustikud	2	3	1	18	*	*
Haridus	1999	2000	2001	2005	2007	2010
Kõrgharidus	68	65	105	132	*	*
Keskeriharidus	*	*	49	94	*	*
Keskharidus	16	9	61	68	*	*
Vähem kui keskharidus	*	*	5	18	*	*
Staaž	1999	2000	2001	2005	2007	2010
> 10 aastat	46	44	73	175	*	*
3-10 aastat	24	13	105	106	*	*
< 3 aastat	12	15	35	32	*	*
Vanus	1999	2000	2001	2005	2007	2010
> 45 aastat	43	42	113	174	*	*
31-45 aastat	23	26	58	109	*	*
< 30 aastat	12	8	33	28	*	*
Amet	1999	2000	2001	2005	2007	2010
Tippjuht	5	5	3	7	*	*
Keskastme juht	*	34	30	46	*	*
Spetsialist	40	29	106	124	*	*
Tööline	*	5	76	135	*	*
Sugu	1999	2000	2001	2005	2007	2010
Naised	*	*	60	96	*	*
Mehed	*	*	155	221	*	*
Rahvus	1999	2000	2001	2005	2007	2010
Eestlased	*	*	81	141	70	*
Mitte-eestlased	*	*	140	171	187	*

*Seda kriteeriumit antud küsitluses ei kasutatud või ei olnud need käesoleva töö autorile enam kättesaadavad.

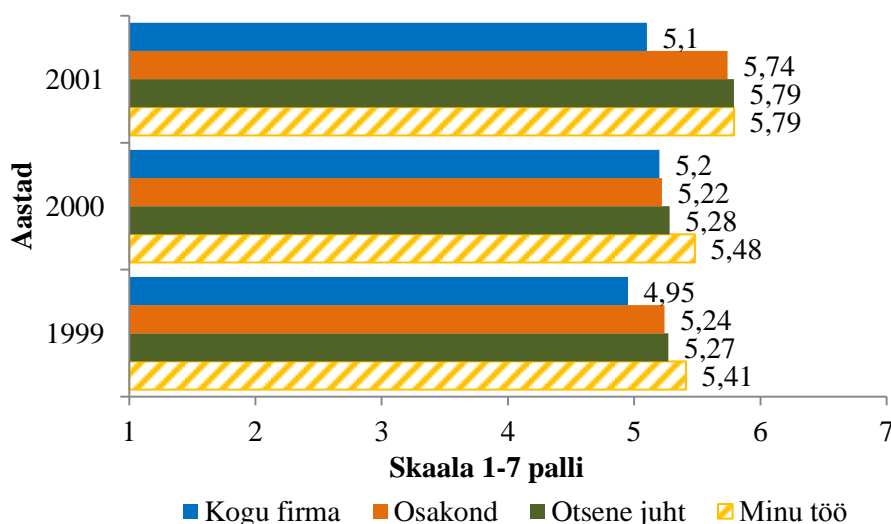
Allikas: (Autori koostatud tabel 1999–2010 läbi viidud uuringute valimitest, 2015)

Aastatel 1999–2001 läbiviidud küsitlustes uuriti töötajate hinnanguid nelja erineva kriteeriumi kohta:

- minu töö,
- otsene juht,
- osakond,
- kogu firma.

Töötajatel paluti anda väidetele vastuseid 7–palli skaalal, kus 1 – „ei nõustu üldse“ ja 7 – „nõustun täielikult“. 2001. aasta uuringus esitatud väidete tulemused erinevates kriteeriumites on ära toodud lisades 1–4. Eelmise kahe aastaga võrreldes oli 2001. aasta rahulolu uuringus tagasimineku toimunud vaid hinnangus kogu firmale. Muudes kriteeriumites oli töötajate rahulolu kasvanud.

Kokkuvõtliku ülevaate kolme aasta tulemustest annab joonis 2, kust on näha, et kõrgeima hinnangu andsid töötajad oma tööle ja otsesele juhile. Oluliseks peeti, et töö on jõukohane, saab kasutada oma teadmisi ja oskusi.



Joonis 2. AS Tallinna Soojus töörahulolu uuringu tulemuste hinnang aastate lõikes
Allikas: (Töötajate rahulolu uuring. 2001. AS Tallinna Soojus)

Rahulolu uuringus andis tooni ettevõtte peatne rendilepingu sõlmimine. Töötajate seas valitses teatav ebakindlus tuleviku suhtes. Töötajad tunnetasid oma olulist rolli ettevõttes ning olid motiveeritud oma tööd hästi tegema. Kõige madalamaks rahulolu skaalal hindasid töötajad väidet – „pakun uusi ideid ja lahendusi, kuna minu ettepanekuid oodatakse ja

nendega arvestatakse“. Väide oli liiga lohisev ja mitmeti mõistetav, mistõttu oli raske otsustada, kas inimesed lihtsalt hindasid end kriitiliselt ja leidsid, et nad ei paku uusi ideid või siis tunnetasid, et nende ettepanekud jäävad tähelepanuta. Kui töös seati esikohale töökorraldus, siis sama oluliseks hinnati ka oma otsese juhi oskust esitada selged, arusaadavad ja täpsed tööülesanded ning saavutatavad eesmärgid. Kõige enam oli rahulolu tõusnud oma osakonna suhtes võrreldes kahe eelneva aastaga. Rahul oldi positiivse õhkkonnaga. Tunnetati ühtset meeskonnavaimu ja tehti omavahel tihedat koostööd. Töötajad olid uhked, et töötavad just selles ettevõttes, mis on igati rõõmustav. Oluliseks peeti, kuid ei nähtud ettevõttesiseseid arengu- ja kasvuvõimalusi. Karjääriplaneerimisega oli tegeletud vaid vähesel määral, kuid olukord võis muutuda seoses rendileandmisega, mis andis teoreetilise võimaluse areneda kontsernisiseselt, sh rahvusvahelisel tasemel. (Töötajate rahulolu uuring ... 2001)

2001. aasta uuringust sai esile tuua järgmised murekohad ja parendusettepanekud (Ibid.):

1. Leiti, et rendilepingu sõlmise järel ja töötajate uude ettevõttesse üleminekmisel tuleks töötajaid teavitada uue ettevõtte visioonist, missioonist, inimressursi ehk Human Resource (HR) poliitikast, mis annab tagasi kindlustunde ja motiveerib taas üldise meie-tunde teket.
2. Leiti, et töötajaid tuleks ärgitada uute ideedega välja tulema ja innovaatilisemad olema. Samas ka mõtlema, kuidas need ideed vastu võtta ja kuidas töötajatega käituda, et see tegevus muutuks töötajate jaoks motiveerivaks ja rahuldustpakkuvaks.
3. Kriitilised oldi, et juhid ei jälgi piisavalt oma alluvate arenguvajadusi ega telli koolitusi. See kriitika viitab tungiva vajaduse järele viia läbi juhi ja töötaja vahelisi arenguestlusi, kus pandaks paika arenguvajadused ning leitaks sobivad koolitused.
4. Inimesi häiris see, et nende tööpanust ei tunnustatud piisavalt ja ei oldud rahul sellega, kuidas hinnati osakonna tööd ettevõttes tervikuna. Tunnustuse jagamine oli ettevõttes seega ebapiisav kõikidel tasanditel.

4.2. Kokkuvõtte töörahulolu uuringust aastal 2005

2005. aasta rahulolu uuring viidi läbi juba AS Tallinna Küte nime kandvas ettevõttes ning lisandus ka AS Eraküte. Uuringu teostajaks valiti Dive SQD OÜ. Valimis oli kokku 431 inimest, neist 268 Tallinna Küttest (vt ka tabel 1). Ankeetküsitluses uuriti töötajate hinnangut oma tööle, motivatsiooniteguritele, arenguvõimalustele, rahulolu töökeskkonnaga, arvamust informeeritusest ja info liikumisest ning üldjuhtimise blokist. Lisaks sellele uuriti ka töötajate

ootusi tööle, paludes neil hinnata erinevate tööga seotud aspektide olulisust olukorras, kus töötajal on valida erinevate tööpakkumiste vahel. See võimaldab hinnata, millise sfääri tegurid eelpooltoodud kuuest juhtimisvaldkonnast on töötajate jaoks üldiselt olulisemad ja millised on vähem tähtsad. (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuring ... 2005)

Töötaja praegust tööd iseloomustavate tunnuste omavaheliseks võrdlemiseks (võimalikud vastused olid algselt 5 – „täiesti nõus”, 4 – „osaliselt nõus”, 3 – „raske öelda”, 2 – „pigem ei ole nõus”, 1 – „üldse pole nõus”) viidi tunnuste keskmised väärtused protsentskaalale, kusjuures hindamiskriteeriumid olid järgmised (Ibid.):

- üle 75% väga hea tulemus,
- 71%-75% hea tulemus,
- 66%-70% rahuldav tulemus,
- alla 66% nõrk tulemus.

Hinnangu ja olulisuse tulemused skaalal max 5 ja min 1 on ära toodud tabelis 2.

Tabel 2. Hinnang ja olulisus

Teema	Hinnang	Olulisus
Töö ise	3,5	3,89
Üldjuhtimine	3,3	3,86
Töökeskkond	3,3	3,67
Motivatsioonipakett	3,1	3,53
Arenguvõimalused	3,2	3,51
Infoliikumine	3,1	3,40

Allikas: (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuringu aruanne. 2005. AS Tallinna Küte)

Olulisuse tulemused 3,86 ja 3,89 olid töötajate jaoks väga suure tähtsusega faktorid ehk siis need, mille vastamine töötajate ootustele on kõige olulisem. Kui siin faktoris esineb probleeme, tuleks püüda need esmajärjekorras lahendada. Olulisuse tulemused 3,40–3,67 näitasid, et need faktorid on Tallinna Küte ja Eraküte töötajaile olulised, kuid lühiajalises perspektiivis lepitati ka nendes esinenud probleemidega, kui muud tingimused olid täidetud. Samas eeldati selgelt, et pikemas perspektiivis need probleemid vähenevad või lahenevad hoopis. Jätkuvalt oli töötajate jaoks oluline nende töö, eriti info ja selgus, mis seda puudutavad. Töö jõukohasus, toetav ja positiivne juht, ühte hoidev kollektiiv, lubadustest ja lepetest kinnipidamine ja tööohutusnõuete täitmine. Tabelis 2 toodud hinnangute analüüsimisel, arvestades viie-pallise skaala väärtusi ja tabelis 3 toodud kriteeriume, võis

tulemusi üle 3,5 pidada headeks, tulemusi vahemikus 3–3,5 sellisteks, millega oldi rahul ja samas ka ulatuslikult mitte rahul (raske oli otsustada, kas väited kehtivad enda töö kohta või mitte) ning tulemusi alla 3 võis pidada selgelt nõrgaks. Kõige kõrgema hinnangu said töötajatelt 10 aspekti: ettevõtte maine, selge vastutusala, oma ülesannete – kohustuste tundmine, töö jõukohasus, erinevate ürituste korraldamine, tööohutuse mõttes ohutu käitumise kultuur, aga ka oma töö tähtsuse tajumine, see, et töö meeldib, usutakse ettevõtte tulevikku. Ettevõtte tugevused on koondatud lisa 5 tabelisse. (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuring ... 2005)

Olulisteks, alarmeerivateks aspektideks, millele edaspidi tuleks kindlasti tähelepanu pöörata, olid järgmised: töötajad tajusid, et nad ei saa strateegiliste eesmärkide arutelus osaleda soovitud määral; töötajate arvamusega ei arvestatud ettevõttes parajal määral; nad ei pakkunud uusi ideid ja lahendusi. Samuti väitsid mitmed töötajad, et nad polnud kursis eri valdkondade poliitikatega ning neile polnud teada soodustuste ja toetuste jaotamise põhimõtted. Kahjuks ei saanud suur osa töö ajal tegeleda sellega, mida plaanisid, vaid pidid kulutama aega muudeks tegevusteks. Tajuti ka, et juhtkond ei tunnustanud töötajaid väikeste edusammude puhul ning töötaja enda edusamme ei pandud alati tähele. Ettevõtte nõrkused on koondatud lisa 6 tabelisse. (Ibid.)

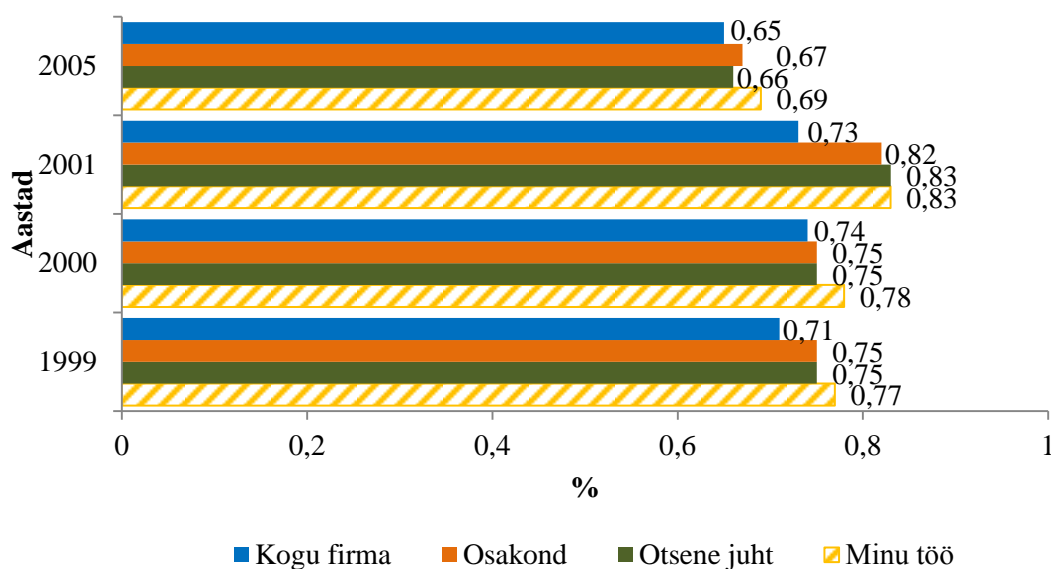
Saadud tulemuste põhjal sai välja tuua peamised soovitusel-parandused parema töökeskkonna ja sealt tulenevalt ka parema töörahulolu saavutamiseks (Ibid.):

1. Informeerida töötajaid ettevõtte poliitikatest ja tutvustada toetuse-soodustuste korda.
2. Korraldada enam üritusi ja jälgida väljatöötatud toetuste-soodustuste pakkumisi.
3. Kaasata töötajaid strateegia kujundamisse, nende arvamusi kuulata ning nendega arvestada. Töötajate väikeste edusammude tunnustamine.

4.3. AS Tallinna Küte töörahulolu uuringute üldkokkuvõte 1999-2005

Kuigi 2005. aasta uuring ei keskendunud analüüsile juhtimistasandite lõikes, oli siiski võimalik varasemaid uuringuid võrrelda samade kriteeriumidega ja anda neile tulemusel. Kõigi varasemate uuringute keskmised hinnangud viidi protsendi kujule ja on aastate lõikes esitatud joonisel 3, kust on näha, et 2005. aasta tulemused olid keskmiselt madalamad kui eelnevate aastate omad. See on seletatav mõõtmisinstrumendi muutmisega. Varasemates uuringutes hinnati nõustumist pakutud väidetega seitsme-pallisel skaalal, mille puhul 1–3 väljendasid mittenõustumist, 5–7 nõustumist ja skaalal oli selgelt välja toodud nõ keskväärtus.

Seekord oli mõõtmiseks viie-palli skaala, kusjuures kaks esimest väärtust väljendasid mittenõustumist, kaks järgmist nõustumist ja alles viies variant oli “raske öelda”. Seega oli seekord nõ eelistatud siiski teha esmalt valik toetuse või vastuseisu poolt, ja alles seejärel valida viimane variant. Analüüsi jaoks kodeeriti see skaala tavapärasesse viiesesse jaotusesse, kus algselt viimasena mainitud neutraalne hinnang viidi skaala keskele, nii et analüüsi puhul oli keskmise arvestamine õigustatud, kuivõrd võis eeldada, et tegemist oli arvskaalaga, kus punktide vahemikke sai käsitleda enamvähem võrdsetena. (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuring ... 2005)



Joonis 3. AS Tallinna Küte töörahulolu uuringu juhtimistasandi tulemuste hinnang aastate lõikes

Allikas: (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuringu aruanne. 2005. AS Tallinna Küte)

2005. aasta uuringus esitatud väidete tulemused erinevates kriteeriumites on ära toodud lisades 7–10. Sõltumata hinnangute absoluutväärtuste erinevusest, mida ei saa eelnimetatud põhjustel päris olukorra muutumise indikaatorina võtta, tasub märkida tasandite pingerea püsivust. Nii 1999, 2000, 2001 ja 2005 hinnati oma tööga seonduvat kõige kõrgemalt ja kogu firma tasandi juhtimisega seonduvat kõige nõrgemini. Hinnang otsesele juhile ja oma osakonnale jäid nende aspektide vahepeale. Hinnates erinevate faktorite olulisust töötajate jaoks, lähtuti järgmistest kriteeriumitest, mis on ära toodud tabelis 3. (Ibid.)

Tabel 3. Erinevate faktoritega olulisuse kriteeriumid

Väärtus 100-palli skaalal	Keskmine hinnang	Tähendus
>75%	>3,75	Nende faktorite toimimine on väga oluline; kui ilmnevad probleemid, siis need vajavad konkreetset ja ilmset reageerimist.
67%-75%	3,3-3,75	Pigem täiendava motivatsiooni allikas (ei põhjusta kohe ja tingimata suurt rahulolematust), kuid selles sfääris ilmnevad probleemid võivad vajada reageerimist tulevikus (kui nad pole juba pikka aega esinenud - siis peaks reageerima koheselt).
55%-66%	2,75-3,3	Pole eriti oluline; tegemist võib olla täiendava rahulolu allikaga juhul, kui pole põhjust olla rahulolematu muude (olulisemate) aspektidega.
<55%	<2,75	Selle faktoriga pole vaja üleüldiselt tegeleda, vaid otstarbekas võiks olla tuvastada huvitatud nišid ja suunata meetmed neile.

Allikas: (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuringu aruanne. 2005. AS Tallinna Küte)

4.4. Kokkuvõtte töörahulolu uuringust aastal 2007

2007. aasta rahulolu uuringu valim on ära toodud tabelis 1. Uuring viidi läbi ankeetküsitlusena kuue-pallilises süsteemis, kus 1 tähendas „üldse mitte nõustumist“ ja 6 „täpselt õige“ vastust. Käsitletud teemad jäid samaks sarnaselt eelmisele uuringule. Erinevalt varasemast korrast ei hinnatud seekord olulisust. Samuti sarnanesid rahulolu uuringu tulemused varasemate aastate tulemustega. Töötajad olid oma tööga rahulolu hinnanud kõrgeks ning rahul oldi ka oma juhi ja töökeskkonnaga. Lisandus edukuse aspekt. Juhid tunnetasid endid edukatena, vähem edukatena tunnetasid endid spetsialistid, tööliste puhul, kuigi töö oli meelepärane ja selge, oli edutunnetus, tulenevalt tasustamisest, madal. Endiselt oli kõrge soov jätkata tööd ettevõttes. Sarnaselt varasemate uuringutega oodati enam töötaja arvamusega arvestamist, kaasamist ja tagasisidestamist, tunnustamist ning info jagamist. Varasemate aastatega võrreldes oli tõusnud tööandjapoolne usaldus töötajatesse. Kõrgelt oli hinnatud töökeskkonda. Arenguvõimalustele oli antud rahuldav hinnang. Infoliikumine kui müüt. Et puudus info ettevõttes toimuvast, kuigi iga väiksemgi areng või muudatus leidis arutamist, ettevõtte oli kiirelt arenenud, läbi oli viidud palju struktuurilisi ja tehnoloogilisi muudatusi. Võis öelda, et tugevad ja nõrgad küljed ettevõttes olid endised. Kõrge rahuloluga faktorite osas oli see jätkuvalt hea, kuid halb oli, et töötajate arvates parendamist vajanud valdkonnad ei olnud aastate jooksul paremuse poole nihkunud.

(Töötajate töörahulolu uuring ... 2007)

Ettevõtte tugevused (Töötajate töörahulolu uuring ... 2007):

1. Töötajad peavad oma tööd meelepäraseks, tööülesanded olid selged, teati, mida neilt oodati. Töötajad leidsid, et neil on piisavalt kompetentsi oodatava tulemuse saavutamiseks. Seda tunnustasid ka juhid usaldades töötajaid eesmärkide täitmisel.
2. Koostöö osakonna ja üksuse tasemel oli väga hea, töö oli üldiselt hästi korraldatud.
3. Kaastöötajatega olid suhted väga head, valitses üldiselt positiivne ning hea tööõhkkond.
4. Töötingimused olid hinnatud heaks.

Ettevõtte nõrkused (Ibid.):

1. Koostöö erinevate üksuste vahel oli hinnatud madalaks, jätkuvalt torkas silma oma üksusekeskne lähenemine ja kapseldumine ning kurtmine ebaõiglase tööjaotuse ja -korralduse üle ettevõttes kui tervikus. Tallinna Kütte oluline nõrkus avaldus ettevõtte killustatuses osakondade ja üksuste vahel.
2. Töölised ei tunnetanud, et nende töö oleks ettevõttes väärtustatud, nad ei tundnud endid edukatena, kuigi tunnistasid, et nende töö oli ettevõtte jaoks oluline. Töölised ei olnud kindlad töökoha kindluses ja ei näinud piisavalt võimalusi tööalasel arenedas.
3. Ettevõtte töötajad kurtsid informatsiooni nappuse ja vähese kaasatuse üle. Rahulolu infoga ettevõtteid puudutavatest tulevikuplaanidest ja nende mõjust töötajale oli madal.
4. Töötajad ei näinud ettevõttes piisavalt arenguvõimalusi. Üldiselt oldi rahul võimalustega ennast erialaselt teostada ja arendada, kuid edasisi võimalusi arenguks peeti siiski piiratuks.

Väga kõrge rahulolu saavutanud küsimused ning oluliselt madala ja nõrga tulemusega küsimused on koondatud lisa 11 ja lisa 11 järg tabelitesse. Tähelepanu tuleb juhtida asjaolule, et küsimused nr 45, 46 ja 50 on negatiivsed, mis tähendab, et nende tulemust tuleb analüüsida peegelpildis. Mida kõrgem tulemus negatiivseid vastuseid, seda parem tulemus. (Ibid.)

4.5. Töörahulolu ja tööstressi uuringu kokkuvõte 2010 aasta tulemuste põhjal

Läbiviidud uuringu eesmärgiks oli kujundada töötajate heaolu edendav töökorraldus ja organisatsioonikultuur, mis aitaks parandada organisatsiooni tervisenäitajaid, tõstes samas ka töövõimet ja tootlikkust (Töörahulolu ja tööstressi uuring ... 2010).

2010. aasta küsimustik oli veebipõhine ja eestikeelne, juurde lisati ka paberandjal täitmiseks sobivad küsimustikud eesti ja vene keeles. Kellel jäi veebiversioonis eestikeelse küsimustiku täitmisel mõni küsimus ebaselgeks, sai küsimust täpsustada venekeelse paberversiooni pealt. Iga küsimuse juures märgiti kastike, mis kõige täpsemalt kirjeldas töötaja tööd viimase kuue kuu jooksul. Küsimustiku paberversiooni täites märgiti igale küsimusele vaid üks vastus. Lisatud küsimustik koosnes 35 lühikesest ja lihtsast küsimusest ning mõnest üldisest punktist selle kohta, millist tööd tehti. Lisatud oli link tööstressi kaardistaja kodulehele otse ankeedi juurde. Anti ette ka salasõna ja parool, millega küsimustik oli kaitstud. Kuna ettevõttes töötab palju inimesi, kes ei kasuta arvutit igapäevaselt, siis paluti juhtidel hoolitseda selle eest, et küsimustike paberversioonid jõuaksid sobivas keeles nendeni. Küsimustik oli anonüümne – rõhutati, et ei küsita midagi, mis võimaldaks isikut tuvastada ning andmeid analüüsitakse alati vaid grupitasandil, tagades anonüümsuse säilitamiseks vajaliku gruppide suuruse. Uuringu eesmärk oli välja selgitada organisatsioonis valitsevad töötingimused. Tagastatud ja analüüsitud küsimustike tulemused arutati läbi töötajate ning töötajate esindajatega.

Uuringu läbiviimiseks kasutati Suurbritannia Töötervishoiu ja tööohutuse ameti poolt väljatöötatud HSE (Health and Safety Executive) tööstressi kaardistaja keskkonda (HSE tööstressi kaardistaja).

Küsimustik mõõtis kuut olulist tööga seotud stressorite liiki (Tööraahulolu ja tööstressi uuring ... 2010):

- tööalased nõudmised,
- otsustusõigus töö üle,
- juhtide ja kolleegide poolne toetus,
- rollinõuded,
- tööalased suhted,
- muudatuste juhtimine.

Tööstressi kaardistajasse sisseehitatud analüüsivahend, võimaldas võrrelda ettevõtete tulemusi kogu riigi tulemustega ning andis kokkuvõtlikku infot ettevõtte seisust kuue olulise psühhosotsiaalse ohuteguri (faktori) osas. Iga psühhosotsiaalse teguri tulemus ulatus ühest (kehv) kuni viieni (soovitav). Kaardistaja andis iga faktori osas soovitusliku pikaajalise eesmärgi. (Ibid.)

Kokkuvõtliku ülevaate ankeedis esitatud 35 väitest annavad lisa 12 ja lisa 12 järg tabelid. Kuna ettevõtte omanikuks oli Prantsuse kontsern Dalkia, siis kajastus see nimi ka

alltoodud tabelis 4. Uuringus osalenud ettevõtted: AS Tallinna Küte, AS Eraküte ja Tallinna Elektri jaam.

Tulemuste lihtsamaks mõistmiseks kasutatakse tabelites 4 ja 6 värvikoodi, mis eristab need faktorid, millele tuleks veel erilist tähelepanu pöörata¹ (HSE tööstressi kaardistaja).

Tabel 4. Tulemused, soovituslik vahe-eesmärk ja pakutav pikaajaline eesmärk

Stressori liik	Dalkia tulemused	Soovituslik vahe-eesmärk	Pakutav pikaajaline eesmärk
Kontroll	3,76	4	4,33
Juhipoolne toetus	3,95	4,17	4,52
Kolleegide toetus	4,22	4,39	4,6
Suhted tööl	4,38	4,52	4,73
Roll	4,67	4,77	4,77
Muudatuste juhtimine	3,67	3,92	4,52
Töönõuded	3,67	3,9	4,42

Allikas: (AS Tallinna Küte töörahulolu ja tööstressi uuring, 2010)

Uuringust tulenevalt oli üldine olukord hea, kuid arenguruumi ja parendamisvõimalusi oli veel piisavalt. Töötajatele olid üldiselt hästi teada oma tööülesanded² ja roll ettevõttes, suhted tööl olid head ning kolleegide omavaheline koostöö kulges oluliste probleemideta. Kõige kõrgema tulemuse sai faktor rollinõuded. See näitas, et töötajad mõistsid oma rolle ja vastutusi. Töötajate muredega tegeleti ja neile otsiti lahendusi. Kõige kriitilisema hinnangu said muudatuste juhtimine ja tööõnõuded. (Töörahulolu ja tööstressi uuring ... 2010)

1

- Läheb hästi - püüdkem kõrget taset hoida. Näitaja kuulub 20% paremate hulka, on sellest kõrgem või ligilähedane.
- Olukord on hea, kuid vajab parandamist. Näitaja on parem kui keskmine, kuid ei kuulu 20% paremate hulka.
- Selge vajadus olukorda parandada. Näitaja on keskmisest madalam, kuid kes ei kuulu veel 20% halvemate hulka.
- Olukord vajab kiiret tegutsemist. Esindab neid, kelle näitaja kuulub 20% halvemate hulka.

² Tööalased nõudmised - Seotud selliste faktoritega nagu töökoormus, töökorraldus ning töökeskkond.
 Muudatuste juhtimine - Kuidas organisatsioonis muudatusi (nii suuri kui väikeseid) juhitakse ja kuidas on korraldatud organisatsioonisisene teavitustegevus.
 Rollinõuded - Kas inimesed mõistavad oma rolli organisatsioonis ja kas organisatsioon pöörab tähelepanu rollikonfliktide vältimisele.
 Tööalased suhted - Hõlmab positiivse, konflikte vältiva ning ebasobivale ja lubamatule käitumisele reageeriva kultuuri toetamist.
 Juhtide ja töökaaslaste poolne toetus - Hõlmab organisatsiooni, otsese juhi ning kolleegide poolt pakutavat toetust ja ressursse.
 Otsustusõigus töö üle (kontroll) - Käsitleb seda, kui palju töötajal on võimalik mõjutada seda, kuidas ta oma tööd teeb.

Uuringu läbiviimise perioodil toimus ettevõttes palju muutusi. Mitmed neist olid tingitud ka majanduskriisist, näiteks organisatsiooni struktuuri ümberkorraldamine ja ametikohtade segmenteerimine.

Töötajate informeerimine muudatustest ning nende muudatuste selgitamine ja töötajate kuulamine muudatuste protsessis oleks võinud toimuda suuremas mahus. Enam tuleks tähelepanu pöörata töötajate initsiatiivi ja omaalgatuse julgustamisele, nende kaasamisele ja informeerimisele. (Töörahalolu ja tööstressi uuring ... 2010)

4.5.1. Rollinõuded, tulemused ja parandusettepanekud

Üldine skoor rollinõuete selguse osas oli kõrge, töötajad teadsid mida teha, et täita oma tööülesandeid. Osakonna eesmärgid ja ülesanded on üldiselt teada. (Ibid.)

Parandusettepanekud (Ibid.):

1. Töötajate rollide selgem määratlemine.
2. Teha organisatsioonis nähtavaks (stendidele poliitika ülespanek) sihid ja eesmärgid.
3. Veenduda, et kõik meeskonnaliikmed mõistavad uue töötaja rolli ja kohustusi.
4. Leppida kokku konkreetsetes tulemusnäitajates ning uuendada neid regulaarselt.

4.5.2. Kontroll ja otsustusõigus töö üle, tulemused ja parandusettepanekud

Ettevõtte tegevus ei võimaldanud üldjuhul paindlikku tööaja korraldust ning töötajad ei saanud otsustada, mida tööl teha. Ette olid nähtud konkreetsete tööd ja töötajad teadsid väga täpselt, mis need olid. Positiivne oli, et töötajad said valida, kuidas ja millal puhkepause pidada ning töötajal oli õigus otsustada oma töökorralduse üle, tööülesanded ja eesmärgid seadis tööandja. (Ibid.)

Eesmärgid, mille poole püüelda, olid järgmised (Ibid.):

1. Kui võimalik, siis saavad töötajad oma töötempot ise valida.
2. Julgustada töötajaid kasutama oma oskusi ja võimeid ning näitama üles initsiatiivi.
3. Kui võimalik, siis toetada töötajate arengut ja uute oskuste omandamist, mis võimaldaks neil organisatsioonis pidevalt edasi areneda.
4. Töökorraldus arutada töötajatega enam läbi.

4.5.3. Juhtide ja töökaaslaste poolne toetus, tulemused ja parandusettepanekud

Tallinna Kütte juhtide ja töötajate vaheline side tundus olevat formaalsem, kui seda oli Eraküttes, töötaja pöördus vähem abi saamiseks juhi poole tööprobleemidele lahenduse leidmisel, arvates, et peab iseseisvalt hakkama saama ning räägib juhile vähem tööl häirivatest asjaoludest. Tallinna Küte tulemused paistsid silma tagasisidestamise suhteliselt hea tulemusega. Tallinna Küttes oli viimastel aastatel arenguvestluste osakaal olnud üle 75%, see tähendas, et korra aastas olid juht ja töötaja võtnud aja ja analüüsinud möödunud perioodi, seadnud eesmärgid järgnevaiks. Üldiselt oli kolleegide vaheline koostöö rahuldav. Tunnetati küll pingeid töötajate vahel, kuid üldine usaldus ja lugupidamine üksteise suhtes oli hea. (Töörahulolu ja tööstressi uuring ... 2010)

Eesmärgid, mille poole püüelda, olid järgmised (Ibid.):

1. Teostatakse arenguvestlusi, antakse tagasisidet.
2. Organisatsioonis on paika pandud poliitikad ja protseduurid töötajatele piisava toetuse pakkumiseks.
3. Töökorraldus on selline, mis julgustab juhtidel oma töötajaid toetama ning pakub selleks võimalusi.
4. Töö on korraldatud nii, et töökaaslased saavad üksteisele toeks olla.
5. Töötajad teavad, missugused on pakutavad toetusüsteemid ja kuidas ning millal on neil võimalik neid kasutada.
6. Töötajad teavad, kust saada oma töö tegemiseks vajalikke ressursse.
7. Töötajatele antakse regulaarset konstruktiivset tagasisidet.

Parandusettepanekud (Ibid.):

1. Toetav keskkond on hädavajalik, töötajad peavad teadma, et juhid neid toetavad - isegi siis, kui asjad lähevad halvasti või kui nad ei tule enam pingega toime.
2. Julgustada töötajaid sellest varakult rääkima, kui neil on tööga seotud muresid.
3. Korraldada regulaarseid silmast-silma vestlusi võimalike pingete või probleemide arutamiseks.
4. Hinnata mitmekesisust – vältida diskrimineerimist vanuse, soo vms alusel.
5. Innustada töötajaid puhkama – tegema puhkepause tööpäeva sees ning kasutama oma iga-aastast väljateenitud puhkust.
6. Kuulata töötajaid ja anda neile mõista, et nende ettepanekuid ja ideid hinnatakse.
7. Rääkida töötajatele, kas ja kuidas saab organisatsioon tuge pakkuda, kui kellelgi on probleeme tööl või eraelus (nt personaliosakond, nõustajad jms).

8. Toetada uusi töötajaid meeskonda ja organisatsiooni sisseelamisel.

4.5.4. Tööalased nõudmised, tulemused ja parandusettepanekud

Olukord on hea, kui töötajate antud vastused näitavad, et nad tulevad oma tööga toime ja töökohtadel on korraldatud võimalus anda märku, kui tuntakse, et ei tulda toime ning probleemidele otsitakse lahendusi. Töötajad hindasid uuringus oma töötempot väga kiireks ning pingeliseks, kuid ometi oldi efektiivsed ja jõuti tähtaegadest kinni pidada. Tunnetati, et puhkepauside aega nappis ning mõni tööülesanne võis jääda piisava tähelepanuta. (Tööraahulolu ja tööstressi uuring ... 2010)

Eesmärgid, mille poole püüelda, olid järgmised (Ibid.):

1. Tööülesannete täitmine kokkulepitud tööaja raames on realistlik, tööd ei ole liiga palju ega liiga vähe.
2. Töötajate oskused ja võimed vastavad nende tööülesannetele.
3. Töö planeerimisel arvestatakse sellega, et töötajad oleksid suutelised ülesandeid täitma.
4. Töötajate arvamusi ja hinnanguid nende töökeskkonna kohta võetakse arvesse.

4.5.5. Tööalased suhted, tulemused ja parandusettepanekud

Olukord on hea, kui töötajate antud vastused näitavad, et nad ei puutu tööl kokku lubamatu käitumisega, nt kiusamisega. Õnneks töökohal vägivalda ei esinenud. Ei füüsilist ega vaimset. Samas tunnetati, et töökaaslaste vahelised suhted olid pingestatud ja õhus oli elektrit. (Ibid.)

Eesmärgid, mille poole püüelda, olid järgmised (Ibid.):

1. Organisatsioon tunnustab positiivset, konflikte vältivat käitumist ning tagab töötajate õiglase kohtlemise.
2. Töötajad jagavad tööalast infot omavahel.
3. Organisatsioonis on kehtestatud poliitikad ja protseduurid lubamatu käitumise ennetamiseks või tegutsemiseks sellealaste probleemide lahendamisel.
4. Juhtidel on oskused, ressursid ja toetus lubamatu käitumisega toimimiseks.
5. Töötajatel on võimalik lubamatu käitumisega seotud intsidentidest teavitada ning seda julgustatakse.

Parandusettepanekud (Töörahulolu ja tööstressi uuring ... 2010):

1. Seista hea selle eest, et kedagi töökohal ei kiusataks ega ahistataks, kehtestades selle vältimiseks kindlad protseduurid.
2. Arutada koos töötajate ja nende esindajatega, kuidas oleks võimalik ahistamist ja kiusamist vältida või vähendada.
3. Teavitada töötajaid mida teha, kui kedagi tööl kiusatakse või ahistatakse, missugust abi saab kannatanu ning missugused on tagajärjed kiusajale või ahistajale.
4. Toetada sellist töökultuuri, kus meeskonnaliikmed üksteist usaldaksid ning saaksid tööl jääda iseendiks.
5. Innustada töötajaid tunnustama töökaaslaste panust ja rõhutage meeskonna ühtsusest saadavat kasu.
6. Arutada töötajatega seda, kuidas nad sobivad koos töötama ja kuidas luua häid suhteid.
7. Tähistada edu – nt ühiste lõunasöökide või väljasõitudega.

4.5.6. Muudatuste juhtimine, tulemused ja parandusettepanekud

Olukord on hea, kui töötajate vastused näitavad, et organisatsioon kaasab neid muudatuste perioodidel sageli. Igal töökohal on paigas see, kuidas töötajate poolt tõstatatud murede ja probleemidega tegeletakse ja neile lahendusi otsitakse. (Ibid.)

Eesmärgid, mille poole püüelda, olid järgmised (Ibid.):

1. Organisatsioon annab töötajatele õigeaegselt infot, võimaldades neil mõista, missugused muudatused toimuma hakkavad.
2. Organisatsioon tagab, et töötajatelt küsitakse muudatuste kohta nõu ja pakutakse neile võimalusi muudatuste planeerimist mõjutada.
3. Töötajad on teadlikud nende tööd puudutavate muudatuste võimalikust mõjust. Vajadusel pakutakse töötajatele nende töös toimuvate muudatustega seotud koolitust.
4. Töötajad on teadlikud muutuste ajakavast.
5. Töötajatel on võimalus muudatuste ajal saada abi, mida nad vajavad.

Parandusettepanekud (Ibid.):

1. Selgitada muudatuste olulisust ning seda, mida organisatsioon tahab muutustega saavutada. Arutada töötajatega muudatuste mõju igapäevatööle ning kaaluge võimalikke uusi koolitusvajadusi.

2. Kuulujuttude ennetamiseks mitte viivitada töötajate informeerimisega, kui saadakse infot uutest arengutest. Kui organisatsioon plaanib suurt muudatust, arutlevad töötajad suure tõenäosusega niikuinii selle üle, mis nende töökohtadega toimuma hakkab.
3. Olulise info edastamiseks kasutada võimalusel otsest suhtlust, nii et töötajatel oleks võimalus küsimusi esitada ning oma tundeid väljendada.
4. Juhtidel olla kättesaadav, et töötajatel oleks võimalik oma ettepanekute ja probleemidega nende poole pöörduda.
5. Kehtestada konfidentsiaalne kord, mille abil oleks töötajatel võimalik esitada küsimusi ja kommentaare enne muudatusi, muutuste toimumise ajal ja ka pärast nende toimumist.
6. Pärast muudatusi vaadata üle eesmärgid ja ülesanded, et vältida rollikonflikte ja rollide ebamäärasust.
7. Vaadata üle riskianalüüs ja selle tegevuskava – muudatuste tagajärjel muutuvad tõenäoliselt ka riskid. Mitte unustada, et muudatused inimressurssides (nt kui vahetub suur osa töökaaslastest) võivad inimesi rohkemgi mõjutada kui tehnoloogilised või geograafilised muutused.

4.6. Tööraahulolu uuringutes 1999-2010 tehtud ettepanekutest tulenevad tegevused AS-s Tallinna Küte

Esimestes rahulolu uuringutes 1999–2001 tõusis esile töötajate teadmatus tuleviku suhtes ja see kajastus ka tulemustes. Ettevõtte segadused erastamistehingu ümber said lahenduse, kui Prantsuse kontsern Dalkia sõlmis Tallinna linnaga 30-aastase operaator- ja rendilepingu. Paljud omandi- ja juhtkonnavahtetuse ajad üleelanud töötajad pidid nüüd ise vastuseid andma. Küsimustikud ise olid suunavad ja ülesehituslikult taotlevale tulemusele orienteeritud. Tegemist oli loosungitega. Vähegi teadlikumad töötajad teadsid rendilepingu tagamaid, muuhulgas sedagi, et kümne aasta jooksul kaotavad töö vähemalt pooled senised töötajad. HR poliitikast ei olnud tavatöötajad midagi kuulnud.

Arenguveestluste koha pealt oldi kriitilised. Arenguveestluste läbiviimise kord oli olemas juba 1999. aastast. Kuna juhtkond oli pidevalt vahetunud, siis olid arenguveestlused jäänud tahaplaanile. Sama lugu oli ka koolitustega. Appi tuli Dalkia kontsern, kelle eeskujul kinnitati 2004. aastal esimene protseduuriversioon nende näidise alusel.

Ettevõttes oli toimunud tõsine kapseldumine. Kuni kvaliteedijuhtimise standardi juurutamiseni olid kõik osakonnad omaette, nähti ainult enda tegevusi, mitte ettevõtet

tervikuna. Murrang ja olukorra paranemine algas alles 2004. aastal ja seda tänu kvaliteedijuhtimissüsteemi standardi ISO 9001 saamisele.

Poliitika oli vastu võetud tippjuhtkonna tasemel ja seetõttu olid eesmärgid küll ettevõtte enda püstitatud, kuid ei sisaldanud arenguid. Need arengud sõltusid kontsernist ja tema võimalustest-plaanidest, mida ilmselt ka ettevõtte juhid täpselt ei teadnud ja ka suunata ei saanud. Toetuste-soodustuste võimalused olid suhteliselt laialdased (siin toimus Dalkia HR hästi): eeskätt sportimise võimalused. Sõlmiti kollektiivleping, kuhu said kirja kõik ettevõtte poolt pakutavad hüved ja soodustused. Ettevõtte toetab teatud summaga töötajate sportimist ja terviseteenuseid, näiteks hambaravi või prillide muretsemine. Soodustati töötajate suhtlemist väljaspool tööaega. Lisandus palju üritusi (jaanipäev, jõulud, suveüritused jm). Intraneti fotogalerii täienes pidevalt piltidega nendest sündmustest ning selle tulemusena paranes ettevõtte sotsiaalne kliima. Kahjuks töötajate soov saada kaasatud ettevõtte strateegia kujundamisse ebaõnnestus – strateegiaid kujundas ainult Dalkia juhtkond. Töötajate arvamuste kuulamine, nendega arvestamine, kirjutati sisse protseduuri „Arendustegevus“, mis aga toimima ei hakanudki. Seda peamiselt töötajate vähese aktiivsuse ja tagasihoidlikkuse tõttu. Korraldati küll kampaaniaid, kuid inimesed ei läinud nendega kaasa ning lõpuks loobuti. Töötajate soovile saada rohkem infot ettevõttes toimuvast ja kaastöötajate isiklikus elus aset leidnud kordaminekutest ja saavutustest leiti lahendus siseleht "Kuulutaja" ilmuma hakkamisega. Aastatel 2000–2007 ilmunud lehest sai lugeda kõigest, mis ettevõttes toimus ja mida oluliseks peeti. Uutest töötajatest tehti personaalne lugu, tutvustamaks teda teistele kaastöötajatele. Samuti anti ülevaade firma üritustest, pidudest ja sportlikest sündmustest. Tunnustati paremaid töötajaid. Õnnitleti tähtpäevade puhul. Leht lõi parema ühtekuuluvustunde ja tugevdas ka nii öelda meie-tunnet.

Töötajate tasustamise osas seati sisse palgaarvestus, mis võimaldas vastavalt töötaja töötulemustele palka tõsta või langetada.

Tööriiete kvaliteedi sobivuse analüüs teostati hankeosakonna poolt koostöös personaliosakonnaga. Kutsuti kohale pakkujad koos näidistega, mida töötajad said selga ja jalga proovida. Juhtkonna poolt on võetud seisukoht, et töötajate tervis ja tööohutus on tähtsamad ning hinnas ei ole küsimus.

Osakondade vahelist kehvapoolset koostööd parandati üksuste protseduuride ülevaatamise ja korrigeerimisega. Korrigeeriti ka tööjaotust ja tehti mõned muudatused personalis.

Samas jäid paljud uuringus toodud parandusettepanekud vaid loosungiteks ja midagi ei muutunud. Näiteks soov juhtkonna tasemel arendada ettevõtte koostööd ja terviku ühtsustunnet, ootus otsestelt juhtidelt töö väärtustamist läbi parema kaasamise.

Parandamiseks töökeskkonda ja töökorraldust muudeti selgemaks ettevõtte struktuuri. Stendidele pandi üles tähtsamad asjad, korrastati ametijuhendeid. Tulemusnäitajate kontrolltabel tehti selgemaks ja arusaadavamaks, lisati ka graafikud. Kinnitati ettevõtte reeglid töökorraldusele, kus olid kirjas nõudmised nii töötajale kui ka tööandjale. Ettevõttes on soositud paindlik tööaja jaotus, oluline on, et töö saab tehtud. 2009. aastal saadud keskkonnajuhtimissüsteemi ja töötervishoiu ja tööohutuse sertifikaadid reguleerisid tegevusi neis valdkondades. Kinnitati mitmeid uusi protseduure, tööohutusjuhendeid, riskianalüüse. Töökeskkonna korraldust jälgiti igakuistel tööohutuse- ja töötervishoiupäevadel. Murekohad protokolliti ja neile leiti lahendused. Moodustati töökeskkonnanõukogu ja valiti töökeskkonnavolinikud, kes jälgivad ettevõttes toimuvat ja seisavad töötajate huvide eest. Pidevalt on uuendatud ja renoveeritud ruume ja seadmeid. Remonditud on töötajate kabinette. Seati sisse puhkeruum harjutuste tegemiseks ja lõõgastumiseks. Pakutakse mitmeid terviseteenuseid nagu massaaž ja vaksineerimine gripi vastu. Töötajatele on soovi korral väljastatud liikmekaart, mis annab mitmetes spordi- ja puhkekeskustes hinnasoodustust. Töötajatel on võimalik võtta vahemikus jaanuarist märtsini viis päeva tasustatud talvepuhkust. Võimaldatakse kasutada tervisepäevi, kerge külmetuse või kehva olemise korral saab töötaja paar päeva kodus ennast turgutada, ilma et ta rahas kaotaks.

Viimasest tööstressi hindamisest 2010. aastal on samuti paljud asjad läinud paremaks. Vahepealsed rasked ajad on ületatud, ametikohtade segmenteerimine viidi lõpule ning struktuur sai paika. Ettevõtte välisveebi on täiustatud ja muudetud kasutajasõbralikumaks. Kasutusele on võetud uus dokumendihaldussüsteem, kuhu viidi üle kõik protseduurid, juhendid, vormid jms. Intranet saab peagi uue kuju. Kohvikus on menüü korralik ja hinnad soodsad. Uue töötaja saabudes viiakse läbi korralikud sissejuhatavad ja esmased tutvustamised ning aidatakse tal igati töökollektiivi sulanduda. Pakutakse koolitustel ja seminaridel osalemise võimalusi. Arenguestlused muudeti vabatahtlikuks, kadus ära igaaastane tungiv vajadus vaid paberi pärast maha istuda. Nüüd teostatakse neid vaid siis, kui töötajal ja tööandjal on mõtteid ning ettepanekuid teineteisele.

Kaadri vähene volavus näitab, et oma tööga ollakse rahul ja tahetakse olla osa just selle ettevõtte meeskonnast. Juurde värvatakse ka noori, et kindlustada tagalat, sest paljud spetsialistid on juba staažikad.

5. AS TALLINNA KÜTE JA AS ERAKÜTE TÖÖRAHULOLU JA TÖÖSTRESSI UURING 2015

Töötajate töörahulolu ja tööstressi uuring viidi mõlemas ettevõttes läbi perioodil 21. jaanuar – 04. veebruar 2015 ning intervjuud perioodil 02. aprill – 10. aprill 2015.

5.1. Uuringu eesmärk

Uuringu eesmärk on selgitada välja organisatsioonis valitsevad töötingimused ning töötajatelt saadud tagasiside baasil kujundada positiivsem töökeskkond, efektiivsem töökorraldus ja kõrgem organisatsioonikultuur. Varasematel rahulolu uuringutel käsitletud teemasid ja faktoreid analüüsid valis autor välja mõned küsimused, mida kasutab ka uuesti läbiviidavas uuringus ning mille tulemusi saab varasemate uuringute tulemustega võrrelda. Läbivaks teemaks on olnud alati töötaja hinnang oma tööle ja töökeskkonnale. Ettevõtetes töötab palju inimesi, kes peavad igapäevaselt kasutama isikukaitsevahendeid ja tööriideid. Samuti kasutavad paljud töötajad erinevaid töövahendeid, eriti katlamajades ja objektidel. Unustada ei saa ka motiveeritust ning eneseteostusvajadust ning töömuredest ja -mõtetest eemale juhtivaid üritusi.

Tulenevalt nendest aspektidest püstitas autor järgmised lisaküsimused:

1. Kas töötajale on tema töö jõukohane?
2. Kas töötaja leiab, et tema töö on vaheldusrikas?
3. Kas töötaja tunneb ennast ettevõttes töötades hästi ja motiveerituna?
4. Kas töötaja leiab, et tema töö võimaldab tal ennast erialaselt teostada?
5. Kas töötaja on rahul oma töökeskkonnaga (tööruumid, töövahendid)?
6. Kas töötaja on rahul oma tööriiete ja isikukaitsevahenditega?
7. Kas töötaja on rahul ettevõtte korraldatud üritustega?

5.2. Uuringu metodoloogiline kirjeldus

Ettevõttes AS Tallinna Küte ja ettevõttes AS Eraküte 2015. aastal läbi viidavas uuringus kasutatakse nii kvantitatiivset kui ka kvalitatiivset uurimismeetodit. HSE töökeskkonna kaardistaja keskkond (HSE tööstressi kaardistaja) valiti uuringu läbiviimiseks, sest varasem 2010. aasta küsitlus viidi läbi samas keskkonnas. Seeläbi saab tulemusi omavahel võrrelda ja analüüsida, hinnata, mis on viimase viie aasta jooksul muutunud ja anda üldine hinnang ettevõtte töötajate tööstressi ja töörahulolu kohta.

Uuringu andmete kogumiseks kasutatud 35 väidet on ära toodud lisa 12 ja lisa 12 järg tabelites. Väiteid mõõdetakse viie-pallilisel skaalal, kus 1 märgib kehva tulemust ja 5 on suurepärase tulemus. Kaardistajas esitatakse veel lisaks 12 lisaküsimust, millest seitse on ära toodud peatükis 5.1 „Uuringu eesmärk“ ning kus küsimusi 1–4 mõõdetakse viie-pallilisel skaalal (1 – „mitte kunagi“ ja 5 – „alati“) ja küsimusi 5–7 mõõdetakse viie-pallilisel skaalal (1 – „üldse ei ole rahul“ ja 5 – „väga rahul“). Juurde lisatakse küsimused soo, vanusegrupi, ametikoha (juht, spetsialist, töötaja), tööstaaži ja ettevõtte kohta, kus inimene töötab. Kõige viimaseks jäetakse lahter vabas vormis tagasiside jaoks, kuhu töötajad saavad kirjutada oma arvamusi, mõtteid, soove ja ettepanekuid.

Kvalitatiivse meetodina viiakse läbi ka intervjuud. Valitakse välja vähemalt kolm inimest nii juhtide, spetsialistide kui ka tööliste hulgast, andmaks täpsemat ülevaadet ning hinnangut laekuvatele vastustele. Varasemate uuringute tulemusi ja rakendatud tegevusi analüüsiti koos töökeskkonnaspetsialisti ja töökeskkonnavolinikuga. Uurimise läbiviimise tingimustes ja küsimustes konsulteeriti personalijuhiga ja kommunikatsioonijuhiga, kelle soovitusi võeti lisaküsimuste koostamisel arvesse

„Tööstressi ja töörahulolu hindamiseks kasutatav HSE tööstressi kaardistaja on loodud organisatsioonidele enesehinnangu vahendina töökeskkonna psühhosotsiaalsete riskitegurite määramiseks. Vahend on üles ehitatud mõõtmaks, kuidas töötaja tajub töösituatsiooni ja peegeldab seega hetke stressisituatsiooni organisatsioonis“ (Seppo et al. 2010, 19).

35 väidet aitavad hinnata kuut peamist psühhosotsiaalset faktorit, mis on ära toodud järgnevas kuues peatükis.

5.2.1. Töö poolt esitatud nõudmised

Töö poolt esitatud nõudmised sisaldavad töökoormuse, töökorralduse ja töökeskkonna kohta käivaid küsimusi (näiteks väide "Pean jätma osa tööülesandeid piisava tähelepanuta, sest mul on liiga palju tööd"). Töökoormust peetakse tihti üheks peamiseks tööstressi allikaks. (Seppo et al. 2010, 20)

Töötajatele esitatavad tööalased nõudmised ületavad tema võimalused nendega toime tulla. Töötajal on ebapiisavad oskused oma tööülesannete edukaks täitmiseks või on ressursid eesmärkide saavutamiseks puudulikud. (Tööelu)

„Faktor peab näitama, kas töötajad tunnevad, et suudavad hakkama saada oma töökoormusega“ (Seppo et al. 2010, 20).

Faktori mõõtmine aitab jälgida, kas (Ibid.):

- ettevõtte-poolsed nõudmised töötajatele on mõistlikud ning saavutatavad kokkulepitud töötundidega;
- tööde jagamisel võetakse arvesse konkreetse töö sobivust konkreetsele töötajale;
- töökohad on kujundatud olemaks vastavuses töötajate suutlikkusega;
- pööratakse tähelepanu töötajate arvamusele nende töökeskkonna suhtes.

5.2.2. Kontroll (sõnaõigus)

Ohuallikaks on, et töötajatel puudub võimalus oma tööd piisavalt mõjutada, nad ei saa määrata oma töötempot või otsustada, kuidas oma tööülesandeid täita (Tööelu). Kontroll näitab kui palju on inimesel sõnaõigust selle kohta, mida ja kuidas nad tööl teevad (näiteks väide: „Ma saan ise otsustada, kuidas ma oma tööd korraldan“). Suurem sõnaõigus oma töö suhtes viib suurema rahulolu ning kõrgema enesehinnanguni. (Seppo et al. 2010, 20)

Faktor näitab, kas (Ibid.):

- seal kus võimalik, saavad töötajad ise määrata oma töötempo;
- töötajaid innustatakse kasutama oma initsiatiivi ning oskusi;
- seal kus võimalik innustatakse töötajaid omandama uusi ning täiendama olemasolevaid oskusi, mis aitavad neil lahendada uusi ning väljakutsuvaid tööülesandeid;
- töötajatel on sõnaõigus selle osas, millal nad saavad vaheaegasid võtta;
- töötajatega konsulteeritakse nende üldiste töömustrite osas.

5.2.3. Toetus

Ohuallikaks on siin, et probleemide korral ei saa töötaja loota juhtide või kaastöötajate abile ja toetusele (Tööelu). Toetuse faktor hõlmab julgustust, toetust, ressursse ja informatsiooni organisatsioonilt, juhtidelt ja kolleegidelt (näiteks väide „Kui töö läheb raskeks, siis mu töökaaslased aitavad mind“) (Seppo et al. 2010, 20).

Faktor näitab, kas (Ibid.):

- organisatsioonis töötavad protseduurid, mis pakuvad töötajatele vajalikku tuge;
- organisatsioonikultuur võimaldab ja innustab juhte oma töötajaid toetama;
- organisatsioonikultuur võimaldab ja innustab töötajaid oma kolleege abistama;
- töötajad teavad, kuidas kolleegidelt ja juhtidelt vajadusel abi saada;
- töötajad saavad regulaarset ja konstruktiivset tagasisidet.

5.2.4. Suhted

Suhted tööil võivad olla pingelised, esineda võib tööalast kiusamist või selle tunnistajaks olemist, vägivallaga ähvardamist klientide poolt (Tööelu). Suhete faktor hindab organisatsiooni võimekust konfliktide vältimiseks ja sobimatu käitumisega tegelemisel (näiteks väide „Töökaaslaste vahel esineb pingeid või vaenu“) (Seppo et al. 2010, 21).

Faktor hindab järgmiste eesmärkide täidetust (Ibid.):

- ettevõtte toetab positiivseid käitumismudeleid vältimaks konflikte ning kindlustamaks õiglust;
- töötajad jagavad omavahel töö jaoks olulist informatsiooni;
- organisatsioonis on toimivad käitumismudelid sobimatu käitumisega (kiusamine, ahistamine) tegelemiseks ja selliste situatsioonide lahendamiseks;
- organisatsioonikultuur motiveerib juhte tegelema sobimatu käitumisega;
- organisatsioonikultuur motiveerib töötajaid sobimatust käitumisest teada andma.

5.2.5. Roll

Rollifaktor näitab, kas inimesed mõistavad oma ülesandeid ja rolli organisatsioonis ja kas neil tuleb tegeleda konfliktsete ootustega (näiteks väide „Ma tean, millised on minu ülesanded ja kohustused“) (Seppo et al. 2010, 22). Esineda võib rollikonflikte, töötaja ei tea

täpselt, mis on tema kohustused ja vastutus, tööülesanded on vastukäivad ja töö seos ettevõtte üldiste või inimese isiklike eesmärkidega on ebaselged (Tööelu).

Hea juhtimistava, mis positiivse tulemusega rollifaktoris kaasas käib, koosneb järgmiste eesmärkide täidetusest (Seppo et al. 2010, 22):

- organisatsioon kindlustab, et nii palju kui võimalik välditakse töötajate töökohustuste vastuolulisust;
- organisatsioon tagab töötajatele informatsiooni, mis võimaldab neil mõista oma rolli ja vastutusala;
- organisatsioon tagab, et nii palju kui võimalik on töötajate töökohustused selgelt väljendatud;
- organisatsioonis on selged tegevustavad, mis võimaldavad töötajatel märku anda töökohustuste või rollide ebaselgusest või vastuolulisusest.

5.2.6. Muudatuste juhtimine

Ohuallikaks on organisatsioonis valitsev ebakindlus. Töökorralduse muutmisesse ei kaasata töötajaid ning ei anta piisavalt infot selle kohta, mida muutused kaasa toovad. (Tööelu)

Muudatuste juhtimine hindab kuidas korraldatakse ja kommuniqueeritakse suuri ja väikesi muutusi organisatsioonis (näiteks väide „Tööl tehtavad ümberkorraldused arutatakse alati töötajatega läbi“) ning kas töötajad tunnetavad, et nad on sellistest muutustest informeeritud ning nende tegemisse kaasatud (Seppo et al. 2010, 22).

Faktori kasutamise eesmärk on hinnata, kas (Ibid.):

- organisatsioon annab töötajatele õigeaegselt informatsiooni, mis võimaldab neil mõista muudatuste läbiviimise põhjuseid;
- ettevõtte pakub töötajatele võimaluse muudatuste mõjutamiseks ning nende läbiarutamiseks;
- töötajad on kursis muudatuste tõenäolise mõjuga oma tööle;
- töötajad on kursis muudatuste ajakavaga;
- töötajatel on ligipääs tarvilikule toetusele muudatuste ajal.

5.3. Uuringu tulemused

5.3.1. Protseduur

Uurimus viidi läbi nii elektrooniliselt kui ka paber kandjal. Tööstressi kaardistaja keskkonnas lõi autor omale konto ning koostas küsimustiku. Ankeete oli võimalik välja trükkida nii eesti kui vene keeles. Kuna ettevõttes töötab palju inimesi, kes ei kasuta arvutit oma igapäeva töös, siis paluti osakonna juhtidel võimaldada neile küsitluses osalemiseks välja printitud ankeetide kasutamine. Koostati kaaskiri küsitluse kohta ning saadeti see personalijuhi abi kasutades koos vastava lingi, paroolide ning manuses olevate ankeetidega kõigile ettevõtte töötajatele laiali. Failina pandi kaasa ankeedid nii eesti kui vene keeles, et töötaja saaks valida endale meelepärase. Samuti olid tööstressi kaardistaja keskkonnas asuvas ankeedis lisaküsimused ning valikvastused tõlgitud mõlemasse keelde. Selles aitas palju kaasa personaliosakonna spetsialist. Paber kandjal saabuvate ankeetide tarbeks seati üles postkast, mis saadi haldusosakonnalt. Tähistati see uuringu pealkirjaga ning paigutati ettevõtte peakontori valvelaua juurde. Küsitluse perioodiks määrati kahe nädala pikkune aeg ning ühe nädala möödudes saadeti laiali meeldetuletuskiri. Küsitluse läbiviimise ajal oli kahe ettevõtte peale töötajaid kokku 230. Tagastatud ja korrektselt täidetud ankeete oodati tagasi vähemalt 50% ulatuses – 115 ankeeti, et tulemusi saaks hinnata ja kommenteerida ning küsitlus loetaks edukalt läbiviiduks. Kokku laekus 151 täidetud ankeeti, millest 81 moodustasid veebikeskkonnas vastanud ning 70 paberil vastanud – osavõtt kokku 66%. Tallinna Kütte 163 töötajast osales küsitluses 112 töötajat – osalus 70% ja Erakütte 67 töötajast osales küsitluses 39 töötajat – osalus 58%. Seega võis küsitluse lugeda õnnestunuks.

Uurimistulemuste analüüsiks kasutatavas töökaardistaja keskkonnas, valimite kriteeriume filtreerides sai vaadata erinevaid tulemusi. Keskkond võimaldas salvestada täidetud küsitluste registris tulemused otse Exceli tabelisse.

Kokkuvõtliku ülevaate kõigist stressikaardistaja 35 väitest ning neile vastanute tulemustest ja osalusprotsentidest annavad lisa 13 ja lisa 13 järg tabelid.

5.3.2. Valim

Küsitlusest võtsid osa nii mees- kui naistöötajad. Mõlemas ettevõttes töötab väga palju ka vene keelt emakeelena kõnelevaid inimesi. Tallinna Kütte töötajate poolt tagastatud paber kandjal ankeete oli kokku 57 ja neist eestikeelseid oli 18 ning venekeelseid 39. Erakütte töötajate poolt tagastatud paberankeete oli kokku 13, neist 6 olid eestikeelsed ja 7

venekeelsed. Ettevõtete personal on väga kogenud ja staažikas. Küsitluses esitatud vanuserühmad olid 20–30 aastat, 31–50 aastat ja enam kui 50 aastat. Kõige rohkem oli küsitletute seas töötajaid vanuses enam kui 50 aastat – 82 ja tööstaažiga üle 10 aasta – 122. Kokkuvõtliku ülevaate mõlema ettevõtte vastajatest positsiooni, soo, vanuse ja tööstaaži järgi annab tabel 5.

Tabel 5. Vastanute arv, jagunemine soo, vanuse, positsiooni ja tööstaaži järgi ning osalusprotsent

Kriteerium	Vastajaid	Protsent %
Kokku	151	100
Vanus kuni 30a	10	7
31-50a	59	39
51 ja vanem	82	54
Tööstaaž < 3a	10	7
3-10a	19	13
> 10a	122	81
Mees	105	70
Naine	46	30
Juht	23	15
Spetsialist	76	50
Tööline	52	34

Allikas: (Autori koostatud tabel, 2015)

5.3.3. Koondtulemused

Võrreldes 2010. aasta uuringu koondtulemustega tabelis 4 saab öelda, et olukord on märgatavalt paranenud ja seda kõigis faktorites. Kokkuvõtliku ülevaate kahe ettevõtte kõigi faktorite koondtulemustest annab tabel 6, kus eriti märkimisväärne on töötajate hinnang rollifaktorile, mis saavutas võrdse suurusjärgu nii soovitusliku vahe-eesmärgi kui pakutava pikaajalise eesmärgiga. Töötajatel on oma rollist ettevõttes selge arusaam olemas ja selles probleeme ei nähta. Kui 2010. aasta uuringus said väga kriitilise hinnangu muudatuste juhtimine ja töönõuded, siis aastal 2015 hindasid töötajad neid faktoreid märksa kõrgemalt. Detailsema ülevaate kõigist tulemustest annavad uuringu kokkuvõtte järgnevad peatükid.

Tabel 6. Tulemused, soovituslik vahe-eesmärk ja pakutav pikaajaline eesmärk

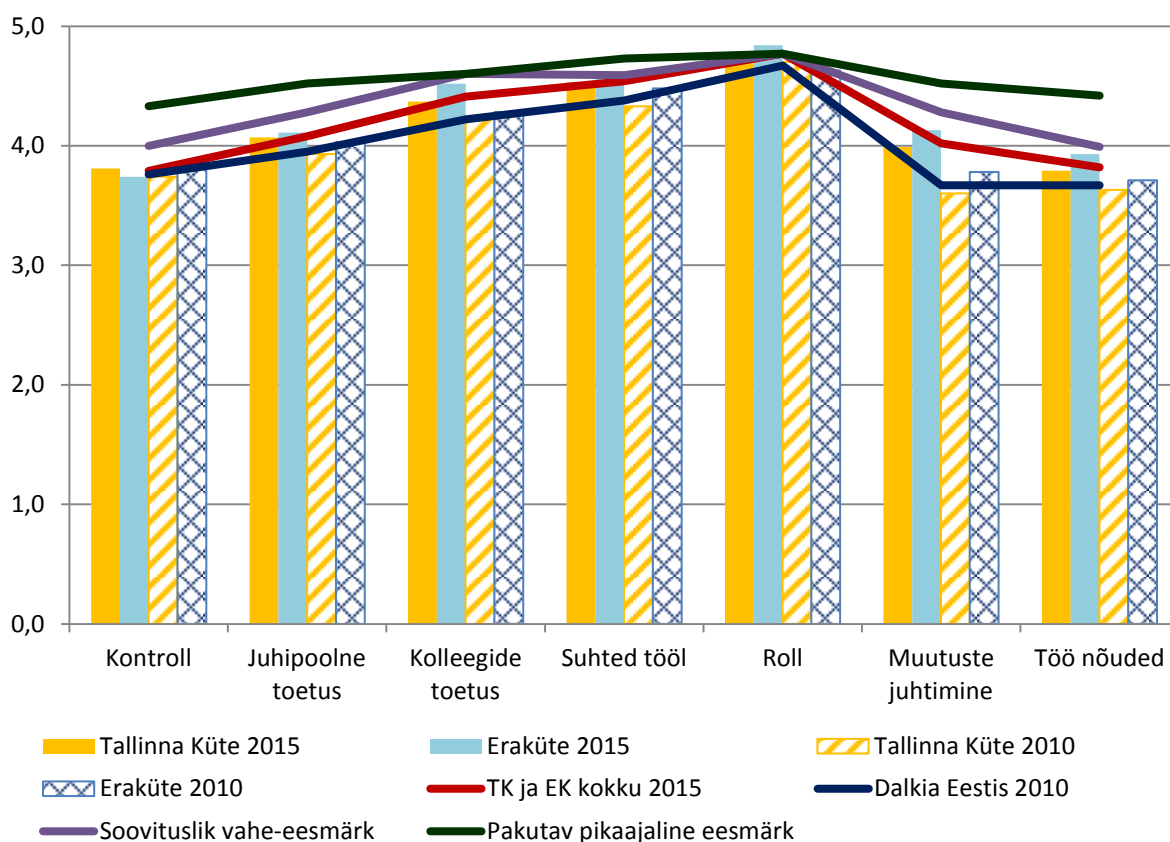
Stressori liik	TK ja EK tulemused	Soovituslik vahe-eesmärk	Pakutav pikaajaline eesmärk
Kontroll	3,79	4	4,33
Juhipoolne toetus	4,08	4,28	4,52
Kolleegide toetus	4,41	4,6	4,6
Suhted tööl	4,54	4,59	4,73
Roll	4,77	4,77	4,77
Muudatuste juhtimine	4,02	4,28	4,52
Töönõuded	3,82	3,99	4,42

Allikas: (HSE tööstressi kaardistaja)

Joonisel 4 on ära toodud mõlema ettevõtte 2010. ja 2015. aasta koondtulemused nii ühiselt hinnatuna kui eraldi võetuna. Dalkia Eesti 2010 hõlmas endas ka Tallinna Elektriijaama, mis aga uues uuringus jäeti kõrvale. Seega võib 2015. aasta uuringus ettevõtete paremate koondtulemuste põhjusena tuua välja asjaolu, et eelmises uuringus osalenud Tallinna Elektriijaam oli tol ajal töötanud alles lühikest aega ning see mõjutas oluliselt seal töötavate inimeste antud hinnanguid küsitlusele, mis olid kriitilisemad. Edaspidi kajastavad joonised Tallinna Kütte ja Erakütte tulemusi 2015. aastal ja võrdluseks Tallinna Kütte tulemusi 2010. aastal. Erakütte 2010. aasta uuringu tulemuste osas tekkisid mõningad ebakõlad ja autori enese tolles uuringus mitteosalemise tõttu ei olnud võimalik tööstressi kaardistajas kontrolli teostada, sest puudus juurdepääsuõigus kontole. Küll aga oli võimalik kasutada Erakütte 2010. aasta uuringust juhtide hinnanguid rollinõuete ja juhipoolse toetuse faktoritele, mis on ära toodud joonistel 6 ja 10.

Joonisel 4 on näha, et kõige parema tulemuse, ja seda mõlemas ettevõttes, sai faktor rollinõuded. Erinevus eelmise uuringu tulemustega on väike, kuid olukord on siiski paranenud. Seda eriti Eraküttes, kus saavutatud taset tuleb nüüd katsuda hoida, tulemus 4,84 on võrdne Erakütte pakutava pikaajalise eesmärgiga. Faktorid suhted tööl ja kolleegide toetus on samuti märgatavalt paranenud. Suhteid tööl hinnatakse headeks ning tunnetatakse kolleegide toetust. Juhipoolne toetus ja kontrollifaktor on jäänud enamjaolt samale tasemele. Toimunud on küll väike paranemine, välja arvatud Eraküte 2015 kontrollifaktori tulemuste osas, kus on aset leidnud mõningane tagasilangus; Eraküte 2010 – 3,82 ja Eraküte 2015 – 3,74. Peamiseks põhjuseks on siin 30–50 aastaste spetsialistide antud kriitilised hinnangud oma töö paindlikkuse ning otsustusvõime kohta, kuidas oma tööd korraldada ja mida tööl teha. Samuti olid Erakütte töölisel kriitilised töö paindlikkuse ja otsustusvõime osas oma tööd vabalt valida. Faktorid muudatuste juhtimine ja töönõuded on saanud rahulolevama hinnangu.

Kui varasemas uuringus oli selge vajadus nendes faktorites olukorda parandada, siis nüüd oli olukord hinnatud heaks, mis aga ei tähenda, et enam poleks vajadust paremuse poole liikuda.

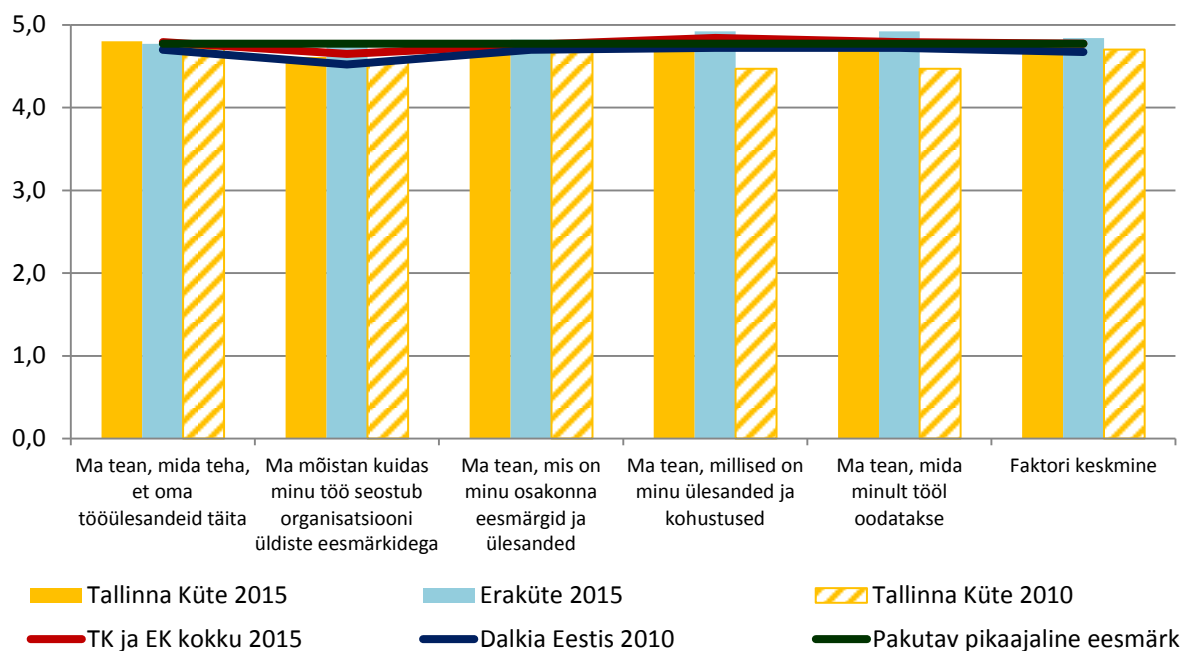


Joonis 4. Ettevõtete koondtulemused võrreldes 2010 aasta tulemustega

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

5.3.4. Rollinõuded

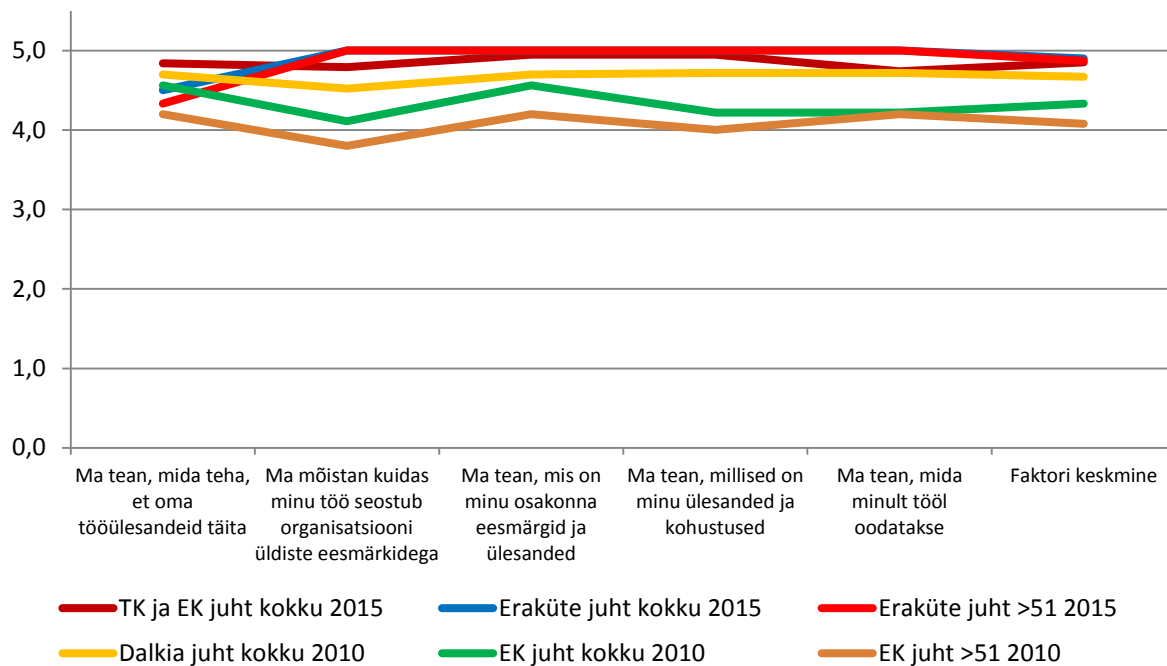
Rollinõuded sai taaskord väga kõrge hinnangu, paranesid kõigi küsimuste tulemused. Töötajad on teadlikud oma tööülesannetest, osakonna eesmärkidest ja ülesannetest. Ollakse teadlikud sellest, mida konkreetselt tööl oodatakse. Kokkuvõtliku ülevaate tulemustest annab joonis 5, kus on näha, et ka ettevõtete tulemused kokkuarvestatuna on sarnased. Märkatavalt on kasvanud töötajate teadlikkus oma tööülesannetest ja sellest, mida neilt tööl oodatakse.



Joonis 5. Ettevõtete rollinõuete tulemused võrreldes 2010 aastaga

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

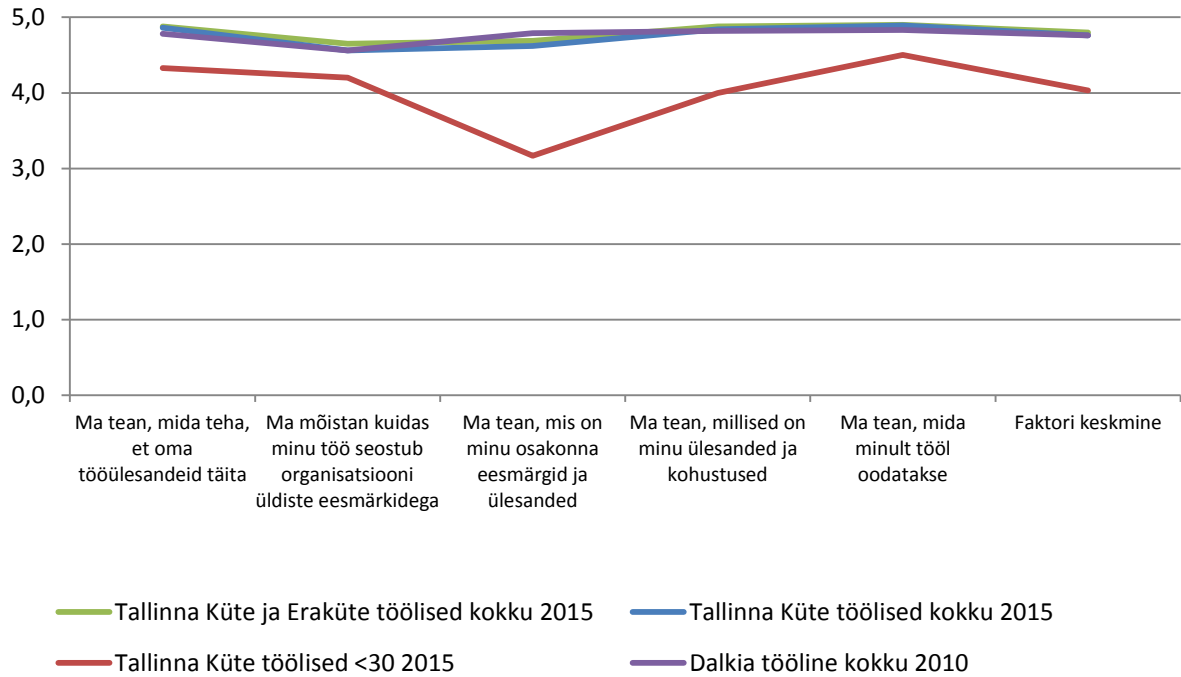
Kui 2010. aasta uuringus selgus, et väga kriitilised oma vastustes eesmärkide ja rolli selguse osas olid Erakütte juhid, siis 2015. aastal oli olukord hoopis teistsugune. Kokkuvõtliku ülevaate Erakütte juhtide hinnangutest rollinõuetele 2010. ja 2015. aastal annab joonis 6, kus on näha, et koguni neljale küsimusele anti maksimaalne hinnang 5. Selged on oma töö seos organisatsiooni üldiste eesmärkidega, oma osakonna eesmärgid ja ülesanded, enda ülesanded ja kohustused ja teatakse hästi, mida neilt tööl oodatakse. Varasemas uuringus toodi madalate tulemuste põhjustena välja killustatus ja vähene kommunikatsioon ning koostöö peakontoriga. Olukord on viie aastaga tunduvalt paranenud, peakontori ja Erakütte osakondade vahelist kommunikatsiooni ning koostööd on tõhustatud. Töötervishoiupäevadel näiteks viibib alati juures inimene peakontorist, aktiivne on koostöö Tallinna Kütte kvaliteedi- ja keskkonnaosakonna ning Erakütte osakondade vahel. Pidevalt parendatakse koostöös protseduure ja koostatakse uusi vajaminevaid juhendeid. Siseauditite läbiviimine ei ole enam ainult Erakütte enda siseasi, vaid sinna kaasatakse audiitoreid ka Tallinna Küttest.



Joonis 6. Juhtide hinnangud rollinõuetele võrreldes 2010 aastaga

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

Kui eelmises uuringus olid Eraküte juhid kriitilised, siis 2015. aastal lisandus Tallinna Kütte töliste kategooriasse uus vanuserühm – alla 30. aastased, kes andsid rollinõuetele omalt poolt kriitilise hinnangu. Ülevaate nende antud vastustest küsimustele, võrrelduna Tallinna Kütte kõigi töliste omaga, annab joonis 7. Vahepealsete aastate jooksul on ettevõttes toimunud märgatavaid muutusi personalis. Värvatud on uusi noori töötajaid, kelle tööstaaz aga uuringu läbiviimise ajal oli veel küllaltki madal, jäädes kolme kuni kümne aasta vahele ning osadel ka alla kolme aasta. Sellest tulenevalt ei ole neil veel täit selgust ning ülevaadet organisatsiooni eesmärkidest ja ülesannetest. Eriti madalalt hindasid nad arusaamist oma osakonna eesmärkidest ja ülesannetest. Küllap on tegemist kogemuste vähesusest tingitud arvamustega, mis ajapikku muutuvad, kuid hoolitseda tuleks ikkagi selle eest, et uued tulijad samas vanuserühmas ei jätkaks sama joont. Siinkohal tuleks osakonna juhtidel julgustada töölisi ebeselguse korral täiendavat informatsiooni küsima. Teavitada töölisi nende osakondi puudutavate protseduuride asukohast veebikeskkonnas või võimaldada neil nendega tutvuda paberkanalil. Stendidele on üles riputatud ka ettevõtte käsiraamat, kus on kirjas kõik ettevõtte eesmärgid ja tegevused. Ärgitada töölisi ka sellega rohkem tutvuma.

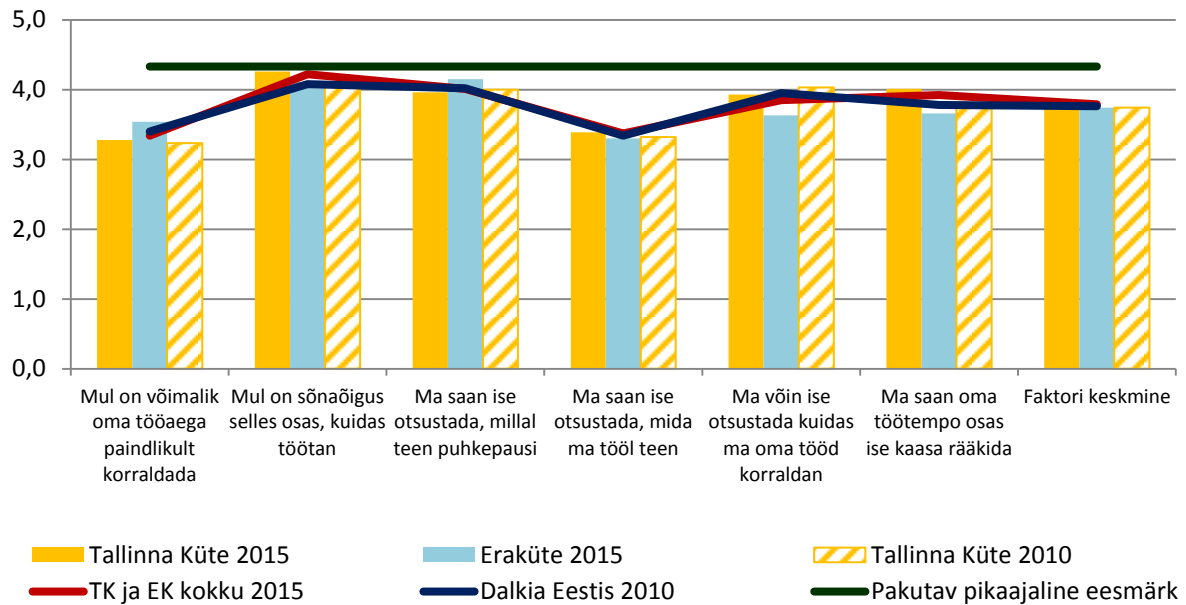


Joonis 7. Töölise hinnangud rollinõuetele 2015. aastal

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

5.3.5. Kontroll ja otsustusõigus töö üle

Kokkuvõtliku ülevaate ettevõtete kontrollifaktori tulemustest annab joonis 8, kus on näha, et ettevõtete tegevusalal ei ole üldjuhul võimalik väga paindlikku tööaega korraldada ning mitte kõik töötajad ei saa otsustada, millal ja kuidas oma tööd teha. Tulemused nendes kahes küsimuses on jäänud seega samale tasemele võrreldes eelmise uuringuga. On olemas konkreetsed tööd ja ülesanded, mis vajavad täpset planeerimist ning teostamist. Eriti puudutab see võrgutööde läbiviimist erinevatel objektidel. Enam otsustamisõigust oma töökorralduse ja paindlikkuse üle on juhtidel ning ka kogenud spetsialistid, vanuses 50 ja enam aastat, hindasid oma võimalusi tööaega paindlikult jaotada ning tööülesannete üle otsustada kõrgemalt kui nooremad spetsialistid. Vaatamata sellele on töötajatel võimalik valida puhkepause töötegemise vahepeal, mis on positiivne. Samas on Tallinna Kütte töölised hinnanud oma võimalusi võtta puhkepause madalamalt kui eelmisel korral, 2010 – 3,75 ja 2015 – 3,28. Selle põhjuseks võib olla asjaolu, et tööd on väga intensiivsed ja pingelised, sageli on tööde valmimiseks seatud tähtajad ning nendega toimetulemiseks ei ole võimalik omal vabal valikul puhkepausi võtta. Üheks lahenduseks oleks jätkuvalt töökorralduse enam läbiarutamine.



Joonis 8. Ettevõtete kontrollifaktori tulemused võrreldes 2010 aastaga

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

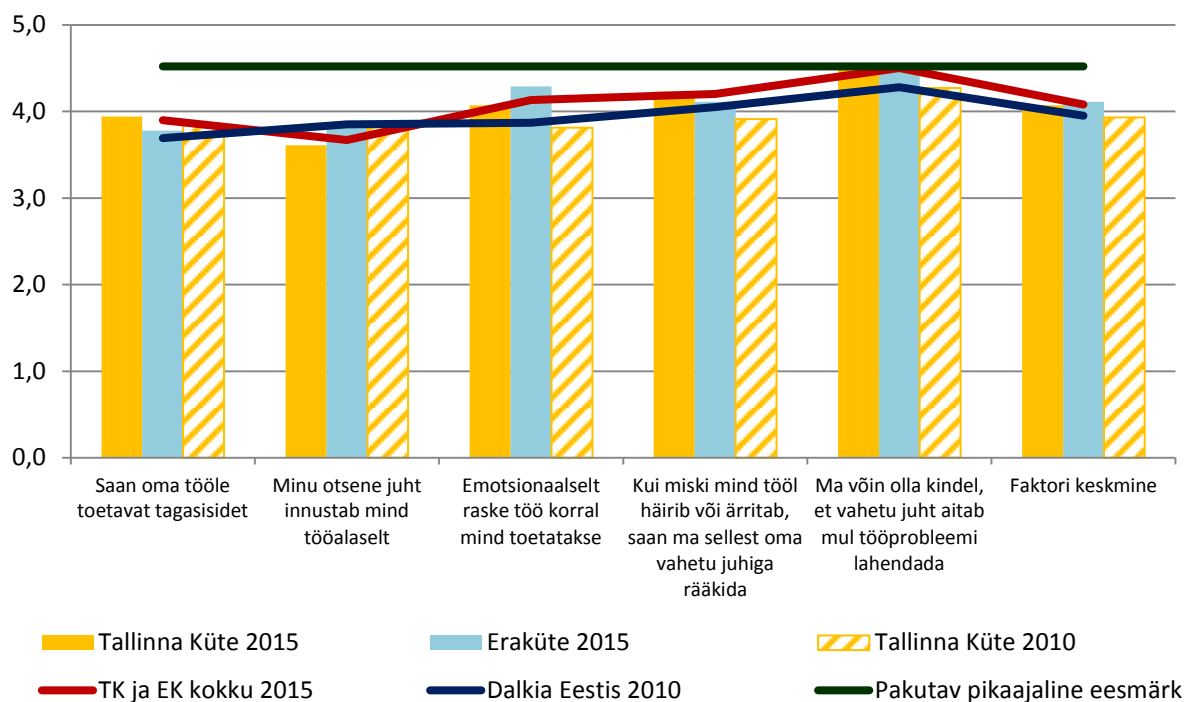
5.3.6. Juhtide ja töökaaslaste poolne toetus

Olukord on hea kui (HSE tööstressi kaardistaja):

- tööstressi kaardistajas töötajate poolt antud vastused näitavad, et nad saavad oma kolleegidelt ning juhtidelt piisavat informatsiooni ja toetust;
- igal töökohal on paigas see, kuidas töötajate poolt tõstatatud murede ja probleemidega tegeletakse ja neile lahendusi otsitakse.

Juhipoolne toetus

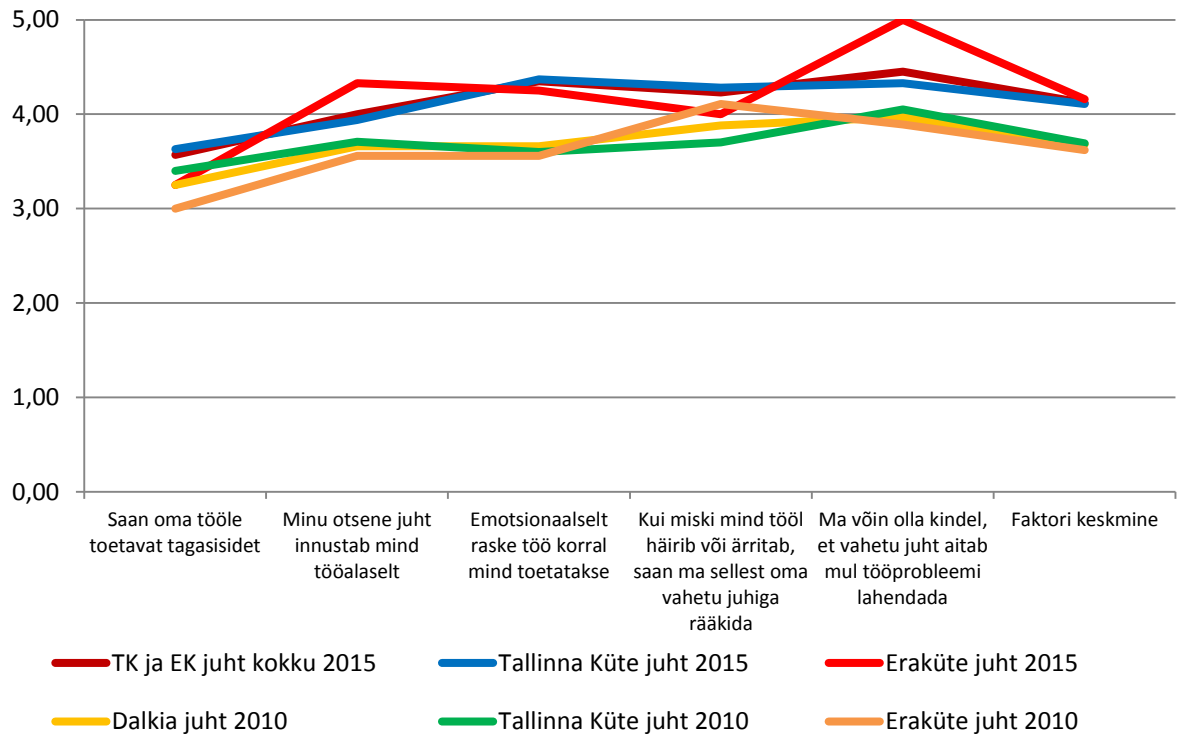
Kokkuvõtliku ülevaate juhtide toetusest töötajatele annab joonis 9, kus on näha, et olukord on paranenud kõigis küsimustes välja arvatud tööalases innustamises juhi poolt. Võimalik, et siin on tagasimineku olnud kohustuslike arenguveestluste läbiviimise vajaduse muutumises vabatahtlikuks. Just arenguveestlustel oli võimalik saada innustust ja jõudu edukaks töö jätkamiseks ja uute eesmärkide saavutamiseks. Tallinna Kütte tulemused on tasakaalustunud ka Erakütte omadega, kelle juures rõhutati juhi ja töötaja vahelist usalduslikkust ning lokaalset väikest meeskonda. Kuigi arenguveestlusi enam nii palju läbi ei viida, on siiski hinnang juhilt toetava tagasiside saamisele samuti tõusnud. Kõige kõrgemalt on hinnatud kindlustunnet, et vahetu juhi poole saab alati tööprobleemidega seoses pöörduda.



Joonis 9. Ettevõtete juhipoelse toetuse tulemused võrreldes 2010 aastaga

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

Eelmises uuringus tuli välja asjaolu, et ka juhid ise tunnetasid vajakajäämist juhipoelses toetuses, ja seda mõlemas ettevõttes. Joonisel 10 on näha, et selles küsimuses on olukord muutunud tunduvalt paremaks. Toetava tagasiside saamise ja juhipoelse tööalase innustamise osas olid jätkuvalt kriitilisemad vanuserühma 31–50 kuuluvad juhid.

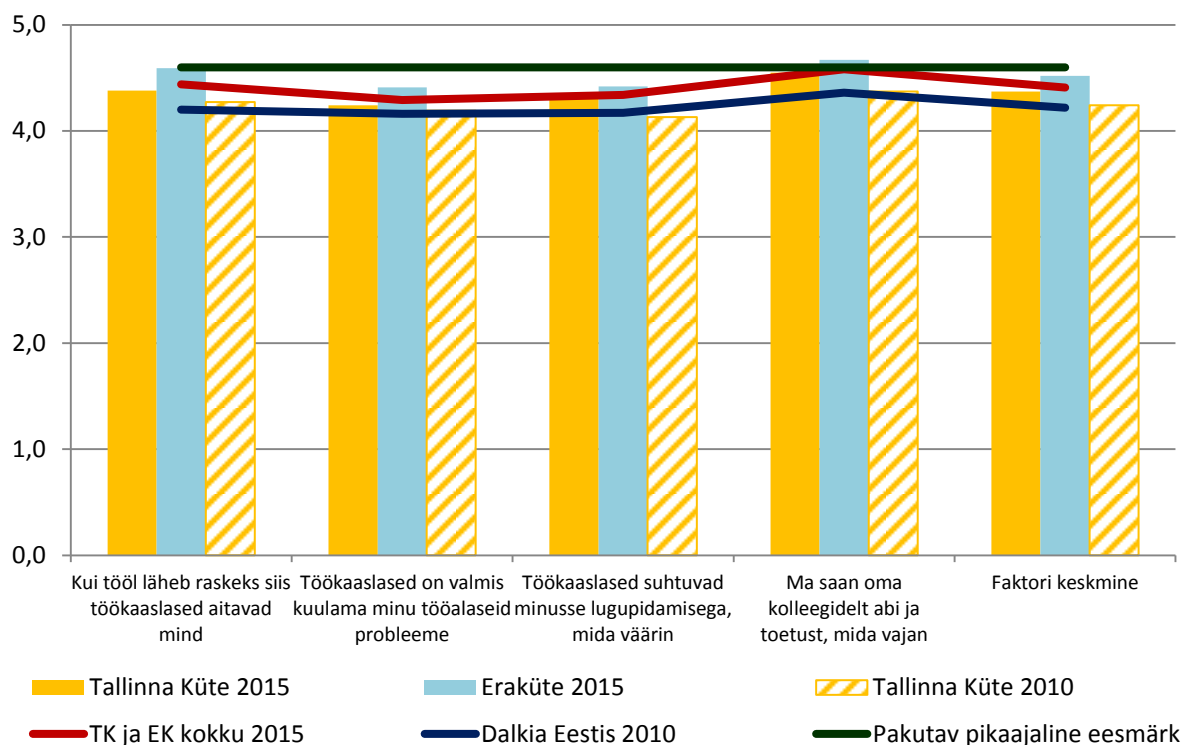


Joonis 10. Juhtide hinnang juhipoolele toetusele võrreldes 2010 aastaga

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

Töökaaslaste poolne toetus

Kokkuvõtliku ülevaate kolleegide toetusest annab joonis 11, kus on näha, et ka siin on tulemused veidi paranenud, kuigi eelmiselgi korral oli olukord hea. Erakütte head tulemused on seletatavad kollektiivi väiksusega ja kolleegide vaheline läbikäimine on tihedam ja seeläbi ka üksteise abistamine. Üldiselt aga kolleegide toetust tunnetatakse, ei kardeta abi küsida ja ollakse valmis abi osutama. Näitena võib tuua seiga, kus IT osakonda toodi kaubasaadeti kolme alusetäie tarkvaraga ning selle mahalaadimisel ning hoiuruumi viimisel osutasid abi mitmed teiste osakondade töötajad ning töö sai kiirelt ja korralikult tehtud. Ettevõttes on võetud kasutusele uus dokumendihaldussüsteem, mille kasutamine ja seal orienteerumine ei ole kerge ülesanne. Selle probleemiga on paljud töötajad oma otsese juhi või teiste töökaaslaste poole pöördunud ning kogenumad ja seda süsteemi igapäevaselt kasutavad töötajad juhendavad ning õpetavad, kuidas vajalikke dokumente kiiresti üles leida. Oluline on see ka seepärast, et töötajatele toetust pakuvad protseduurid ja juhendid asuvad kõik nimetatud keskkonnas. Info on jõudnud ka juhtkonna tasemeni ning seal otsustati pakkuda töötajatele ka spetsiaalselt koolitusi uue süsteemiga tutvumiseks.

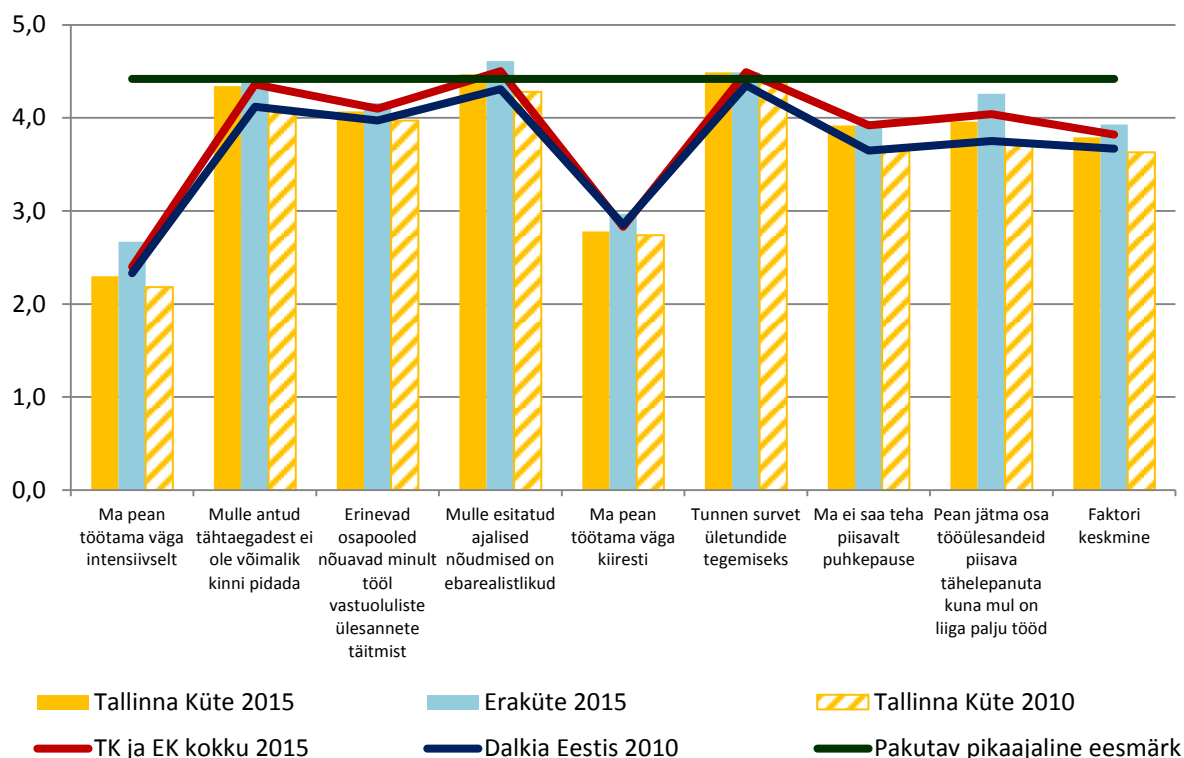


Joonis 11. Ettevõtete töökaaslaste poolse toetuse tulemused võrreldes 2010 aastaga

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

5.3.7. Tööalased nõudmised

Kokkuvõtliku ülevaate tööalaste nõudmiste tulemustest annab joonis 12, kus on näha, et sarnaselt varasemale uuringule on jätkuvalt probleemne töötamise intensiivsus ja kiirus. Ettevõtete tööjaotus on paratamatult seotud kliimaga ja talve saabudes on tööd palju rohkem kui suvisemal ajal. Samuti lisavad töökoormusele oma osa juurde erinevate aastaaruannete koostamise ja esitamise kohustused. Töötajad peavad sageli teatud töödel, näiteks võrgutöödel trasse remontides või ehitades, võtma ületunde. Selle kohta peetakse arvestust ja uuringust järeldub, et survet ületundide tegemiseks töötajad ei tunne. Ajalisi nõudmisi peetakse realistlikeks ja tähtaegadest suudetakse kinni pidada. 2010. aasta uuring tõi välja asjaolu, et töötajatel oli raskusi puhkepauside võtmisega ja osa tööülesandeid jäi piisava tähelepanuta kuna oli liiga palju tööd. 2015. aastal on olukord paranenud, töökorraldus on seotud selliseks, et töötajatel oleks võimalik puhkepause teha ning ka tööd planeeritakse ja jaotatakse sedasi, et ei tekiks enam olukorda, kus osad tööülesanded jääksid piisava tähelepanuta.

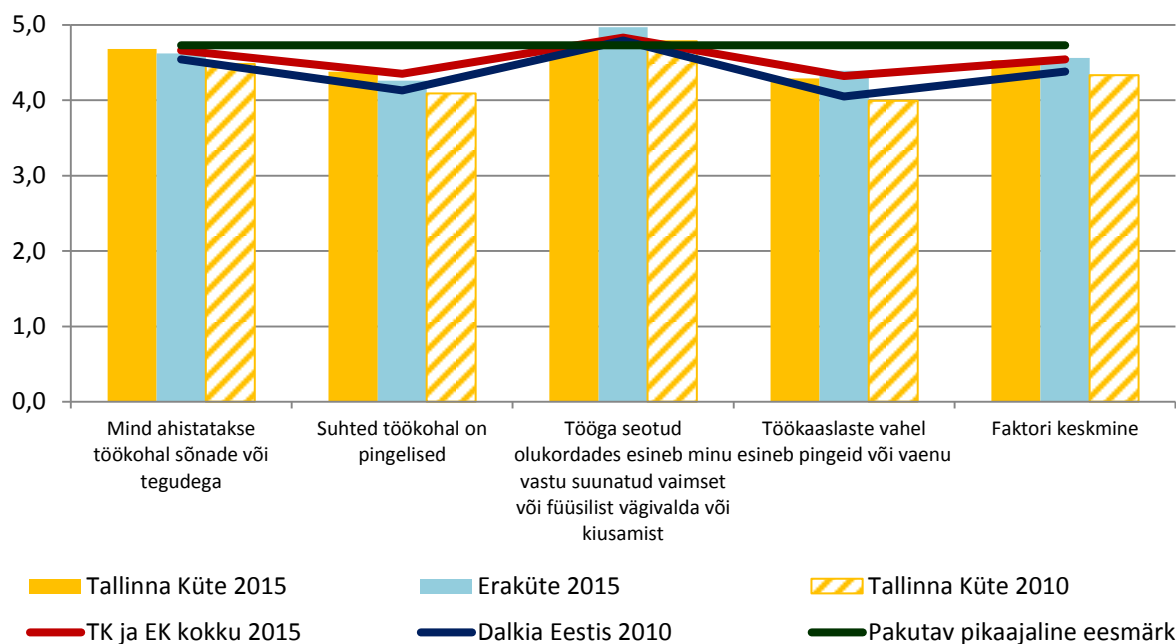


Joonis 12. Ettevõtete töölaste nõudmiste tulemused võrreldes 2010 aastaga

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

5.3.8. Töölased suhted

Töölased suhted on stabiilselt head. Nagu joonisel 13 näha võib, on olukord liikunud paremuse poole. Tõusnud on kõigi tegurite skoor. Hea on tõdeda, et endiselt ei esine ettevõtetes vaimset ega füüsilist vägivalda. Sellele aitab oluliselt kaasa ettevõtte üldine hoiak ja suhtumine, mis ei tolereeri mingisugust vägivaldset käitumist. Kui varasemas uuringus tundsid ennast mõnikord ahistatuna Tallinna Kütte noored, siis nüüd on olukord palju parem. Paranenud on ka töötajate hinnang suhete pingelisuse ja vaenu esinemise osas. Enam leidsid pingeid esinevat Tallinna Kütte spetsialistid ja juhid. Tööliste hulgas on need näitajad kõrgemad, suheldakse põhiliselt oma üksusesiseselt, kus koostöö on kestnud juba pikki aastaid ja üksteisega ollakse rohkem harjunud. Organisatsioonis on kehtestatud mitmeid protseduure ja reegleid, ennetamaks lubamatut käitumist.

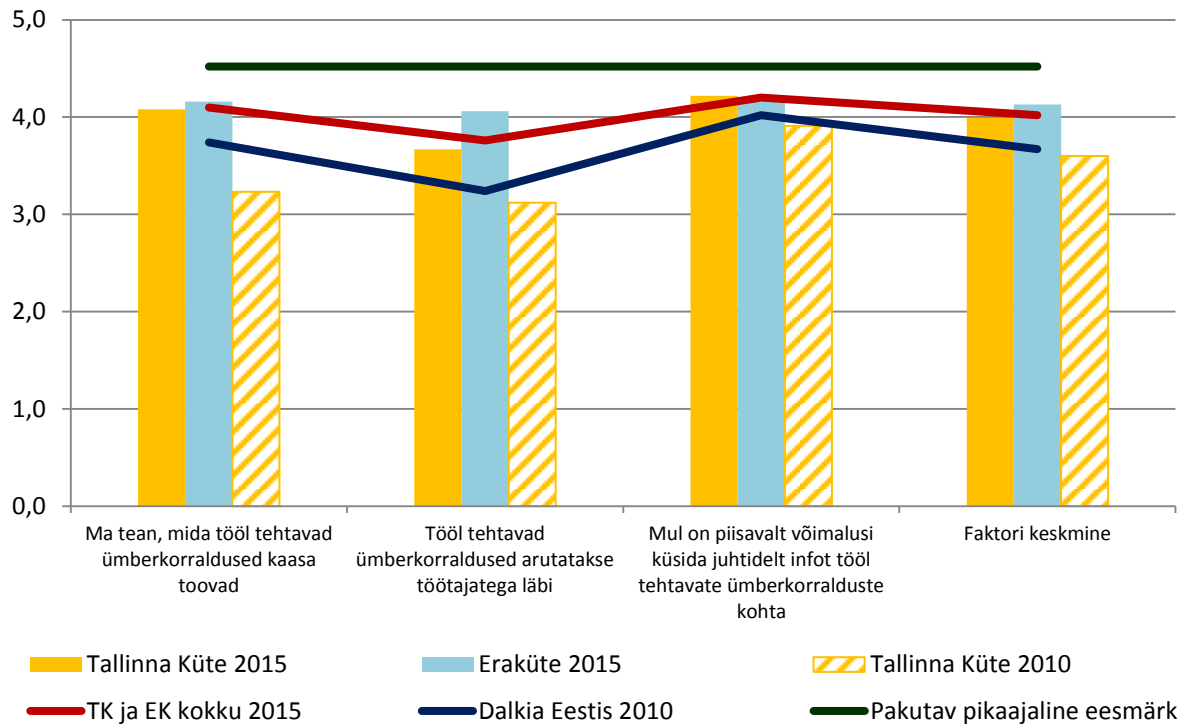


Joonis 13. Ettevõtete tööalaste suhete tulemused võrreldes 2010 aastaga

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

5.3.9. Muudatuste juhtimine

2015. aasta uuringu hinnangust sellele, kuidas ettevõttes muudatusi juhiti, annab kokkuvõtlikku ülevaate joonis 14, kus on näha, et tulemused on liikunud oluliselt paremusepoole. Töötajad leiavad, et ettevõttes toimunud ümberkorraldustest informeerimine ja rääkimine on paranenud. Olukordi on neile selgitatud. Arenguruumi on veel töötajate kaasamisel ümberkorralduste tegemisse nendega seda läbi arutades. Olukorda võib parandada uue siseveebi hiljutine kasutuselevõtt, läbi mille hakatakse töötajatele mitmesugust informatsiooni jagama ettevõttes toimuva kohta. Juhtidelt info küsimise võimalust on töötajad enim positiivselt hinnanud, kuna ettevõttes on töötajate omavahelised suhted head, kollektiiv ei ole väga suur ja seega on vahetut suhtlemist rohkem. Töötajaid on piisavalt julgustatud mitte kartma oma küsimustega juhtide poole pöördumast.



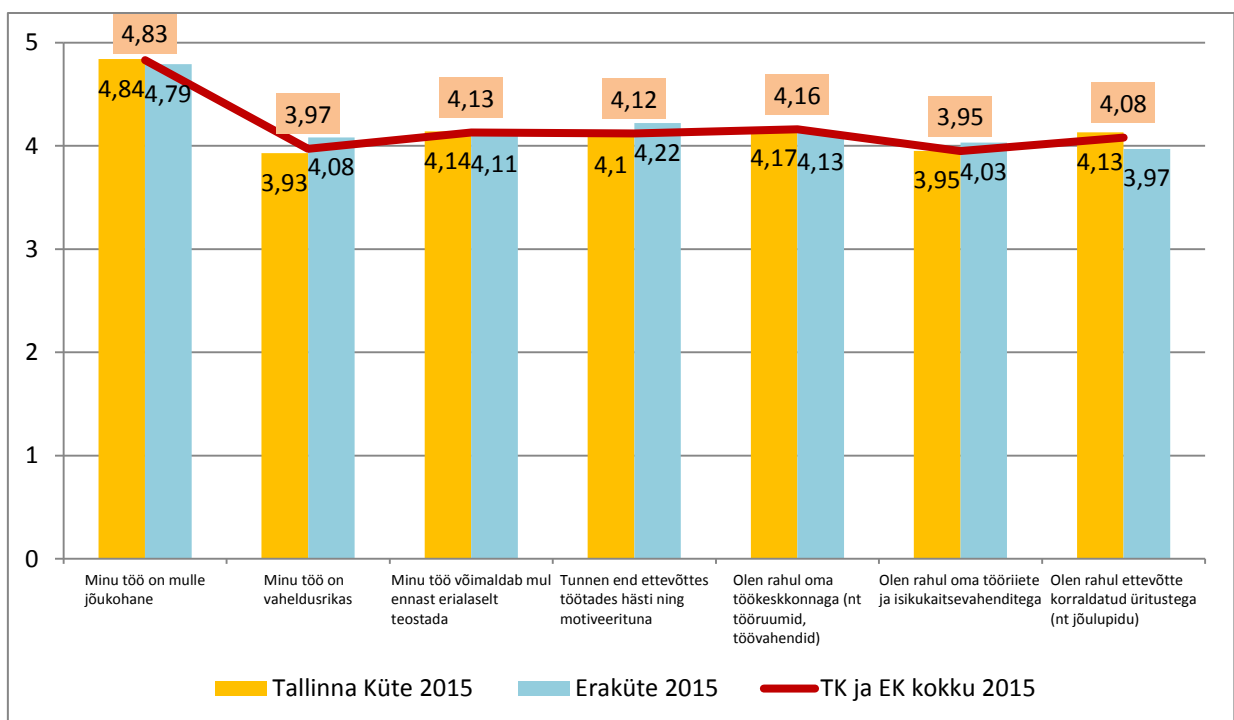
Joonis 14. Ettevõtete muudatuste juhtimise tulemused võrreldes 2010 aastaga

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

5.3.10. Lisaküsimustele vastamine ja tulemused

Lisaküsimustele antud vastuste keskmised tulemused on ära toodud joonisel 15. Joonis annab kokkuvõtliku ülevaate töötajate arvamusest oma töö, organisatsiooni, töökeskkonna, tööriiete ja töövahendite ning ürituste kohta. Tulemused näitavad, et olukord on läinud tunduvalt paremuse poole. Eriti võrreldes 2005. aasta tulemustega, kus näiteks väitele „minu töö on mulle jõukohane“ andsid Tallinna Kütte töötajad samal skaalal hinnanguks 3,8. Uues uuringus aga juba 4,8. Oma rahulolu tööruumide ja töövahenditega väljendati 2005. aastal tulemusega 3,38. Uues uuringus aga 4,17. Head tulemused on mitmeti põhjendatavad. Ettevõtte töötajaskond on väga staažikas ja kogunud, kõik teavad oma tööülesandeid ning oma ametis on olnud piisavalt kaua, et saada kinnitada oma töö jõukohasust. Samuti on töötajad hinnanud kõrgelt võimalust end erialaselt teostada, töötatakse omale meeldival ametikohal ning tuntakse oma tööd hästi. Ettevõtte areneb pidevalt ning juurde lisandub uusi võimalusi paremaks töökorralduseks, mille raames koolitatakse ka oma töötajaid ja tutvustatakse neile uusi lahendusi ja võimalusi. Näitena võib siin tuua uue dokumendihaldussüsteemi kasutuselevõtu. Töötajatele korraldati mitmeid koolitusi ja konsultatsioone, et antud süsteemis

paremini orienteeruda. Võimalusi ennast erialaselt teostada hindasid madalamalt vaid ettevõtte nooremad töötajad (3,33). Ettevõttes töötades tuntakse end üldjuhul hästi, õhkkond on sõbralik. Rahulolu töökeskkonnaga ja töövahenditega hinnati samuti kõrgelt. See on seletatav ka ettevõtte pingutustega parendada töötajate töökeskkonda ning uuendada ja kaasajastada nende töövahendeid. Samas esines ka rahulolematust. Joonisel 15 on näha, et madalamad hinded said töö vaheldusrikkus ja rahulolu tööriiete ja isikukaitsevahenditega. 2% kõigist töötajatest ei olnud pigem rahul oma töökeskkonnaga ja töövahenditega ning 7% kõigist töötajatest ei olnud üldse rahul või ei olnud pigem rahul oma tööriiete ja isikukaitsevahenditega. Ettevõtte korraldatud ürituste kohta avaldati arvamusi mitmeti. Üldse ei olnud rahul või pigem ei olnud rahul 5% kõigist küsitletutest. Kuna paljud Erakütte töötajad elavad Tallinnast väljaspool, siis mitte kõigil ei ole soovi või tahtmist pikka reisi ette võtta. Samuti on personali hulgas palju pensionieas töötajaid, kes loobuvad oma osalusest. Sellest ka hinnangut mitte anda osanute veidi kõrgem protsent – 15%.

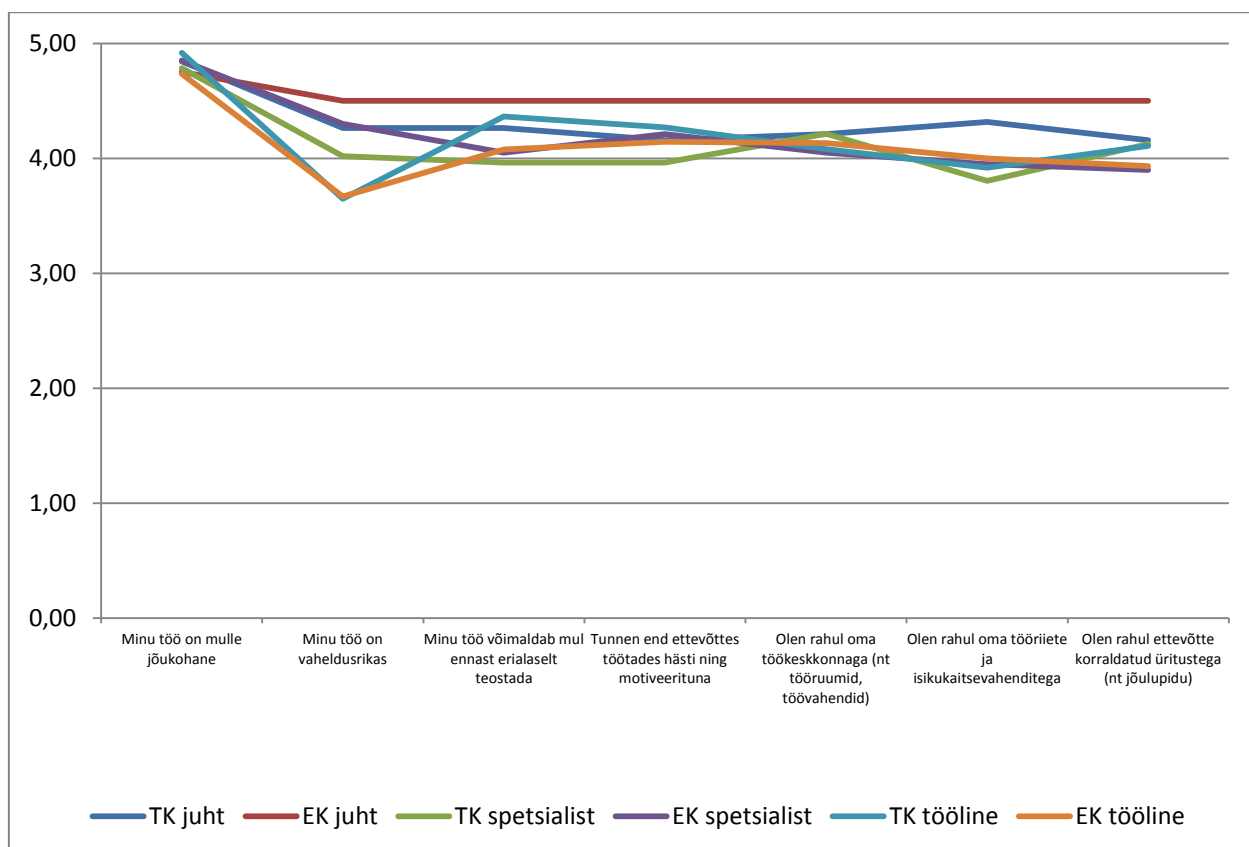


Joonis 15. Ettevõtete töötajate hinnangud lisaküsimustele

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

Joonisel 16 on ära toodud töötajate hinnangud lisaküsimustele ametitest lähtuvalt. Joonis näitab, et töö vaheldusrikkus sai kõige madalamaid hindeid just tööliste seas, kelle tööülesanded on fikseeritud ja kindlalt määratletud. Oma tööriiete ja isikukaitsevahenditega

on vähem rahul Tallinna Kütte spetsialistid. Erakütte spetsialistid ja mõlema ettevõtte töölised on andnud veidi kõrgema ning sarnase hinnangu. Selgelt eristuvad teistest Erakütte juhtide arvamused (10% kõigist vastanud Erakütte töötajatest). Ühesuguselt on hinnatud kõiki väiteid, vaid töö jõukohasus on neist kõrgemal.



Joonis 16. Ettevõtete töötajate hinnangud lisaküsimustele ametite lõikes

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

5.3.11. Töötajate arvamused ankeetküsitluses ja intervjuude tulemused

HSE tööstressi kaardistajas korraldatud ankeetküsitlus jättis võimaluse töötajatele ka vabas vormis oma arvamust avaldada. Selle said nad kirjutada ankeedi lõpus asuvasse lahtrisse. Seda võimalust kasutas 13 töötajat kõigist vastanutest: 8 Tallinna Küttest ja 5 Eraküttest. Oma arvamust avaldas 3 juhti, 5 spetsialisti ja 5 töolist. Enim äramärkimist leidsid töötasu ja tööriided. Töötajate arvamused kokkuvõtlikult olid järgmised:

1. Tagasi võiks tuua suvepäevad ning kompenseerida sporditegemist.
2. Töötasu jätab soovida, tahaks saada head ja stabiilset töötasu.
3. Suvine tööriietus ei vasta nõuetele, suvejalatsid lasevad vett läbi.

4. Ma ei saa teha piisavalt puhkepause.
5. Määratleda täpsemalt puhkeae, tööaeg ja valveaeg.
6. Mulle meeldib minu töö, mul on toredad kolleegid ning väga tore juht.

Intervjuude läbiviimisel kasutati Google Formsi küsitluskeskkonda, kus uuringu läbiviija koostas küsitlusankeedi. Küsimuste koostamisel lähtuti kvantitatiivse analüüsi tulemustest. Intervjuude läbiviimise eesmärgiks oli saada täiendavaid ja selgitavaid vastuseid ankeetküsitluses esitatud väidetele, kus esines vajakajäämisi, aga ka väidetele, mille tulemused olid head. Eelnevalt saadeti kõigile intervjuueeritavatele küsimused ka e-kirjaga tutvumiseks ning kokkulepitud ajal intervjuuerides sisestas uuringu läbiviija ise vastused küsitluskeskkonda, kus need moodustasid ühtse terviku ning kus oli võimalik kõiki tulemusi näha ja omavahel võrrelda. Kolm küsitlusankeeti saadeti ka Tallinnast väljapoole ning küsitletutega suheldi telefoni teel. Küsitlused viidi läbi nii peahoones kui ka katlamajades. Kaugemalt osalesid Valga ja Jõgeva töötajad. Kõigi intervjuueeritavate nimed kodeeriti ning need järjestati intervjuude läbiviimise järjekorras, esimene intervjuueeritav I1, teine I2 jne, kuni intervjuueeritavani I9. Intervjuueeritavatele koostatud 22 küsimust on ära toodud lisas 14 ja intervjuueeritavate konkreetset vastused neile lisas 15.

Kuna tööstressi kaardistaja küsitlus näitas, et töötajad hindasid oma töö kiireks ja intensiivseks, siis esimene täpsustav küsimus puudutas just seda teemat.

- 1) Milles väljendub töötamine väga kiiresti ja intensiivselt?

Siin andsid töötajad väga põhjalikke, konkreetseid ning selgitavaid vastuseid. Intensiivsus on sõltuvuses perioodidega. Kütteperioodi algus ja lõpp on kiiremad ajad. Tuleb töötada katlamajade ja soojustrassi avariidel, palju on remonditöid. Kontoritöötaja kommenteeris intensiivsust järgmiselt:

„Väga kiires kontoritöös kannatab kvaliteet, vigased tabelid, tekstid ja andmed teevad karuteene pikaks ajaks kogu töögrupile. [...]“ (I1)

Samuti lükkavad tööplaani segamini teinekord ootamatud ja kokkuleppimata ülesanded.

Suuremate projektide korral esineb hetki, kus tuleb lühikese aja jooksul ülesanded ära teha. Palju on infot, mida meeles pidada, suhtlemist ning tähtaegasid, millest kinni pidada.

„[Intensiivsus] väljendub selles, et arvutis on mitu asja korraga käsil, telefon heliseb, vaja vastata. Ruttu saata vastus e-kirjaga, samal ajal külalised, teenindada neid jne. Aga minu töö juures juhtub seda väga harva, vaid siis, kui asendan kolleegi. Minu töös on veidi kiiremad perioodid kuu lõpus ja alguses. Kolleegi ametikohal ei sõltu see perioodidest ega aastaegadest. Võib olla intensiivsemaid perioode ja ka rahulikumaid. Kui asendamine satub

kuu vahetusele, siis on veidi pingelisem kui tavaliselt, sest pean ära tegema õigeaegselt ka oma töö. Vaheldus on sellega tagatud.“ (I9)

Töötajate seas esines ka arvamusi, et kiiresti ja väga intensiivselt saab töötada sel juhul kui teatakse täpselt, mida teha. Rõhutati kogemuste ja oskuste olemasolu ja et oma tööd vallatakse hästi ning kõik vajalik leitakse hetkega üles. Arvati ka, et tegutseda tuleb rahulikult ja tormamata.

2) Kas töö võimaldab teha piisavalt puhkepause?

Töötajate vastustest ilmsel, et puhkepauside võtmise võimalused on olemas. Oma tööd saadakse ise reguleerida, kuid teinekord kipub tööhoos puhkepauside tegemine ära ununema. Ka on keerulisem olukord ühel töötajal, kui ta peab asendama oma kolleegi ning siis ei sõltu pauside võtmine enam temast, sest töölaad on teistsugune ja nõuab vajadusel kindlalt kohalolemist.

„Võimaldab küll. Saan ise reguleerida oma tööd. Jällegi on olukord teine, kui asendan kolleegi. Siis ei sõltu kõik ainult minust.“ (I9)

3) Kas seda tuleb tihti ette, et osa tööülesandeid jääb tähelepanuta, sest tööd on liiga palju?

Töötajate arvamus oli, et sellist olukorda tihti ette ei tule. Korraldatakse ise oma tööd, kõik ülesanded on arvutis kirjas. Harva esineb olukordi, kus tähelepanuta võivad jääda jooksvad hooldustööd katlamajas ja soojussõlmedes, kuid need tööd ei jää tegemata. Hilisemaks kipuvad teinekord jääma ka vähemprioriteetsed ülesanded, kus tähtaeg väga peale ei suru, kuid loomulikult tehakse need ära hiljem. Võimalusel lükatakse edasi ka ebameeldivamad tööülesanded.

„Harva, et vähese prioriteediga ja pika etteteatamisajaga ülesanne jääb tähtajaks täitmata. See ei tulene liigsest koormusest, vaid "aega küll" faktorist. Meeldetuletusel likvideerin võla esimesel võimalusel.“ (I1)

Pikaajalise töötamise käigus on rutiinid paika loksunud ja mis vaja on teha, saab tehtud. Lähtutakse põhimõttest, et töö peab olema tehtud.

4) Mis tekitab või võib tekitada Teie arvates enim pingeid kolleegide vahel?

Joonisel 13 on näha, et pingete esinemist töötajate vahel vähesel määral täheldatakse ning eriti just Tallinna Kütte juhtide ja spetsialistide hulgas. Intervjueeritavad tõid välja mitmesuguseid tegureid, mis võivad pingeid tekitada. Tunnetada on rahvustevahelist erinevust; samuti erinevad arvamused ja lahendused probleemidega toimetulekuks. Pingeid tekitab

mittesuhtlemine ja sellest tulenevad kommunikatsioonihäired: kardetakse suhelda, küsida. Tekib tunne, et info on ebapiisav. Ka võib olla probleemiks suhtumine oma töösse teiste kolleegide poolt. Pingeid tekitab, kui keegi on midagi tegemata jätnud või oma ülesandeid korralikult ei täida ja selle tulemusena teiste töö kannatab selle all. Pinged võivad tekkida ka siis, kui sama tööd tegevatel töötajatel on erinev palk. Mõningate juhtumite korral on olnud tegu ka lihtsalt isiklikku laadi arusaamatustega. Avaldati ka arvamust, et töö on töö ja liigsed emotsioonid ei tule kasuks. Üldjuhul aga intervjueeritavad ise pingete esinemist ei täheldanud:

„Olen väga harva talunud pingeid tööl kolleegidega. Ja kui midagi on olnud, siis pigem on need isiklikku laadi arusaamatused.“ (19)

5) Kuidas hindate oma osakonna koostööd teiste osakondadega?

Siin hindasid töötajad olukorda heaks. Ollakse avatud ning oodatakse sama ka teistelt. Ühe vastanu arvates on viimastel aastatel olukord isegi paremaks läinud. Ühe ettepanekuna kõlas soov, et IT osakond võiks katlamaja meestele oma tegevusi seal rohkem selgitada. Erakütte töötaja poolt anti ka vastus, et koostöö teiste osakondadega praktiliselt puudub. Põhjuseks kaugel asupaik. Ühe võimalusena väljendub Erakütte osakondade omavaheline koostöö siseauditite läbiviimise ajal, kui erinevate osakondade töötajatest moodustatakse auditirühm ning käiakse vastastikku üksteist kontrollimas. Ka tehakse aeg-ajalt koostööd mõne ühise juhendi juurutamisel.

6) Kuidas hindate info liikumist üksuste vahel ning juhtide alluvate tasandil? Milliseid infokanaleid kasutate?

Info liikumises probleeme ei nähtud ja seda hinnati heaks. Vajalik informatsioon saadakse kätte. Mainiti, et teinekord esineb juhtumeid, kus ollakse nii-öelda asjas sees, aga ei informeerita. Avaldati ka arvamust, et otse ülemuselt tuleb infot harva ja et varem toimunud töökoosolekud on ära kadunud. Infokanalitena kasutatakse peamiselt e-posti ja telefoni, samuti vahetut suhtlemist ning kuulatakse ka oma klientide arvamusi. Veel nimetati infokanalitena dispetšeri aruandeid, siseveebi, Riigi Teatajat, Utilitase, Tallinna Kütte ja Erakütte ametlikke andmebaase. Siseveebi, varasema nimetusega Intranet, tähtsust rõhutati. Palju vajalikku infot ettevõtte tegemiste kohta on võimalik just sealt leida.

7) Ootused Teie tööle, kas esineb vahel ebaselgust, mida Teilt oodatakse? Millised konkreetselt?

Nagu näitas ka ankeetküsitlus, hindasid töötajad oma rollinõudeid kõrgelt ning teatakse selgelt ja probleemideta, mida neilt tööl oodatakse. Seda arvamust toetasid ka

intervjueeritavad, andes küsimusele üksmeelselt eitava vastuse. Ootused on selged. Toodi välja ka mõned aspektid: oodati, et ei juhtuks tööõnnetusi ja kõik sujuks; et oma projektidega saadaks iseseisvalt hakkama; et töölepingus ja ametijuhendis oleks ootused tööle selgelt kirjas. Loodetakse, et osakond toimib kõigis sfäärides, on jätkusuutlik ja omanikule kasumlik. Nimetati ka varasemat kogemust, kus ebaselgust esines rohkem:

„Varemalt oli ebaselgust rohkem, sest rohkem oli juhtimistasandeid (direktor, tema asetäitja, osakonnajuhataja) . Palju oli dubleerimist. Nüüd on tööjaotus paigas ja tööülesanded palju selgemad!“ (I9)

8) Kuidas hindate tööl tehtavate ümberkorralduste läbiarutamist töötajatega? Kas info liigub ning töötajaid teavitatakse sellest?

Siin esines kahetisi arvamusi. Leiti, et otseselt tööd puudutavad küsimused arutatakse läbi. Info liigub ümberkorraldajate vahel, samuti teavitatakse muudatuste mõjusfääri sattujaid ümberkorraldustest. Probleemi ei ole, ollakse asjas sees ja kui vaja, siis arutatakse. Teisalt leiti ka, et rohkem võiks olla töötajatega läbiarutamist ja info liikumine võiks olla parem. Tihtilugu tuleb info tagantjärele. Taas mainiti osakonna töökoosolekuid, mis varasemalt aset leidsid, ent nüüd enam mitte, info liikumine on selle tagajärjel raskendatud. Nagu jooniselt 14 saab lugeda, on selles küsimuses arenguruumi veel piisavalt. Positiivne tagasiside näitab, et probleemiga on tegeletud ja viie aasta taguse tulemusega võrreldes on olukord parem.

„Siin oleneb palju konkreetsest juhust. Mõni arutab töötajatega, mõni mitte. Meil tootmisüksuses üldiselt ikka arutatakse.“ (I9)

9) Kas Teil on piisavalt võimalusi juhtidelt infot küsida ümberkorralduste kohta ettevõttes?

Selles küsimuses andsid intervjueeritavad samuti üksmeelselt positiivset tagasisidet. Võimalusi juhtidelt infot küsida on piisavalt, ei ole mingit probleemi. Koostöö on olnud pikk ja sidemed on head, küsimusi saab lahendada lennult. Kui tekib vajadus infopäringuks, saavad töötajad minna ja küsida.

„Võimalused on piisavad, saan küsida oma ülemuselt. Ka kohvitoas küsin otse ja seal on võimalik ka kõrgematelt ülemustelt infot pärida. Ametlikult kõrgemate ülemuste juurde minnes vaataksin aga oma ülemusest mööda.“ (I2)

Arvati ka, et reformimist palju ette ei ole tulnud:

„Kui ettevõtte töötab sujuvalt, pole mõtet reformida. Põhilised ümberkorraldused on siiani toimunud omanike vahetustega. Sellised muutused tehakse olenemata meie arvamusest. [...]“ (11)

Ühe murekohana toodi välja info saamine tippjuhtidelt, mis on keerulisem. Veel mainiti, et ka julgust on siin vaja ja kui küsima on mindud, siis on vastus ikka saadud.

10) Kas Teie tööaeg on paindlik?

Siin olid juhid ja spetsialistid arvamusel, et nende tööaeg on paindlik:

„On paindlik. Kodus töötan harva, enamasti siis, kui on vaja arvutis midagi teha. Muidu aga olen alati kohapeal.“ (12)

„Leian, et minu tööaeg on paindlik. Info, mis saabub minule e-mailiga, on kättesaadav nutitelefonis ja ma saan vajadusel sellele alati reageerida. Tean, millal on need perioodid, millal pean kohal olema ja vastavalt sellele planeerin oma tööd.“ (19)

Töölised andsid siin negatiivsemat tagasisidet öeldes, et nende tööaeg on fikseeritud. Seda näitab ka ankeetküsitlus, kus töölised andsid mõlema ettevõtte peale kokku keskmiseks hindeks 2,84.

11) Kas Te saate ise otsustada oma töökorraldust?

Üldiselt hindasid töötajad selles küsimuses oma olukorda positiivselt. Oma tööd saadakse korraldada. Tuli ka väiksemate erisustega vastuseid:

„Saan suurel määral optimeerida oma töökorraldust. Ainult osakonna tootmisseadmete automaatika rikked nõuavad mõnikord, eriti külmal ajal, kohest sekkumist.“ (11)

„Teatud raamide piires küll. Tööajalised raamid vahel piiravad. Sekkumist, et nüüd teed seda ja nüüd seda, ei ole. Töö peab olema tehtud ja see ongi kõige tähtsam.“ (16)

„Mina otsustangi. Põhipunktid on paigas. Hooldusfirmad vaid annavad liiga vähe ette teada oma tulekutest. Kui ütlen, et homme ei sobi, ei juhtu ka midagi. Toimib vastastikune arusaamine.“ (14)

12) Kuidas aitavad kolleegid Teid, kui töö on raskeks läheb?

Ankeetküsitlus näitas, et selles küsimuses on olukord hea. Ettevõtete töötajad hindasid suhteid kolleegide vahel positiivselt. Seda hinnangut toetasid ka läbiviidud intervjuud:

„Tuleb pöörduda, kui abi vaja. Ja aidatakse. Atmosfäär on positiivne ja võimaldab seda.“ (18)

„Poisid on alati abivalmis. Kunagi ei keelduta abist.“ (I4)

Võimalus on ülesandeid delegeerida. Ühe intervjuueeritava tööülesanded on väga spetsiifilised ja temal oma töös teistelt kolleegidelt abi küsimise võimalus puudub. Üks tema osakonna kolleeg on olnud pikalt eemal ja tema naasmise korral läheb veidi kergemaks, sest siis saab ülesandeid jagada.

13) Kuidas väljendub toetava tagasiside saamine oma tööle ja kas seda tuleb ette?

Ankeetküsitlus näitas toetava tagasiside saamise osas tõusujoont ent spetsialistide ja juhtide eneste arvates esines seda siiski veel mitte piisavalt. Sestap oli tähtis jälgida, mida intervjuueeritavad selle küsimuse kohta arvavad. Vaatamata ankeetküsitluses esinenud skeptilisele hinnangule arvati vestluste käigus hästi. Leiti, et toetavat tagasisidet tuleb ette ning nimetati ka selle vorme. Alustades hea sõnaga meeles pidamisest kuni aasta lõpus makstava preemiani välja:

„Positiivne tagasiside on oluline ja mõjub innustavalt. Seda tuleb ette.“ (I3)

„Tagaside välisauditilt näiteks, et oleme kõik pädevad ja professionaalsed. [...]“ (I6)

„Preemias, head töövahendid, arvuti, telefon. Head töötingimused ja õhkkond on hea.“ (I7)

14) Kuidas innustab Teid Teie otsene juht, kas seda tuleb ette?

Ankeetküsitluses tunti otsese juhi innustamisest puudust. Intervjuueeritavad olid siin arvamusel, et sellega on üldjoontes hästi:

„Kõigi otseste juhtidega on meeldiv tööalane suhe, nende töökus motiveerib ja innustab mind.“ (I1)

„Kõik räägitakse läbi. Midagi peale ei sunnita. Sõbralik õhkkond.“ (I4)

Avaldati ka arvamust, et vajadus selle järele puudub või ei ole toetus tunnetatav:

„Ei kuidagi. Mind innustab kõrgemal astmel olev juht, tugi oli tunda varem ja ka praegu. Küsib et kuidas läheb, kas oled rahul.“ (I7)

„Vajadus puudub. Asjalik loogiline toimetamine.“ (I8)

15) Kuidas hindate oma töökeskkonda, millised on plussid ja miinused?

Ühena lisaküsimustest uuriti kõigilt ankeedis osalenud töötajatelt nende hinnangut oma töökeskkonnale. Tulemus oli kõrge 4,16. Intervjuueeritavad kinnitasid seda tulemust positiivsete vastustega:

„Töökeskkond on väga hea. Töövahendid kaasaegsed, ruumid puhtad ja valged. [...]“ (I9)

„Olen rahul. Tingimused on head. Saan söömas käia meie majas. Kohviku olemasolu on väga vajalik ja hindan seda kõrgelt.“ (I6)

Miinustena toodi välja vananevat mööblit peakontoris ning esimese korruse tualettruumi remondivajadust. Kurdeti ka seda, et põrandast ja mööblilt eritub keemiat. Ei osatud öelda, millest see tingitud on ja kas väljavahetamine olukorda parandaks.

16) Kas Teie töökeskkond on ohutu? Kas on esinenud ohtlikke olukordi?

Töökeskkonna hindasid intervjuueeritavad üldjoontes ohutuks. Riskid on hinnatud ja olemas on kõiksugu juhendid ja eeskirjad. Ohtlikke olukordi on ette tulnud seoses libeda põrandaga, kui mingi vedelik, näiteks kätepuhastus geel, on maha tilkunud või võõraste liikumisega hoones.

„On küll. Varasemalt on olnud kordi, kus tullakse ja vaadatakse kabinettidesse, võõraste viibimine. Praegu on turvalisem.“ (I7)

„Üldiselt on ikka ohutu. Ohtlikke olukordi on ette tulnud seoses libeda põrandaga. Olen ikka paar korda kukkunud ka.“ (I9)

17) Kuidas hindate oma tööruumi ja töövahendite korrasolekut?

Intervjuueeritavad hindasid oma tööruumide ja töövahendite seisukorda headeks. Positiivselt hinnati ruumide puhtust. Ühe tähelepanekuna märgiti peakontori mööbli seisukorda:

„Mööbel veidi vananenud, välise imago pärast võiks olla parema kvaliteediga. Riivab veidi silma. Aga saame hakkama. Võiks kaasajastada.“ (I7)

18) Kuidas Te ennast erialaselt teostate?

Ankeetküsitluses andsid töötajad väitele „Minu töö võimaldab mul ennast erialaselt teostada“ kõrge 4,13 hinde. Intervjuud võimaldasid saada ka täpsemaid kommentaare selles küsimuses:

„Saan ennast teostada hästi, sest töötangi õpitud erialal.“ (I5)

„Oleme ise õppinud muudkui juurde. Hea baasharidus on all.“ (I8)

„Ametivahetused aitavad, õpin koguaeg midagi uut. Programmid arenevad ja muutuvad. Ühendan mitu ametit.“ (I7)

„Teostan ennast suuremas osas siis, kui asendan kolleegi. Minu põhitöö on enamasti analüütiline ja monotoonne ja enese teostamiseks läbi selle väga palju võimalusi ei ole.“ (19)

Ühe murekohana nähti ka paratamatult mööduvat aega, mille mõjuna kvalifikatsioon kipub langema.

19) Kas võtate sageli osa ettevõtte korraldatud üritustest?

Intervjuueritavatelt küsiti ka veidi meelelahutuslikumat poolt puudutavaid küsimusi seoses ürituste korraldamisega, mis samas on väga tähtsad ühtse meeskonnavaimu hoidmiseks ja töötajatele töörutiinile vahelduse pakkumisel. Hetkel on peamiseks ürituseks aasta lõpus toimuv jõulupidu. Vestluses osalenud andsid siin mitmesuguseid vastuseid:

„Viimasel ajal ei ole osalenud. Meeskonnavaimu pean oluliseks.“ (12)

„Harva. Kaugus ürituste toimumise kohast.“ (13)

„Jah, osalen. Et suhelda ja inimesi vaadata. Tutvuste uuendamise pärast.“ (17)

20) Mis meeldib Teile ettevõtte korraldatud ürituste puhul enim ja mida saaks selles vallas veel parandada?

Siin andsid intervjuueritavad põhjalikke vastuseid, vaid kaks küsitletut ei osanud siin kaasa rääkida, sest osalemised on jäänud harvaks või on lõppenud:

„Huvitavad kohad valitud iga kord.“ (14)

„Võiks olla rohkem üritusi. Oma kollektiiviga kuhugi väljasõidud – suvepäevad.“ (15)

„Ettevõtte sidumist võiks olla rohkem, suvepäevade ärajäämisest on kahju. [...]“ (16)

„Viimasel ajal korraldatud jõulupeod on olnud väga meeldivad. Rahaga ei ole kokku hoitud. Toidud, esinejad ja programm on olnud kõrgel tasemel. [...]“ (19)

21) Kui kasutate, siis kas tööriided ja isikukaitsevahendid on korralikud?

Vastavaid vahendeid kasutavad töötajad hindasid olukorda heaks. Tööriided ja isikukaitsevahendid on üldiselt korralikud. Puudusi esineb seoses mudelivalikuga, sest kõik vahendid kõigile ei sobi. Soovitakse rohkem individuaalsete iseärasustega arvestamist.

„Uue vastava tabeli järgi on meil mõningaid vajakajäämisi- kõik ei ole varustatud kogu loetelus sisalduvate tööriietega. [...]“ (11)

„Puudusi ei näe enda osas ega ka meeskonnas.“ (12)

22) Mis Teid motiveerib tööle?

Peamise motivaatorina nimetasid töötajad saadavat töötasu, ettevõtte töökeskkonda ja meeldivat töökollektiivi. Võimalust liikuda ning olla aktiivne.

„Palk. Töö on huvitav. Head tingimused, hea kollektiiv.“ (15)

„Saan teha seda, mida mulle meeldib ja eriti kui sellega ollakse rahul. Mikrokliima ja suhted organisatsioonis on head. Sundimatu õhkkond.“ (16)

„Mind motiveerib see, et on väga mõnus töökeskkond, toredad ja professionaalsed kolleegid, paindlikku planeerimist võimaldav töö ja loomulikult ka selle eest makstav palk.“ (19)

6. TÖÖTINGIMUSTE PARANDAMISEKS TEHTUD KULUTUSED AS-is TALLINNA KÜTE

Tööohutus on tööandja ja töötaja ühine mure. Töötervishoiu ja tööohutuse seaduse kohaselt on aga põhiliseks vastutajaks ikkagi tööandja, kelle kohustuseks jääb ka trahvi või sunniraha maksmine. Seega peab tööandja teadma, mida ta on kohustatud seadusaktide järgi ja moraalsest kohustusest töötajate ees ning ettevõtte maine huvides tegema ohutu töötamise tagamiseks oma firmas. (Troitskaja 2009, 61)

„Töötingimuste parandamiseks tehtud kulutused peavad väljenduma haiguspäevade arvu vähenemisest ühe töötaja kohta“ (Troitskaja 2009, 68).

Parandamaks oma töökeskkonda ja tagamaks töötajatele häid töötingimusi, on AS Tallinna Küte läbi viinud mitmeid tegevusi. Oma töötajatele pakutakse pidevalt koolitusvõimalusi, et tõsta nende kvalifikatsiooni ja pädevust ning anda neile võimalusi enese täiendamiseks. Koolitused jagunevad nii juhtimis-, tehnilis- kui ka tööohutusvaldkondadeks. Iga aasta teostatakse töötajatele tervisekontrolli töötervishoiuarsti juures. Võimaldatakse prillide kompensatsiooni. Pakutakse soodsaid võimalusi haiguste vastu vaktsineerimiseks, nagu näiteks gripp ja puukentsefaliit. Ülevaate ettevõtte viimase viie aasta jooksul tehtud kulutustest töötajate tervise ja tööohutuse hüvanguks ning nende koolitamiseks annab tabel 7.

Tabel 7. Koolitus- ja töötervishoiukulud AS-s Tallinna Küte

Aasta	Töötajaid	Terviseteenused, €	Tervisekontrolli kulud kokku, €	Prillide kompensatsioon, €	Koolituskulud, €
2010	179	5023,14	4922,48	1257,78	63917,93
2011	176	5512,25	4205,43	1303,36	57668,79
2012	166	5685,17	4020,92	1476,83	29175,94
2013	162	5137,76	3443,56	866,75	7081,96
2014	163	5430,90	3341,51	1266,29	4656,31

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

Terviseteenustena hüvitatakse töötajatele 65 € ulatuses aasta kohta: hambaravi, SPA puhkus, taastusravi ja spordiklubi. Tabelist on näha koolituskulude märgatav vähenemine. See on seletatav asjaoluga, et veel mõned aastad tagasi kuulus ettevõtte Prantsuse kontserni ja koolitustele panustati palju. Korraldati keelekursusi ja juhikoolitusi, palju oli väliskoolitusi. Kodumaisele kapitalile üleminek on vähendanud ka koolitusvajadusi. Nüüd otsustavad peamiselt osakonnad, milliseid koolitusi töötajatele pakkuda. Samuti saavad töötajad ise pöörduda oma otsese juhi poole koolitustel või kursustel osalemissooviga ja selle vajadust ka põhjendada. Töötajatele korraldatakse regulaarselt pädevuskoolitusi nende kvalifikatsiooni tõstmiseks ja hoidmiseks. Tervisekontrolli kogukulutused sõltuvad ka sellest, palju erinevatel aastatel töötajaid on tervisekontrolli suunatud.

AS Tallinna Küte kogukulutused on esitatud tabelis 8, kus on ära toodud ka kulutused töötaja kohta.

Tabel 8. Kogukulutused tervishoiule ja tööohutusele töötaja kohta AS-s Tallinna Küte

Aasta	Töötajaid	Kogukulutused, €	Kulutused töötaja kohta, €
2010	179	6842,86	38,23
2011	176	6110,68	34,72
2012	166	5535,96	33,35
2013	162	4692,89	28,97
2014	163	4914,45	30,15

Allikas: (Autori koostatud, 2015)

Tabelis toodud kogukulutuste alla kuuluvad tervisekontrolli kulud, vaktsineerimised, kulud esmaabivahenditele ja ravimitele ning prillid.

7. TÖÖRAHULOLU SUURENDAMISEKS VAJALIKUD TEGEVUSED

Toetudes tulemuste analüüsile soovitab töö autor järgmiseid tegevusi töörahulolu suurendamiseks ja parema töökeskkonna loomiseks ning tööstressi vältimiseks:

1. Füüsilise töö tegemisel pidada kinni raskuste käsitsi teisaldamise töötervishoiu ja tööohutuse nõuetest. Vähendada võimalusel käsitsi teisaldatavate raskuste kaalu ja kasutada aktiivselt mehaanilisi abivahendeid. Ettevõtte on võimaldanud selleks kasutada telfreid, autokraanat ja tõstukeid.
2. Töötada välja korralikud töö- ja puhkeaja tsüklid, võimaldada töötajatel võtta puhkepause ning korraldada töö nõnda, et puhkepauside võtmine oleks võimalikult lihtsam ja töö ei kannataks. Samuti innustada töötajaid puhkama, et nad teeksid tööpäeva sees puhkepause ning kasutaksid oma iga-aastast väljateenitud puhkust.
3. Hoolitseda selle eest, et töötajatele antud tööülesanded oleksid selged ja üheselt mõistetavad. Teostada aeg-ajalt kontrolli selle üle ning vajadusel töötajat juhendada.
4. Püüda tagada töötajate töökoormuse optimaalne tasakaal, et keegi ei oleks üle- ega alakoormatud. Ka vähene koormus ja tööülesannete vähesus võivad tekitada stressi, sest inimene hakkab kahtlema oma vajalikkuses organisatsioonile. Et tagada töökoormuse optimaalset tasakaalu võiksid juhid kasutada võimaluste piires ja sobival viisil võimustamist, st anda töötajatele rohkem autonoomiat, võimalust rääkida kaasa otsuste tegemisel, otsustada ise oma töökorralduse üle ja vabadust valida tööülesandeid teataval määral. Samuti kasutada kokkuleppel töötajatega rohkem delegerimist, et vähendada enda töökoormust ja võimaldada ning pakkuda alluvatele meelepäraseid ja vaheldusrikkaid tööülesandeid, kui nende igapäevatöös esineb rahulikumaid perioode ja neil on võimalik neid täita.
5. Viia läbi arenguestlusi, kuid seda vabas ja sundimatus olustikus ning püüda vältida arenguestluste muutumist bürookraatlikuks. Panustada teavitustööle, eesmärgiga tõsta töötajate soovi arenguestluses osaleda ja rõhutada asjaolu, et vestlusel on põhiorhk

- töötajate individuaalsete karjäärivõimaluste loomisel ning õppimisvõimaluste väljaselgitamisel erinevate koolituste ja kursuste näol.
6. Luua võimalikult paindlikku tööaega soosiv organisatsioonikultuur, soosida kaugtöö tegemist ning kehtestada ka vastavad reeglid. Võimalusel anda vaba pealelõuna, hommikupoolik või „kodupäev“, kui töötajal on võimalus kodus tööülesandeid täita. Kui kaugtöö tegemise reeglid on sätestatud, on töötajatel selgem ülevaade, kuidas ja millistel tingimustel kaugtööd saab teha ning seda võimalust kasutatakse siis ka aktiivsemalt.
 7. Tunnustada ja premeerida töötajaid heade töötulemuste eest. Näiteks siseauditite läbiviimine, millele järgnes edukas välisauditi läbimine. Efektivse töötaja valimine koos sinna juurde kuuluva preemiaga – näiteks kindla rahasummaga preemiareis vabalt valitud sihtkohta. ISO sertifikaadi esmakordne omistamine ettevõttele.
 8. Kehtestada erinevad poliitikad, protseduurid ja juhendid, panna paika ettevõtte reeglid töökorraldusele, mis sisaldab juhiseid töökultuuri, tööalaste korralduste andmise, tööandja ja töötaja vastastikuste kohustuste, tööaja ja selle kasutamise, töö tasustamise, töölähetuse, puhkuse, personali arendamise ja koolituse ning tervishoiu ja tööohutuse tagamise kohta.
 9. Kaasata töötajaid enam otsustusprotsessi ning strateegia kujundamisse. Innustada ja julgustada näiteks töökeskkonnavolinikke olema aktiivsemad suhtlemaks ettevõtte töötajatega, kuulamaks nende soove ja ettepanekuid ning neid juhtkonnale esitama.
 10. Luua organisatsioonis töövägivalda ja kiusamist mittetolereeriv olustik ning positiivne õhkkond. Ettevõtte reeglites töökorraldusele on kirja pandud käitumishormide head tavad. Muuhulgas antakse juhised tööalaste konfliktide ja arusaamatuste lahendamiseks.
 11. Koostöös töötajatega leida neile kõige sobilikumad tööriided ning isikukaitsevahendid. Kuulata töötajate soove ja arvamusi selles küsimuses, kuid samas julgustada neid ka seda rohkem avaldama.
 12. Korraldada rohkem üritusi, mis liidaks kollektiivi ja tugevdaks meie-tunnet.
 13. Toetada töötajate tervisesportimist erinevate sooduskaartide või kompensatsioonidega.
 14. Muuta töökeskkond võimalikult meeldivamaks. Paigutada seintele maale või pilte. Lilled, taimed kabinettides ja kontoris, aga miks mitte ka katlamajades luua sellised rohelised nurgakesed.
 15. Võimalusel kindlustada töötajad tervisliku toiduga (nt söökla või kohvik töökohas), aga ka kööginurgad toiduvalmistamise võimalustega kontorites ja tootmishoonetes.

Ettevõttel on olemas oma kohvik peakontoris ning katlamajades on olemas köögiruumid koos toiduvalmistamiseks kõige vajalikuga.

16. Korraldada töötajatele perioodilisi tervisekontrolle. Pakkuda neile erinevaid terviseteenuseid soodsamalt, kompenseerida prillide ostmist. Ettevõttes töötab see hästi, ollakse rahul, et töötajatele võimaldatakse kompensatsioone ja erinevaid terviseteenuseid.
17. Varustada töötajad korralike töövahenditega. Kontoritöötajate töölaud peab olema piisavalt suur, töötool mugav ning ergonoomiline. Peab liikuma kergesti. Töötajatel peab olema piisavalt ruumi jalgade sirutamiseks laua taga istudes. Jälgida kuvariasetust töölaual, et aknast paistev päike ei peegeldaks sealt vastu.
18. Võtta kasutusele „Rohelise kontori“ põhimõtteid ja soovitusi. Ärgitada kontoritöötajaid võimalikult tihti ennast liigutama, võtma puhkepause ja jalutama.
19. Seada asutuses sisse puhkeruum, kus saaks võimalusel teha harjutusi kehale, aga miks mitte ka vaimule, nt rahustava muusika kuulamine või diivanil korraks aja mahavõtmine.
20. Hoolitseda selle eest, et katlamajades ja tootmishoonetes oleks korralikud pesemisvõimalused ja võimalusel ka saun.

KOKKUVÕTE

Tööstressist tingitud tööltpuudumised, tööõnnetused, tööjõu voolavus ja vähenenud tootlikkus lähevad ülemaailmselt ettevõtetele maksma sadu miljardeid dollareid ja eurosid. Töötajatele rahuldavate töötingimuste ja töökeskkonna loomine ning nende tööelu kvaliteedi suurendamine peaks olema igale organisatsioonile oluline, et olla oma eesmärkide saavutamisel edukas. Inimese hea vaimse tervise üheks indikaatoriks on töörahulolu. Õnnelikumad inimesed saavad oma tööülesannetega paremini hakkama. On oluline, et inimene tahaks rõõmuga tööle tulla, et teda ootaksid ees head töötingimused ja keskkond, sõbralik töökollektiiv, põnevad ning vaheldusrikkad tööülesanded. Rahulolev töötaja on motiveeritum, tema töötulemused on paremad ja ta on ettevõttele lojaalsem. Head töötingimused aitavad vältida tööstressi tekkimist ja sellega kaasnevaid võimalikke probleeme nagu näiteks vaimsest pingest põhjustatud haigused. Seda kõike saab saavutada läbi töökeskkonna pideva parendamise. Perioodiliselt läbiviidavate rahulolu-uuringute tulemused annavad ülevaate töötajate hinnangutest oma tööle ja rahulolule ning võimaldavad ettevõtetel võtta kasutusele meetmed kitsaskohtade parandamiseks.

Käesoleva töö eesmärgiks oli selgitada välja kuivõrd rahul on soojaettevõtte töötajad oma töötingimustega ja töökeskkonnaga ning hinnata erinevaid stressiallikaid; samuti võrrelda saadud tulemusi varasemate uuringutega ning anda ülevaade tehtud tegevustest töötingimuste parendamiseks.

Eesmärgi saavutamiseks püstitati uurimisküsimused ja mitmed ülesanded nendele vastuste leidmiseks. Anti erinevate allikate toel ülevaade teema teoreetilistest alustest. Uuriti ettevõttes varasemalt läbiviidud uuringuid ja nende tulemusi ning milliseid tegevusi oli sealt saadud tagasiside põhjal tehtud töökeskkonna parendamiseks. Viidi läbi uus uuring mõõtmaks töötajate tööstressi ja töörahulolu taset ning analüüsiti tulemusi võrreldes eelmise analoogse uuringuga. Lõpetuseks esitati ka omapoolsed soovitusel ja ettepanekud, kuidas soojatoomisega tegelevates ettevõtetes töökeskkonda paremaks muuta ja seeläbi töötajate rahulolu suurendada ja stressi vähendada.

Kõige rohkem on paranenud töötajate hinnang rollifaktorile. Aastatepikkune töö, pidev protseduuride ja juhendite täiustamine ja koolitustel osalemine on viinud selleni, et töötajatel on oma rollist ettevõttes selge arusaam olemas. Teatakse hästi oma tööülesandeid ja osakonna eesmärke. Paranenud on ka muudatuste juhtimine, töönõuded, suhted töö ja kolleegide toetus. Üheks töörahulolu oluliseks teguriks peetav tööaja paindlikkus sai antud uuringus tulemuse, mis näitab, et konkreetsetes ettevõttes ei ole võimalik väga paindlikku tööaega korraldada. Tulemus on võrreldes eelmise uuringuga jäänud samaks. Küll aga on paranenud töökorraldus, mille tulemusena on töötajatel lihtsam võtta puhkepause, mis veel eelmises uuringus oli probleemne.

Kolleegide ja juhi poolt toetavat suhtumist tunnetatakse ja ei kardeta abi küsida ning ollakse ka ise valmis abi osutama. Samas tuntakse puudust juhipoolest innustamisest. Probleemiks on jätkuvalt töötamise intensiivsus ja kiirus, mis on jäänud samale tasemele võrreldes eelmise uuringuga. See on seletatav ettevõtte tegevusalaga, kus tuleb sageli ette kiireloomulisi töid rikete ja avariide näol ning kinni tuleb pidada ajagraafikust tööde teostamisel. Rahulolematust, peamiselt tööliste seas, esineb töö vaheldusrikkuse osas, kuid see on ka arusaadav, sest katlamajades ja võrgutrassidel tuleb teha teatud liiki töid päevast päeva ja vaheldust erinevate tööülesannete näol on raske leida. Puudusi leiti ka tööriiete ja isikukaitsevahendite kvaliteedis ja sobivuses. Probleeme esines mudelite valimisel.

Kokkuvõtvalt saab öelda, et läbi kümne aasta on olukord siiski pidevalt ettevõttes paranenud. Töötajate vahelised suhted on sõbralikud ja head. Ei tolereerita töövägivalda ja kiusamist. Kvaliteedi-, keskkonna- ning tööohutuse ja tervishoiu juhtimissüsteemi standardid (ISO 9001, ISO 14001 ja OHSAS 18001) ja regulaarsed sise- ning välisauditid hoiavad vormis ja töökeskkonda pideva jälgimise all. Paranenud on ümberkorraldustest töötajate informeerimine ja rääkimine. Töötajad leiavad, et nende töö on neile jõukohane ja oma töökeskkonna ja –tingimustega ollakse rahul. 2012. aasta kodumaisele kapitalile üleminek on jätnud rohkem otsustamisvabadust ja enam ei tule käske ning korraldusi kaugelt Euroopast kontsernilt, kellel oli osakondi üle terve maailma ja see tekitas sageli neis hämmeldust, kuidas siin Eestis mitmed asjad on teisiti kui mujal.

Uurimistulemustest koostab töö autor ka eraldi kokkuvõtte, mille edastab ettevõttele ja millega saavad nii juhtkond kui kõik töötajad iseseisvalt tutvuda. Ettevõtte erinevad uuringud pannakse üles kas siseveebi või dokumendihaldussüsteemi. Samuti annab töö autor tulemustest ülevaate slaidiesitlusena igakuisel juhtkonnapoolsel koosolekul.

VIIDATUD ALLIKAD

- Borzaga, C., Tortia, E. (2006). Worker Motivations, Job Satisfaction, and Loyalty in Public and Nonprofit Social Services – *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 35, No. 2, pp. 225 – 248.
- Costa, G., Sartori, S., Akerstedt, T. (2006). Influence of Working Hours on Health and Well-Being – *Chronobiology International*, 23 (6), pp. 1125 – 1137.
- Eijkelhof, B.H.W., Huysmans, M.A., Bruno Garza, J.L., Blatter, B.M., van Dieën, J.H., Dennerlein, J.T., van der Beek, A.J. (2013). The effects of workplace stressors on muscle activity in the neck-shoulder and forearm muscles during computer work: a systematic review and meta-analysis – *Eur J Appl Physiol*, pp. 2897 – 2912.
- Eraküte AS veebilehekülg <http://www.erakyte.ee/old/erakyte/> (27.03.2015)
- European Opinion Poll on Occupational Safety and Health. (2013). European Agency for Safety and Health at Work.
- Hango, E. (2007). Enesejuhtimine – ole oma hinge insener. <http://www.director.ee/enesejuhtimine-ole-oma-hinge-insener/> (25.04.2015)
- HSE tööstressi kaardistaja veebilehekülg <http://www.stressivastu.ee/> (28.03.2015)
- Juhtimissüsteemi käsiraamat. (2015). AS Tallinna Küte.
- Juhtimissüsteemi käsiraamat. (2014). AS Eraküte.
- Kalliath, T., Kalliath, P. (2012). Changing work environments and employee wellbeing: an introduction – *International Journal of Manpower*, Vol. 33, No. 7, 729 – 737.
- Kanji, G.K., Chopra, P.K. (2009). Psychosocial system for work well – being: On measuring work stress by causal pathway – *Total Quality Management*, Vol. 20, No. 5, pp. 563 – 580.
- Kittaneh, F. (2015). Flexible Schedules Help Create a Healthier Workplace. Here's How. Entrepreneur.com. <http://www.entrepreneur.com/article/244122> (21.04.2015)
- Knifton, L., Watson, V., Gründemann, R., Dijkman, A., Den Besten, H., Ten Have, K. (2011). A guide for employers. To promote mental health in the workplace.

- Konno, K., Pärk, J. (2005). Riskide haldamine. Tallinn: Estada kirjastus.
- Kristjuhan, Ü. (2000). Kaasaegse ergonoomika alused. Tallinn: TTÜ kirjastus.
- Kristjuhan, Ü. (2002). Töökeskkonna kvaliteedi parandamise nüüdisaegsed probleemid. Improving quality of working environment contemporary problems. Tallinn: OÜ Infotrükk.
- Kuvariga töötamise töötervishoiu ja tööohutuse nõuded. Vastu võetud Riigikogus 15. novembril 2000. a – RT I 2000, 86, 556.
- Laigna, M. (2013). Kaugtöö vanemaealise töäjõu hulgas. TTÜ Ärikorralduse instituut. 17 lk. (Iseseisev töö)
- Linz, S.J., Semykina, A. (2012). What Makes Workers Happy? Anticipated Rewards and Job Satisfaction – *Industrial Relations*, Vol. 51, No. 4, pp. 811 – 844.
- Lovelace, K.J., Manz, C.C., Alves, J.C. (2007). Work stress and leadership development: The role of self-leadership, shared leadership, physical fitness and flow in managing demands and increasing job control – *Human Resource Management Review* 17, pp. 374 – 387.
- Lunau, T., Wahrendorf, M., Dragano, N., Siegrist, J. (2013). Work stress and depressive symptoms in older employees: impact of national labour and social policies. *BMC Public Health*.
- Maripuu, M. (2014). Tervislikud töökohad – Vähem stressi. <http://tooeelu.ee/et/eu-osh/Kampaania-Vahem-stressi-2014-2015/XVI-Tootervishoiupaev> (13.04.2015)
- Moora, H., Kilk, K., Urbel-Piirsalu, E., Õunapuu, K. (2013). Rohelise kontori käsiraamat. Tallinn.
- Murtezani, A., Hundozi, H., Orovcane, N., Berisha, M., Meka, V. (2010). Low back pain predict sickness absence among power plant workers – *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Vol. 14, pp 49 – 53.
- Plangi, K. (2013). Tööstressi põhjustavad ümberkorraldused ja ebakindlus. Tööinspektsiooni infokiri, juuni 2013. <http://www.terviseinfo.ee/et/blogi/3041-toostressi-pohjustavad-umberkorraldused-ja-ebakind> (13.04.2015)
- Seppo, I., Järve, J., Kallaste, E., Kraut, L., Voitka, M. (2010). Psühhosotsiaalsete riskide levik Eestis. Eesti Rakendusuuringu Keskus.
- Stress ja psühhosotsiaalsed riskid. Euroopa Töötervishoiu ja Tööohutuse Agentuur <https://osha.europa.eu/et/topics/stress> (13.04.2015)
- Sweet, S., Pitt-Catsouphes, M., Besen, E., Golden, L. (2014). Explaining organizational variation in flexible work arrangements: why the pattern and scale of availability matter – *Community, Work & Family*, Vol. 17, No. 2, pp. 115 – 141.

- Tallinna Küte AS veebilehekülj <http://www.soojus.ee/ettevottest/> (27.03.2015)
- Tint, P. (2007). Töökeskkond ja ohutus. Tallinn: TTÜ kirjastus.
- Troitskaja, M. (2009). Töökeskkonna parendamine panganduses ja selle majanduslik efektiivsus (Swedbank AS näitel). TTÜ Ärikorralduse instituut. 86 lk. (Magistritöö)
- Tulasi Das, V., Vijayalakshmi, Ch. (2013). Quality of Work Life - A Strategy for Good Industrial Relations – *Advances In Management*, Vol. 6 (11), pp. 8 – 15.
- Tööelu <http://toolu.ee/et/Tookeskkond/stress-ja-vagivald-tool/psyhhosotsiaalsed-ohutegurid> (26.03.2015)
- Töörahulolu ja tööstressi uuring. (2010). AS Tallinna Küte.
- Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuringu aruanne. (2005). AS Tallinna Küte.
- Töötajate rahulolu uuring. (2001). AS Tallinna Soojus.
- Töötajate töörahulolu uuring. (2007). AS Tallinna Küte.
- Töötervishoiu ja tööohutuse seadus. Vastu võetud Riigikogus 16. juunil 1999. a – RT I 1999, 60, 616.
- Vaher, A. (2010). Alaseljavaluga haige käsitlemise põhimõtted – *Eesti Arst*, 89 (1), 32 – 39.
- Vanden Berghe, J. (2011). Job Satisfaction and Job Performance at the Work Place. *International Business*.

SUMMARY

IMPROVING THE QUALITY OF WORKING ENVIRONMENT AND ITS EFFECTS ON THE JOB SATISFACTION AND WORK STRESS (THE CASE OF AS TALLINNA KÜTE AND AS ERAKÜTE)

Marko Laigna

Weather People spend most of their working, in the office, outside or in factories, the quality of the working environment influences workers' well-being and job satisfaction considerably. Working conditions have a great impact on personal, physical and mental health and ultimately on their work results. The main goal of all companies is to achieve maximum efficiency and success in the area of their competency. The key figures in achieving this is without a doubt, the employees of any company. The limitation of work-related stress and ensuring the satisfaction of employees should be every company's priority. It is important that every person feels a sense of pleasure going to work which can be realized by providing good working conditions and an environment that is friendly and exciting where team work is possible and work tasks are varied. Satisfied employees are more motivated, their performance at work is better, they are more loyal to the company and more dedicated to their work. Good working conditions help to prevent the occurrence of work-related stress and other related potential problems such as mental tension caused by diseases. In order to ascertain employees' assessments of their working conditions and the working environment, it is essential to carry out surveys from time to time, and take to account the feedback obtained from the employees and make the necessary adjustments.

The aim of this study was to:

- Find out what are employees' ratings on working conditions, job satisfaction and work stress in AS Tallinn Küte and AS Eraküte.

- Get an overview of the various stress factors, such as work requirements, the requirements of the role, powers and control of the company, working relationships between employees, and changes to the driver's side support from colleagues and management level.
- Compare the findings of this study with the previous research, analyze the activities carried out and assess their impact on job satisfaction.

The theoretical section provides an overview of the various problems and risks, the quality of work life, job satisfaction, work stress, psychosocial risk factors and flexibility at work. A short overview of the history of the companies and their activities has been presented and the results of the previous studies and the activities carried out inside the selected companies to improve the working environment of the employees were analyzed. Furthermore, an overview of the company's expenditures on occupational health has been presented. Finally the author of this study gives his recommendations and suggestions on how to improve the working environment and make it better.

Both quantitative and the qualitative research methods have been used. The questions of this survey were sent to all employees of the companies, and later the interviews were conducted. At the time of carrying out the survey in Tallinn Küte the number of employees was 163 from which 112 of them gave their feedback. In Eraküte the number of employees was 67 from which 39 workers participated in the survey. The interviews were carried out with 9 employees, in both companies. Different occupations such as managers, specialists and workers were interviewed.

The study showed that in general employees were satisfied with their working environment and conditions, some shortcomings do occur, but all in all, the situation has been significantly improved in comparison to the previous surveys. Most improved was the requirements of the role. Many years of working, the constant improvement of the procedures and instructions, in addition to the training courses provided to the employees have led to that the employees having a clear understanding of their role in the organization. Their tasks were understood and the objectives of their department. The management of changes, work requirements, relationships at work, and support from colleagues were also improved. The problem occurred in the intensity and pace of work, which has remained at the same level as shown in the previous study. This is presented by the company's activity, which should be provided in an indirect manner, malfunctions and urgent work, and to stick to the timetable for implementation. Discontent occurs among the workers mainly because of the lack of

variety in their work, but it is also understandable, because in the boiler factories specific types of jobs must be carried out on day-to-day bases, so variety in tasks is hard to find.

In conclusion, it can be said that, throughout the ten years of these companies the situation has been improving constantly. Relations between the workers are friendly and good. Violence and bullying at work is not accepted. Workers find that their work is possible to complete and they are satisfied with their working environment and working conditions.

LISAD

Lisa 1. Minu töö, 2001

Väide	Hindajate arv	Keskmine hinnang (max 7 min 1)	Tähtsus
Minu töö on mulle jõukohane	219	6,58	66%
Minu töö meeldib mulle, saan kasutada oma teadmisi ja oskusi	221	6,36	88%
Tean täpselt oma tööülesandeid, kohustusi, vastustust ja õigusi	221	6,24	74%
Tunnen, et minu töö on ettevõtte jaoks tähtis	220	6,15	84%
Olen rahul oma töötingimuste ja töövahenditega	219	5,72	40%
Minu tööoskused on viimaste aastate jooksul paranenud, kuna olen saanud piisavalt koolitust oma töö tegemiseks	219	5,69	63%
Olen saanud tööohutuse alal vajaliku väljaõppe	220	5,62	25%
Soovin saavutada häid töötulemusi, sest seda märgatakse ja tunnustatakse	221	5,46	47%
Tean, mille alusel minu töötulemusi hinnatakse	220	5,08	25%
Pakun uusi ideid ja lahendusi, kuna minu ettepanekuid oodatakse ja arvestatakse	218	4,96	40%
Minu töö keskmine hinnang		5,79	

Allikas: (Autori koostatud tabel AS Tallinna Küte töörahulolu 2001 a. uuringus toodud andmete põhjal, 2015)

Lisa 2. Otsene juht, 2001

Väide	Hindajate arv	Keskmine hinnang (max 7 min 1)	Tähtsus
Minu otsene juht seisab alati ettevõtte kui terviku eest	217	6,29	42%
Minu ülemus jälgib, et kõik tööülesanded saaksid korrektselt ja õigeaegselt tehtud	218	6,28	63%
Minu ülemus on mulle arusaadavalt ja täpselt selgitanud minu tööülesandeid ja -eesmärke	219	6,11	76%
Minu otsene juht annab mulle piisavalt tegutsemisvabadust tööd puudutavates otsustes	219	5,97	60%
Minu ülemus peab tähtsaks tööohutust ja töötajate tervist	219	5,84	43%
Minu juhi otsused ja tegevused põhinevad piisaval informatsioonil ja on alati läbimõeldud ja põhjendatud	218	5,67	62%
Minu ülemus hindab õiglaselt meie osakonna töötajate töötulemusi	219	5,63	63%
Minu ülemus on mulle piisavalt rääkinud ja selgitanud minu tööd mõjutavatest ettevõtte üldistest eesmärkidest	220	5,52	46%
Minu ülemus järgib töötajate arenguvajadusi ja tellib vastavaid koolitusi	218	5,35	51%
Minu ülemus tunneb siirast huvi meie heaolu vastu	217	5,27	69%
Otsene juht keskmine hinnang		5,79	

Allikas: (Autori koostatud tabel AS Tallinna Küte tööra hulolu 2001 a. uuringus toodud andmete põhjal, 2015)

Lisa 3. Minu osakond, 2001

Väide	Hindajate arv	Keskmine hinnang (max 7 min 1)	Tähtsus
Minu osakonnas valitseb meeldiv õhkkond	219	6,19	71%
Kõik teeme osakonnas omavahel tihedat koostööd, tunneme end ühe meeskonnana	217	5,99	80%
Võin osakonnas välja öelda oma arvamuse, kartmata negatiivset hinnangut	216	5,97	59%
Osakonna töötajad on valmis uuendusteks ja muutusteks	217	5,93	50%
Jagame osakonnas omavahel kogemusi ja teadmisi	217	5,9	60%
Üldiselt saame osakonnas asjadest ühte moodi aru ja lahendame probleeme kiiresti	217	5,88	47%
Minu osakonnas on tööülesanded mõistlikult jagatud ja osakonnasisene töö on hästi korraldatud	219	5,76	70%
Analüüsime ja arutame oma osakonnaga seda, kuidas me oma ülesannetega hakkama oleme saanud	216	5,57	52%
Koostöö teiste osakondadega on ladus	216	5,32	36%
Osakonna tööpanust tunnustatakse ettevõtte tasandil küllaldaselt	217	4,92	51%
Minu osakond keskmine hinnang		5,74	

Allikas: (Autori koostatud tabel AS Tallinna Küte töörahulolu 2001 a. uuringus toodud andmete põhjal, 2015)

Lisa 4. Kogu firma, 2001

Väide	Hindajate arv	Keskmine hinnang (max 7 min 1)	Tähtsus
Olen uhke, et töotan AS-is Tallinna Soojus	218	6,15	46%
Ettevõtte suhtub vastutustundega tervishoiu- ja tööhutusküsimustesse	221	5,69	61%
Ettevõtte hoolitseb oma töötajate eest	220	5,45	71%
Tean, millised on ettevõtte põhiväärtused ja oma tegevuses arvestan nendega	218	5,43	40%
Koostöö kogu firmas on hea ja tajutakse, et tegevus toimub ühtse eesmärgi nimel	216	4,91	64%
Leian, et ettevõttes viimasel ajal toimunud muudatused on andnud hea tulemuse nii töö kui ka töötajate enesetunde osas	216	4,78	35%
Töö tasustamise, premeerimise ja soodustuste jaotamise põhimõtted on firmas selged	218	4,69	52%
Leian, et mul on ettevõttes arengu- ja kasvuvõimalusi	219	4,68	60%
Ettevõtte sisene tööjaotus ja otsustuspõhimõtted on ettevõttes hästi korraldatud	218	4,68	74%
Ettevõtte juhtkond räägib meile arusaadavalt ja piisavalt ettevõtte eesmärkidest, ettevõtte arengusuundadest ja eesmärkide saavutamiseks tehtavatest muudatustest	219	4,57	52%
Kogu firma keskmine hinnang		5,1	

Allikas: (Autori koostatud tabel AS Tallinna Küte töörahulolu 2001 a. uuringus toodud andmete põhjal, 2015)

Lisa 5. Ettevõtte tugevused, 2005

Väide	Tulemus	Hindajate arv	%
Meie ettevõttel on aktsionäride ja teiste huvipoolte hulgas hea maine	4,03	180	81
Tean, mille eest ma otseselt vastutan	3,84	184	77
Minu töö on mulle jõukohane, tunnen end oma ala spetsialistina	3,80	183	76
Meil korraldatakse erinevaid üritusi ja ettevõtmisi	3,80	182	76
Tunnen, et minu töö on ettevõtte jaoks tähtis	3,74	183	75
Tean täpselt oma tööülesandeid ja kohustusi	3,73	184	75
Meil on kõikidele tutvustatud tööohutusjuhendeid ja ma tean täpselt, kuidas ohutult käituda	3,73	184	75
Mulle meeldib, et meie ettevõttes kasutatakse kaasaegset tehnoloogiat	3,72	183	74
Minu töö meeldib mulle	3,71	183	74
Olen uhke, et töötan just selles ettevõttes	3,71	181	74

Allikas: (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuringu aruanne. 2005. AS Tallinna Küte)

Lisa 6. Ettevõtte nõrkused, 2005

Väide	Tulemus	Hindajate arv	%
Saan ettevõtte eesmärkide arutamises osaleda ja kaasa rääkida	2,59	180	52
Tahaksin küll teada, kui mõne kolleegil isiklikus elus mõni tähtis sündmus aset leiab, isegi kui ma teda lähedalt ei tunne	2,69	179	54
Juhtkond tunnustab töötajaid alati ka väikeste edusammude eest	2,74	176	55
Töötajate arvamusega arvestatakse meie ettevõttes parajal määral	2,92	180	58
Enamasti saan töö ajal tegeleda just sellega, mida olen plaaninud, ega pea kulutama liigselt aega ootamatute ülesannete lahendamiseks, telefonikõnede või vestlustele kolleegidega	2,95	182	59
Pakun uusi ideid ja lahendusi, kuna minu ettepanekuid oodatakse ja nendega arvestatakse	2,96	178	59
Toetuste ja soodustuste jaotamise põhimõtted on mulle täpselt teada	2,99	181	60
Soovin saavutada häid töötulemusi, sest meil märgatakse ja tunnustatakse	3,03	181	61
Arvan, et ma olen üsna hästi kursis meie ettevõtte erinevate valdkondade poliitikatega	3,04	180	61
Tunnen, et minu edusamme ja saavutusi pannakse alati tähele	3,06	177	61

Allikas: (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuringu aruanne. 2005. AS Tallinna Küte)

Lisa 7. Minu töö, 2005

Väide	Keskmine hinnang 100-palli skaalal (%)
Minu töö on mulle jõukohane	0,76
Minu tööoskused on viimaste aastate jooksul paranenud, kuna olen saanud piisavalt koolitust oma töö tegemiseks	0,65
Olen rahul oma töötingimuste ja töövahenditega	0,68
Olen saanud tööohutuse alal vajaliku väljaõppe	0,70
Pakun uusi ideid ja lahendusi, kuna minu ettepanekuid oodatakse ja arvestatakse	0,59
Minu töö meeldib mulle, saan kasutada oma teadmisi ja oskusi	0,71
Soovin saavutada häid töötulemusi, sest seda märgatakse ja tunnustatakse	0,61
Tean täpselt oma tööülesandeid, kohustusi, vastutust ja õigusi (<i>Tean täpselt oma tööülesandeid</i>)	0,75
(<i>Tean täpselt oma kohustusi ja vastutust</i>)	0,69
(<i>Tean täpselt oma õigusi</i>)	0,77
Tean, mille alusel minu töötulemusi hinnatakse	0,62
Tunnen, et minu töö on ettevõtte jaoks tähtis	0,75
Minu töö keskmine hinnang	0,69

Allikas: (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuringu aruanne, Lisa 2. 2005. AS Tallinna Küte)

Lisa 8. Otsene juht, 2005

Väide	Keskmine hinnang 100-palli skaalal (%)
Minu juhi otsused ja tegevused põhinevad piisaval informatsioonil ja on alati läbimõeldud ja põhjendatud	0,65
Minu otsene juht annab mulle piisavalt tegutsemisvabadust tööd puudutavates otsustes	0,70
Minu otsene juht seisab alati ettevõtte kui terviku eest	0,73
Minu ülemus hindab õiglaselt meie osakonna töötajate töötulemusi	0,64
Minu ülemus järgib töötajate arenguvajadusi ja tellib vastavaid koolitusi	0,62
Minu ülemus on mulle arusaadavalt ja täpselt selgitanud minu tööülesandeid ja -eesmärke	0,66
Minu ülemus on mulle piisavalt rääkinud ja selgitanud minu tööd mõjutavatest ettevõtte üldistest eesmärkidest	0,66
Minu ülemus tunneb siirast huvi meie heaolu vastu	0,64
Otsene juht keskmine hinnang	0,66

Allikas: (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuringu aruanne, Lisa 2. 2005. AS Tallinna Küte)

Lisa 9. Minu osakond, 2005

Väide	Keskmine hinnang 100-palli skaalal (%)
Analüüsimine ja arutamine oma osakonnaga seda, kuidas me oma ülesannetega hakkama oleme saanud	0,65
Koostöö teiste osakondadega on ladus	0,63
Kõik teeme osakonnas omavahel tihedat koostööd, tunneme end ühe meeskonnana	0,67
Osakonna töötajad on valmis uuendusteks ja muutusteks	0,69
Minu osakonnas on tööülesanded mõistlikult jagatud ja osakonnasisene töö on hästi korraldatud	0,65
Minu osakonnas valitseb meeldiv õhkkond	0,71
Võin osakonnas välja öelda oma arvamuse, kartmata negatiivset hinnangut	0,66
Üldiselt saame osakonnas asjadest ühte moodi aru ja lahendame probleeme kiiresti	0,68
Minu osakond keskmine hinnang	0,67

Allikas: (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuringu aruanne, Lisa 2. 2005. AS Tallinna Küte)

Lisa 10. Kogu firma, 2005

Väide	Keskmine hinnang 100-palli skaalal (%)
Ettevõtte suhtub vastutustundega tervishoiu- ja tööohutusküsimustesse	0,73
Ettevõtte juhtkond räägib meile arusaadavalt ja piisavalt ettevõtte eesmärkidest, ettevõtte arengusuundadest ja eesmärkide saavutamiseks tehtavatest muudatustest	0,64
Ettevõtte sisene tööjaotus ja otsustuspõhimõtted on ettevõttes hästi korraldatud	0,62
Koostöö kogu firmas on hea ja tajutakse, et tegevus toimub ühtse eesmärgi nimel	0,62
Leian, et ettevõttes viimasel ajal toimunud muudatused on andnud hea tulemuse nii töö kui ka töötajate enesetunde osas	0,62
Leian, et mul on ettevõttes arengu- ja kasvuvõimalusi	0,70
Olen uhke, et töötan AS-is Tallinna Soojus	0,74
Tean, millised on ettevõtte põhiväärtused ja oma tegevuses arvestan nendega	0,60
Töö tasustamise, premeerimise ja soodustuste jaotamise põhimõtted on firmas selged	0,69
Töö tasustamise, premeerimise ja soodustuste jaotamise põhimõtted on firmas selged	0,62
Ettevõtte hoolitseb oma töötajate eest	0,67
Kogu firma keskmine hinnang	0,65

Allikas: (Töötajate rahulolu ja motivatsiooni uuringu aruanne, Lisa 2. 2005. AS Tallinna Küte)

Lisa 11. Hinnangud küsimustele, 2007

Väide	Keskmine hinnang (max 6 min 1)
Minu tööülesanded ja vastutus on mulle selged	5
Minu töö meeldib mulle	4,8
Tunnen, et minu tööst sõltub ettevõtte terviktulemus	4,7
Tean mida minult oodatakse	4,7
Oleksin väga rahul kui saaksin töötada ettevõttes veel aastaid	4,7
Minu tööriided on mugavad ja sobivad minu tööks	4,6
Tunnen, et mind usaldatakse eesmärkide täitmisel	4,6
Minu juht teab, milliste probleemidega pean toime tulema	4,6
Meie ettevõtte väärrib minu lojaalsust	4,6
Minu töötingimused ja töökeskkond on head	4,5
Minu kaastöötajad hoolivad minust	4,5
Minu juht mobiliseerib ja suunab mind ülesannete täitmisel	4,5
Tunnen ennast meeskonna täisväärtusliku liikmena	4,4
Minu töö võimaldab mul ennast erialaselt teostada	4,3
Meil osakonnas lahendatakse igasuguseid probleeme kiiresti ja õiglaselt	4,3
Ma saan oma eesmärkide püstitamisel ise kaasa rääkida	4,2
Leian, et töö on meeskonnas õiglaselt jaotatud	4,2
Mul on piisavalt infot ettevõtte ürituste kohta	4,2
Mul on kindel töökoht, mis pakub kindlustunnet tulevikuks	4,1
Minu osakonna töökeskkonnavolinik tegutseb aktiivselt töötervishoiu ja tööohutusalaste küsimustega	4,1
Minu ideed on leidnud rakendamist	4,1
Erakütte ja Tallinna Kütte töötajate vaheline koostöö peaks olema tihedam	4,1
Minu juht annab mulle regulaarselt tagasisidet tulemuste kohta	4,1
Minu töötulemusi hinnatakse õiglaselt	4,1
Tean kõikidest organisatsiooni poolt pakutavatest hüvedest	4,1
Ettevõtte reeglid ja poliitikad on selged	4,1
Mul on meeldiv rääkida meie ettevõtetest teistele isikutele	4,1

Allikas: (Töötajate töörahulolu uuring. 2007. AS Tallinna Küte.)

Lisa 11 järg

Väide	Keskmine hinnang (max 6 min 1)
Tunnen, et minu töö on väärtustatud	4
Minu töö võimaldab mul ennast arendada ja juurde õppida	4
Tean mille alusel minu töötulemusi hinnatakse	4
Minu saavutusi ja kordaminekuid märgatakse	4
Mul on piisavalt võimalusi enda erialaseks täiendamiseks	4
Ettevõtte reeglid ja poliitikad on hästi kätte saadavad	4
Ettevõtte on prestiižikas tööandja	4
Mind on kaasatud tööde organiseerimisel ja planeerimisel	3,9
Arenguvestluse järgselt olen kõrgelt motiveeritud uute eesmärkide täitmisele	3,9
Saan oma töö eest vääriliselt tunnustatud	3,9
Ettevõtte maine klientide seas on hea	3,9
Minu töö võimaldab mul tunda ennast edukana	3,8
Mul on piisavalt infot ettevõttes toimuvast	3,8
Kuulutaja on informeeriv ja täis huvitavat lugemist	3,8
Tean, millised on ettevõtte suuremad mured ja rõõmud	3,8
Ettevõtte sisene tööjaotus ja otsustuspõhimõtted on meil hästi korraldatud	3,7
Mul on ettevõttes arenguvõimalusi	3,7
Kardan, et eksimuse korral võin töökoha kaotada	3,6
Hea koostöö erinevate osakondade vahel puudub	3,6
Tean, millised on ettevõtte tulevikuplaanid ja kuidas need mõjutavad minu tööd	3,4
Ettevõtet tervikuna võib üldiselt iseloomustada selliselt: "Üks kõigi ja kõik ühe eest!"	3,3
Saan oma töö eest õiglaselt tasustatud	3,1
Minult oodatakse rohkem kui ma suudan teha	2,9

Allikas: (Töötajate töörahulolu uuring. 2007. AS Tallinna Küte.)

Lisa 12. Tööstressi kaardistaja ankeedis esitatud väited

Väide	Hinnang					
	mitte kunagi	harva	mõnikord	sageli	alati	ei oska öelda
Ma tean, mida minult tööl oodatakse	1	2	3	4	5	6
Ma saan ise otsustada, millal teen puhkepausi	1	2	3	4	5	6
Erinevad osapooled nõuavad minult tööl vastuoluliste ülesannete täitmist	1	2	3	4	5	6
Ma tean, mida teha, et oma tööülesanded täita	1	2	3	4	5	6
Mind ahistatakse töökohal sõnade või tegudega	1	2	3	4	5	6
Mulle esitatud tähtaegadest ei ole võimalik kinni pidada	1	2	3	4	5	6
Kui tööl läheb raskeks, siis töökaaslased aitavad mind	1	2	3	4	5	6
Saan oma tööle toetavat tagasisidet	1	2	3	4	5	6
Ma pean töötama väga intensiivselt	1	2	3	4	5	6
Ma saan oma töötempo osas ise kaasa rääkida	1	2	3	4	5	6
Ma tean, millised on minu ülesanded ja kohustused	1	2	3	4	5	6
Pea jätma osa tööülesandeid piisava tähelepanuta, kuna mul on liiga palju tööd	1	2	3	4	5	6
Ma tean, mis on minu osakonna eesmärgid ja ülesanded	1	2	3	4	5	6
Töökaaslaste vahel esineb pingeid või vaenu	1	2	3	4	5	6
Ma võin ise otsustada, kuidas ma oma tööd korraldan	1	2	3	4	5	6
Ma ei saa teha piisavalt puhkepause	1	2	3	4	5	6
Ma mõistan, kuidas minu töö seostub organisatsiooni üldiste eesmärkidega	1	2	3	4	5	6
Tunnen survet ületundide tegemiseks	1	2	3	4	5	6
Ma saan ise otsustada, mida ma tööl teen	1	2	3	4	5	6
Ma pean töötama väga kiiresti	1	2	3	4	5	6
Tööga seotud olukordades esineb minu vastu suunatud vaimset või füüsilist vägivalda või kiusamist	1	2	3	4	5	6
Mulle esitatud ajalised nõudmised on ebarealistlikud	1	2	3	4	5	6
Ma võin olla kindel, et vahetu juht aitab mul tööprobleemi lahendada	1	2	3	4	5	6

Allikas: (HSE tööstressi kaardistaja)

Lisa 12 järg

Väide	Hinnang					
	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	nii ja naa	pigem nõustun	nõustun täiesti	ei oska öelda
Ma saan oma kolleegidelt abi ja toetust, mida vajan	1	2	3	4	5	6
Mul on sõnaõigus selles osas, kuidas ma töötan	1	2	3	4	5	6
Mul on piisavalt võimalusi küsida juhtidelt infot tööol tehtavate ümberkorralduste kohta	1	2	3	4	5	6
Töökaaslased suhtuvad minusse lugupidamisega, mida ma väärin	1	2	3	4	5	6
Tööl tehtavad ümberkorraldused arutatakse alati töötajatega läbi	1	2	3	4	5	6
Kui miski mind tööl häirib või ärritab, saan ma sellest oma vahetu juhiga rääkida	1	2	3	4	5	6
Mul on võimalik oma tööaega paindlikult korraldada	1	2	3	4	5	6
Töökaaslased on valmis kuulama minu tööalaseid probleeme	1	2	3	4	5	6
Ma tean, mida tööl tehtavad ümberkorraldused kaasa toovad	1	2	3	4	5	6
Emotsionaalselt raske töö korral mind toetatakse	1	2	3	4	5	6
Suhted töökohal on pingelised	1	2	3	4	5	6
Minu otsene juht innustab mind tööalaselt	1	2	3	4	5	6

Allikas: (HSE tööstressi kaardistaja)

Lisa 13. Tööstressi kaardistaja ankeedis esitatud väidetele vastamise statistika

Väide	Vastuste arv						Keskmine	Mitte- vastajate %	% Vastajate arvust (va mittevastajad)				
	0	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
Ma tean, mida minult tööl oodatakse				1	29	121	4.79	0	0	0	0.7	19.2	80.1
Ma saan ise otsustada, millal teen puhkepausi	1	1	10	26	63	50	4.01	0.7	0.7	6.7	17.3	42	33.3
Erinevad osapooled nõuavad minult tööl vastuoluliste ülesannete täitmist	7	5	5	22	51	61	4.1	4.6	3.5	3.5	15.3	35.4	42.4
Ma tean, mida teha, et oma tööülesandeid täita		1			27	123	4.79	0	0.7	0	0	17.9	81.5
Mind ahistatakse töökohal sõnade või tegudega	2	1	5	4	23	116	4.66	1.3	0.7	3.4	2.7	15.4	77.9
Mulle antud tähtaegadest ei ole võimalik kinni pidada	6	3	1	10	58	73	4.36	4	2.1	0.7	6.9	40	50.3
Kui tööl läheb raskeks siis töökaaslased aitavad mind	4	2	3	17	32	93	4.44	2.6	1.4	2	11.6	21.8	63.3
Saan oma tööle toetavat tagasisidet	4	1	11	30	65	40	3.9	2.6	0.7	7.5	20.4	44.2	27.2
Ma pean töötama väga intensiivselt	2	21	58	60	10		2.4	1.3	14.1	38.9	40.3	6.7	0
Ma saan oma töötempo osas ise kaasa rääkida	1		14	32	56	48	3.92	0.7	0	9.3	21.3	37.3	32
Ma tean, millised on minu ülesanded ja kohustused			1		21	129	4.84	0	0	0.7	0	13.9	85.4
Pea jätma osa tööülesandeid piisava tähelepanuta kuna mul on liiga palju tööd		1	3	28	76	43	4.04	0	0.7	2	18.5	50.3	28.5
Ma tean, mis on minu osakonna eesmärgid ja ülesanded		2		4	20	125	4.76	0	1.3	0	2.6	13.2	82.8
Töökaaslaste vahel esineb pingeid või vaenu	1	2		14	66	68	4.32	0.7	1.3	0	9.3	44	45.3
Ma võin ise otsustada kuidas ma oma tööd korraldan	2	8	12	19	65	45	3.85	1.3	5.4	8.1	12.8	43.6	30.2
Ma ei saa teha piisavalt puhkepause	8	2	4	40	55	42	3.92	5.3	1.4	2.8	28	38.5	29.4
Ma mõistan kuidas minu töö seostub organisatsiooni üldiste eesmärkidega	1		1	3	44	102	4.65	0.7	0	0.7	2	29.3	68
Tunnen survet ületundide tegemiseks	1	1	3	14	36	96	4.49	0.7	0.7	2	9.3	24	64

Allikas: (HSE tööstressi kaardistaja)

Lisa 13 järg

Väide	Vastuste arv						Keskmine	Mitte- vastajate %	% Vastajate arvust (va mittevastajad)				
	0	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
Ma saan ise otsustada, mida ma töö teen	10	22	17	21	49	32	3.37	6.6	15.6	12.1	14.9	34.8	22.7
Ma pean töötama väga kiiresti		16	33	67	31	4	2.83	0	10.6	21.9	44.4	20.5	2.6
Tööga seotud olukordades esineb minu vastu suunatud vaimset või füüsilist vägivalda või kiusamist	2	1	2	4	8	134	4.83	1.3	0.7	1.3	2.7	5.4	89.9
Mulle esitatud ajalised nõudmised on ebarealistlikud	2	1	1	6	55	86	4.5	1.3	0.7	0.7	4	36.9	57.7
Ma võin olla kindel, et vahetu juht aitab mul tööprobleemi lahendada	6	3	2	10	34	96	4.5	4	2.1	1.4	6.9	23.4	66.2
Ma saan oma kolleegidelt abi ja toetust, mida vajan	1			9	45	96	4.58	0.7	0	0	6	30	64
Mul on sõnaõigus selles osas, kuidas töötan	1			29	59	62	4.22	0.7	0	0	19.3	39.3	41.3
Mul on piisavalt võimalusi küsida juhtidelt infot töö tehtavate ümberkorralduste kohta	2	2	9	16	52	70	4.2	1.3	1.3	6	10.7	34.9	47
Töökaaslased suhtuvad minusse lugupidamisega, mida väärin	2			14	70	65	4.34	1.3	0	0	9.4	47	43.6
Tööl tehtavad ümberkorraldused arutatakse töötajatega läbi	4	1	19	33	55	39	3.76	2.6	0.7	12.9	22.4	37.4	26.5
Kui miski mind tööl häirib või ärritab, saan ma sellest oma vahetu juhiga rääkida	2		8	24	47	70	4.2	1.3	0	5.4	16.1	31.5	47
Mul on võimalik oma tööaega paindlikult korraldada	3	19	20	32	45	32	3.34	2	12.8	13.5	21.6	30.4	21.6
Töökaaslased on valmis kuulama minu tööalaseid probleeme	1		3	22	54	71	4.29	0.7	0	2	14.7	36	47.3
Ma tean, mida tööl tehtavad ümberkorraldused kaasa toovad	4	1	5	24	65	52	4.1	2.6	0.7	3.4	16.3	44.2	35.4
Emotsionaalselt raske töö korral mind toetatakse	2		3	34	53	59	4.13	1.3	0	2	22.8	35.6	39.6
Suhted töökohal on pingelised		1	1	16	59	74	4.35	0	0.7	0.7	10.6	39.1	49
Minu otsene juht innustab mind tööalasel	4	12	10	32	53	40	3.67	2.6	8.2	6.8	21.8	36.1	27.2
Vastuste arv kokku ja vastanute keskmine protsent	86	130	264	717	1631	2457	4.16	1.6	2.5	5.1	13.8	31.4	47.1

Allikas: (HSE tööstressi kaardistaja)

Lisa 14. Intervjuude küsimused

1. Milles väljendub töötamine väga kiiresti ja intensiivselt? Kas seda esineb periooditi?
2. Kas töö võimaldab teha piisavalt puhkepause? Kui ei, siis miks ei võimalda?
3. Kas seda tuleb tihti ette, et osa tööülesandeid jääb tähelepanuta, sest tööd on liiga palju?
4. Mis tekitab Teie arvates enim pingeid kolleegide vahel?
5. Kuidas hindate oma osakonna koostööd teiste osakondadega?
6. Kuidas hindate info liikumist üksuste vahel ning juhtide alluvate tasandil? Milliseid infokanaleid kasutate?
7. Ootused Teie tööle. Kas esineb vahel ebaselgust, mida Teilt oodatakse? Millised konkreetselt?
8. Kuidas hindate tööl tehtavate ümberkorralduste läbi arutamist töötajatega? Kas info liigub ning töötajaid teavitatakse sellest? Kui ei nõustu väitega, siis palun põhjendage.
9. Kas Teil on piisavalt võimalusi juhtidelt infot küsida ümberkorralduste kohta ettevõttes? Kui tihti tehakse ümberkorraldusi ja kuidas need Teile mõjuvad?
10. Kas Teie tööaeg on paindlik? Kui ei, siis, mis segab oma tööaega paindlikult korraldamast?
11. Kas Te saate ise otsustada oma töökorraldust? Kui ei, siis miks?
12. Kuidas aitavad kolleegid Teid, kui tööl raskeks läheb?
13. Kuidas väljendub toetava tagasiside saamine oma tööle? Kas seda tuleb ette?
14. Kuidas innustab Teid Teie otsene juht, kas seda tuleb ette?
15. Kuidas hindate oma töökeskkonda? Millised on plussid ja miinused?
16. Kas Teie töökeskkond on ohutu? Kas on tekkinud ohtlikke olukordi - kui jah, siis milliseid?
17. Kuidas hindate oma tööruumi ja töövahendite korrasolekut? Kas on puudusi?
18. Kuidas Te ennast erialaselt teostate?
19. Kas võtate sageli osa ettevõtte korraldatud üritustest?
20. Mis meeldib Teile ettevõtte korraldatud ürituste puhul enim ja mida saaks selles vallas veel parandada?
21. Kas tööriided ja isikukaitsevahendid on korralikud? Kui ei, siis milliseid puuduseid täheldate?
22. Mis Teid motiveerib tööle?

Lisa 15. Intervjuude vastused

1) Milles väljendub töötamine väga kiiresti ja intensiivselt? Kas seda esineb periooditi?

I1: „Väga kiires kontoritöös kannatab kvaliteet, vigased tabelid, tekstid ja andmed teevad karuteene pikaks ajaks kogu töögrupile. Kui on väga kiire, tuleb oodata, kuni "kiire" mööda läheb ja seejärel jätkata tööd.“

I2: „Tegutseda tuleb rahulikult ja tormamata. Pidevalt töötatakse rahulikult ja tõmblemata.“

I3: „Töötamine katlamaja ja soojustrassi avariidel. Esineb kütteperioodi ajal. Mitte eriti sageli.“

I4: „Kokkuleppimata esitatakse teinekord ülesandeid, see lükkab plaani segamini. Üldiselt ei ole probleemi.“

I5: „Intensiivsus sõltuvuses perioodidega. Kütteperioodi algus ja lõpp. Sõltuvuses remonditöödega. Mõnikord ja väga rahulik.“

I6: „Seotud suuremate projektidega. Esineb hetki, kus tuleb lühikese ajaga ülesanded ära teha.“

I7: „Talvel rahulikum, hooajaline. Aprillist kuni oktoobri lõpuni. Ehitus. Palju suhtlemist ja palju infot vaja meeles pidada, tähtaegadest kinni pidamine.“

I8: „Kiiresti saab töötada, kui tean mida teha. Kogemused ja oskused. Valdan oma tööd, leian hetkega kõik üles.“

I9: „Väljendub selles, et arvutis on mitu asja korraga käsil, telefon heliseb, vaja vastata. Ruttu saata vastus e-kirjaga, samal ajal külalised, teenindada neid jne. Aga minu töö juures juhtub seda väga harva, vaid siis kui asendan kolleegi. Minu töös on veidi kiiremad perioodid kuu lõpus ja alguses. Kolleegi ametikohal ei sõltu see perioodidest ega aastaaegadest. Võib olla intensiivsemaid perioode ja ka rahulikumaid. Kui asendamine satub kuu vahetusele, siis on veidi pingelisem kui tavaliselt, sest pean ära tegema õigeaegselt ka oma töö. Vaheldus on sellega tagatud.“

2) Kas töö võimaldab teha piisavalt puhkepause? Kui ei, siis miks ei võimalda?

I1: „Minu töö võimaldab vajadusel puhkepause.“

I2: „Võimaldab küll.“

I3: „Tavaliselt jah.“

I4: „Võimaldab.“

I5: „On võimalik.“

I6: „Saab ikka teha.“

I7: „Kokkuleppeline küsimus. Saab küll. Vahel kipub ununema tööhoos.“

I8: „Probleemi ei ole. Võimaldab.“

I9: „Võimaldab küll. Saan ise reguleerida oma tööd. Jällegi on olukord teine, kui asendan kolleegi. Siis ei sõltu kõik ainult minust.“

3) Kas seda tuleb tihti ette, et osa tööülesandeid jääb tähelepanuta, sest tööd on liiga palju?

I1: „Harva, et vähese prioriteediga ja pika etteteatamisajaga ülesanne jääb tähtajaks täitmata. See ei tulene liigsest koormusest, vaid "aega küll" faktorist. Meeldetuletusel likvideerin võla esimesel võimalusel.“

I2: „Ei ütleks, kuid osa tööülesandeid lükkub edasi, võimaluse korral eriti ebameeldivamad.“

I3: „Harva. Tähelepanuta võivad jääda jooksvad hooldustööd katlamajas ja soojussõlmedes. Need tööd ei jää tegemata.“

I4: „Kui kohe ei saa tehtud, tuleb ikkagi ära teha homme või ülehomme.“

I5: „Ei ole tihti. Ei esine selliseid juhtumeid, kõik tööülesanded arvutis kirjas.“

I6: „Ei ole nii. Rutiinid ja kõik on paika loksunud. Kui on vaja, siis saab kõik tehtud. Tööd tähtsuse järjekorras.“

I7: „Määrän endale tähtajad. Korraldan ise oma tööd. Töö peab olema tehtud.“

I8: „Ei kurda. Ei ole nii pingeline, et midagi jääks tähelepanuta.“

I9: „Ei tule tihti ette. Harva. Tahaplaanile kipuvad jääma vähem prioriteetsemad, kus tähtaeg ei suru peale. Aga need õnnestub muidugi hiljem ära teha.“

4) Mis tekitab Teie arvates enim pingeid kolleegide vahel?

I1: „Meil kolleegide vahel mõõdetavad pinged puuduvad.“

I2: „Rahvustevaheline erinevus on tunnetatav. Üldiselt aga pingeid ei esine meil.“

I3: „Erinevad arvamused ja lahendused probleemide lahendamisel.“

I4: „Pingeid minul ei ole. Suhtlemine võib tekitada. Suhtumine oma töösse teiste kolleegide poolt. Võivad minu tööd mõjutada, kui keegi teine oma ülesandeid korralikult ei täida.“

I5: „Probleeme hetkel ei ole. Pingeid võib tekitada, kui sama tööd tegevatel töötajatel on erinev palk.“

I6: „Ebapiisav info. Pingeid tekitab, kui keegi on midagi tegemata jätnud ja minu töö kannatab selle all.“

I7: „Mittesuhtlemine. Kardetakse suhelda, küsida.“

I8: „Pingeid ei näe. Töö on töö ja isiklik elu on isiklik elu. Liigsed emotsioonid ei ole head.“

I9: „Olen väga harva talunud pingeid tööl kolleegidega. Ja kui midagi on olnud, siis pigem on need isiklikku laadi arusaamatused.“

5) Kuidas hindate oma osakonna koostööd teiste osakondadega?

I1: „Koostöö teiste osakondadega praktiliselt puudub.“

I2: „Ei saa kaevata. Normaalseks. IT osakond võiks rohkem selgitada katlamaja meestele rohkem oma tegevusi.“

I3: „Piisavalt heaks.“

I4: „Hindan heaks.“

I5: „Suhted teiste osakondadega on väga head.“

I6: „Üldjuhul heaks. Viimastel aastatel on isegi paremaks läinud.“

I7: „Oleme avatud ja ootame sama teistelt. Hea.“

I8: „Normaalseks. Väga heaks. Tulemused ka näitavad seda.“

I9: „Minu arvamusel on see väga hea.“

6) Kuidas hindate info liikumist üksuste vahel ning juhtide alluvate tasandil? Milliseid infokanaleid kasutate?

I1: „Teabe liikumine on vektoriti väga hea. Oma töös tugineme Riigi Teatajale, Utilitase, Tallinna Kütte ja Erakütte ametlikkudele andmebaasidele. Kuulame oma klientide arvamusi.“

I2: „Info liigub, oma juhust mööda ei minda. Keelebarjäär, seda haruharva. Telefon ja vahetu kontakt. Vahetu kontakt, telefon, meil. Siseveeb.“

I3: „Hästi. Suusõnaliselt, telefonitsi, mailiga.“

I4: „Arvutit kasutan. Selle kaudu liigub ka info. Dispetšeri aruanded. Otse info ülemustelt tuleb harva. Koosistumised on ära kadunud.“

I5: „E-post ja telefon. Mõnikord esineb juhtumeid, kus ei informeerita, kuigi olen ka asjas sees.“

I6: „Põhiline on e-mail, ka otse suhtlemine. Kogu asja liigutatakse meilidega. Info liikumine on rahuldav või isegi hea. Siseveeb peab olema.“

I7: „Töötame selle nimel, et info liiguks.“

I8: „Probleeme ei näe. Infost ei ole keeldutud ja ka infouputust ei ole.“

I9: „Vajaliku info saame ikka kätte. Kasutame e-posti, räägime telefoni teel ja silmast-silma ka. Ettevõttega seotud üldisemat infot saame Siseveebist.“

7) Ootused Teie tööle. Kas esineb vahel ebaselgust, mida Teilt oodatakse? Millised konkreetselt?

I1: „Ootusi minu tööle kirjeldab tööleping ja ametijuhend. Loodetakse, et osakond toimib kõigis sfäärides, on jätkusuutlik ja omanikule kasumlik.“

I2: „Öeldakse mulle, mida vaja ja olen püüdnud neid jõudumööda täita. Ebaselgust ei esine.“

I3: „Ebaselgust mida minult oodatakse ei ole seni esinenud.“

I4: „Ootused on selged. Et ei oleks tööõnnetusi ja kõik sujuks hästi.“

I5: „Kõik on selge.“

I6: „Tean, mida minult oodatakse. Ebaselgust ei ole.“

I7: „Kõik on selge, et saan projektiga iseseisvalt hakkama.“

I8: „Ei esine. Kõik saame siin üksteisest aru.“

I9: „Varemalt oli ebaselgust rohkem, sest rohkem oli juhtimistasandeid (direktor, tema asetäitja, osakonnajuhataja). Palju oli dubleerimist. Nüüd on tööjaotus paigas ja tööülesanded palju selgemad!“

8) Kuidas hindate tööl tehtavate ümberkorralduste läbi arutamist töötajatega? Kas info liigub ning töötajaid teavitatakse sellest? Kui ei nõustu väitega, siis palun põhjendage.

I1: „Info liigub ümberkorraldajate vahel, samuti teavitatakse muudatuste mõjusfääri sattujaid ümberkorraldustest.“

I2: „Võiks olla parem. Oma meestega räägin ja küsin, et mis sa arvad, kui see asi teha niimoodi.“

I3: „Ümberkorralduste arutamist hindan heaks. Info liigub ja töötajaid teavitatakse piisavalt.“

I4: „Otseselt tööd puudutavad küsimused arutatakse ikka läbi.“

I5: „Ei ole probleemi. Kui on vaja, siis arutatakse.“

I6: „Võiks rohkem arutada. Tihtilugu tuleb infot tagantjärele.“

I7: „Nii ja naa. Osakonna koosolekud olid varasemalt, nüüd on see ära jäänud. Nüüd on info liikumine raskem, koosolekuid enam ei tehta.“

I8: „Kõik oleme olnud asja juures, kui midagi on vaja olnud ümber korraldada.“

I9: „Siin oleneb palju konkreetsest juhust. Mõni arutab töötajatega, mõni mitte. Meil tootmisüksuses üldiselt ikka arutatakse.“

9) Kas Teil on piisavalt võimalusi juhtidelt infot küsida ümberkorralduste kohta ettevõttes? Kui tihti tehakse ümberkorraldusi ja kuidas need Teile mõjuvad?

I1: „Kui ettevõtte töötab sujuvalt, pole mõtet reformida. Põhilised ümberkorraldused on siiani toimunud omanike vahetustega. Sellised muutused tehakse olenemata meie arvamusest. Vahetame järjekordselt lipud, logod, dokumendipealdised, templid jne.“

I2: „Võimalused on piisavad, saan küsida oma ülemuselt. Ka kohvitoas küsin otse ja seal on võimalik ka kõrgematelt ülemustelt infot pärida. Ametlikult kõrgemate ülemuste juurde minnes vaataksin aga oma ülemusest mööda.“

I3: „Ümberkorraldusi tehakse harva. Tavaliselt on tulemus positiivne.“

I4: „On küll, kuid kas vastuse saan. Ja kui ühelt ei saagi, siis uurin teiselt.“

I5: „Kui vajadus tekib, siis saan minna ja küsida.“

I6: „Nii ja naa. Mõju on, eriti mis puudutab töötajaid.“

I7: „Kui julgen, siis küsin ja olen vastuse ka saanud.“

I8: „Ei ole mingit probleemi. Koostöö pikk ja head sidemed, küsimusi saab lahendada lennult.“

I9: „Võimalusi infot saada on küll. Toimuvad koosolekud ja tööplaanide arutelud. Keerulisem on ehk info saamine tippjuhtidelt. Ümberkorraldusi tehakse ikka. Minu arvates on need hästi mõjunud.“

10) Kas Teie tööaeg on paindlik? Kui ei, siis, mis segab oma tööaega paindlikult korraldamast?

I1: „Minu tööaeg on paindlik.“

I2: „On paindlik. Kodus töötan harva, enamasti siis, kui on vaja arvutis midagi teha. Muidu aga olen alati kohapeal.“

I3: „Tööaeg on suhteliselt paindlik.“

I4: „Saab ikka ja on paindlik. Kui küsin vaba päeva, siis ikka saan. Töösajad peavad olema korras.“

I5: „On paindlik.“

I6: „Mingil tasemel on paindlik.“

I7: „Tööaeg on fikseeritud. Ise korraldan oma tööd.“

I8: „On küll. Probleeme ei ole.“

I9: „Leian, et minu tööaeg on paindlik. Info, mis saabub minule e-mailiga, on kättesaadav nutitelefonis ja ma saan vajadusel sellele alati reageerida. Tean, millal on need perioodid, millal pean kohal olema ja vastavalt sellele planeerin oma tööd.“

11) Kas Te saate ise otsustada oma töökorraldust? Kui ei, siis miks?

I1: „Saan suurel määral optimeerida oma töökorraldust. Ainult osakonna tootmiseseadmete automaatika rikked nõuavad mõnikord, eriti külmal ajal, kohest sekkumist.“

I2: „Saan küll. Katlamajadesse mineku aega saan ise valida.“

I3: „*Jah, saan.*“

I4: „*Mina otsustangi. Põhipunktid on paigas. Hooldusfirmad vaid annavad liiga vähe ette teada oma tulekutest. Kui ütlen, et ei sobi homme, ei juhtu ka midagi. Vastastikune arusaamine.*“

I5: „*Saan küll.*“

I6: „*Teatud raamide piires küll. Tööajalised raamid vahel piiravad. Sekkumist, et nüüd teed seda ja nüüd seda ei ole. Töö peab olema tehtud ja see ongi kõige tähtsam.*“

I7: „*Absoluutselt.*“

I8: „*Ikka saan.*“

I9: „*Saan planeerida oma tööd paindlikult.*“

12) Kuidas aitavad kolleegid Teid, kui tööl raskeks läheb?

I1: „*Olen vajadusel kolleegidelt alati abi saanud.*“

I2: „*Probleeme ei ole olnud. Saan kasulikku ja vajalikku infot, kui ise ei ole teadnud. Helistan kolleegidele mõnes küsimuses ja natukese aja pärast on mul vastus postkastis.*“

I3: „*Vajadusel nõu ja jõuga.*“

I4: „*Poisid on alati abivalmis. Kunagi ei keelduta abist.*“

I5: „*Aitavad ikka, suhted head. Teevad, mida oskavad, osad tööd on sellised, et ainult mina saan teha.*“

I6: „*Delegeerimise võimalus kolleegidele. Rääkimine ja murede jagamine. Head nõu antakse, mitu pead on mitu pead.*“

I7: „*Liiga spetsiifiline on minu töö, teised ei oska aidata. Üks abistav kolleeg on pikalt ära olnud. Tema naastes läheb ka minul kergemaks ja saame tööülesandeid jagada.*“

I8: „*Tuleb pöörduda kui abi vaja. Ja aidatakse. Atmosfäär on positiivne ja võimaldab seda.*“

I9: „*Ega sellist olukorda ei mäletagi, et oleks raske olnud ja kolleegi abi vajanud.*“

13) Kuidas väljendub toetava tagasiside saamine oma tööle? Kas seda tuleb ette?

I1: „*Tunnen toetust suusõnaliselt ja aasta lõpus ka materiaalselt.*“

I2: „Korras. Preemiana. On olemas.“

I3: „Positiivne tagasiside on oluline ja mõjub innustavalt. Seda tuleb ette.“

I4: „Töötasus. Hea sõnaga peetakse samuti meeles.“

I5: „Tuleb ette.“

I6: „Tagaside välisauditilt näiteks, et oleme kõik pädevad ja professionaalsed. Väljastpoolt tagasiside. Tuleb ette.“

I7: „Preemias, head töövahendid, arvuti, telefon. Head töötingimused ja õhkkond on hea.“

I8: „Üle ei pingutata. Talvepuhkuse võtmise võimalus, preemia.“

I9: „Toetava tagasiside väljenduseks on hea sõna juhilt ja aasta lõpus makstav preemia.“

14) Kuidas innustab Teid Teie otsene juht, kas seda tuleb ette?

I1: „Kõigi otseste juhtidega on meeldiv tööalane suhe, nende töökus motiveerib ja innustab mind.“

I2: „Tuleb ikka ette. Loosungeid ja agitatsiooni ei esine. Juht ütleb, et mida on vaja teha ja teeme ära!“

I3: „Vestleme igapäevaselt.“

I4: „Kõik räägitakse läbi. Midagi peale ei sunnita. Sõbralik õhkkond.“

I5: „Sellega on hästi.“

I6: „Õeldakse, et hästi tehtud. Usaldus, ei torgita ka liigselt, kus ei ole vajadust.“

I7: „Ei kuidagi. Mind innustab kõrgemal astmel olev juht, tugi oli tunda varem ja ka praegu. Küsib et kuidas läheb, kas oled rahul.“

I8: „Vajadus puudub. Asjalik loogiline toimetamine.“

I9: „Tuleb ikka ette. Kiidab kui töö on kiitust väärt.“

15) Kuidas hindate oma töökeskkonda? Millised on plussid ja miinused?

I1: „Töökeskkond on inimsõbralik, reglementeeritud ja auditeeritud.“

I2: „On korras. Miinused saavad kohe klaariks.“

I3: „Töökeskkond on normaalne.“

I4: „Hea. Ega ei oskagi öelda. Plussiks, et saan liikuda. Miinuseid ei oska öelda.“

I5: „Hindan hästi oma töökeskkonda.“

I6: „Olen rahul. Tingimused on head. Saan söömas käia meie majas. Kohviku olemasolu on väga vajalik ja hindan seda kõrgelt.“

I7: „Tualettruum vajaks remonti. Mööbel veidi vananeb. Muidu 5+.“

I8: „Muidu kõik hea. Maja on aga keemiat täis. Põrandast ja mööblilt eritub keemiat. Ruumi, valgust, õhku on.“

I9: „Töökeskkond on väga hea. Töövahendid kaasaegsed, ruumid puhtad ja valged. Konditsioneerid on olemas. Puhkeruum olemas. Kohvik olemas.“

16) Kas Teie töökeskkond on ohutu? Kas on tekkinud ohtlikke olukordi - kui jah, siis milliseid?

I1: „Minu töökeskkond oli ja on ohutu.“

I2: „Ohutu.“

I3: „Arvan, et on ohutu.“

I4: „On ohutu.“

I5: „Riskid on hinnatud ja olemas kõiksugu juhendid ja eeskirjad.“

I6: „Arvan küll. Ohtlikke olukordi ei ole tekkinud.“

I7: „On küll. Varasemalt on olnud kordi, kus tullakse ja vaadatakse kabinettidesse, võõraste viibimine. Praegu on turvalisem.“

I8: „Arvan küll. Midagi ohtlikku ei ole olnud.“

I9: „Üldiselt on ikka ohutu. Ohtlikke olukordi on ette tulnud seoses libeda põrandaga. Olen ikka paar korda kukkunud ka.“

17) Kuidas hindate oma tööruumi ja töövahendite korrasolekut? Kas on puudusi?

I1: „Töövahendite hädavajalik arsenal on töökorras. Kontoriruumides käib remont.“

I2: „Korras. Puudustega saan kohe klaariks.“

I3: „Täiesti normaalsed.“

I4: „Ruumid hoitakse puhtad. Arvutit ja klaviatuuri peab ise puhastama.“

I5: „Korras. Olemas on puhkeruum. Puudusi ei ole.“

I6: „Suurepärane.“

I7: „Mööbel veidi vananenud, välise imago pärast võiks olla parema kvaliteediga. Riivab veidi silma. Aga saame hakkama. Võiks kaasajastada.“

I8: „Tööruum on korras. Arvuti, telefon. Hindan heaks.“

I9: „Väga hea.“

18) Kuidas Te ennast erialaselt teostate?

I1: „Juhatajana töötamine ei kvalifitseeru minu arvates erialana. Lihtsalt amet.“

I2: „Aeg tormab. Kvalifikatsioon langeb.“

I3: „Teen igapäevaselt tööd mis vastab minu erialale.“

I4: „Kindlustan, et tarbijad oleksid pidevalt soojaga varustatud.“

I5: „Saan ennast teostada hästi, sest töötangi õpitud erialal.“ I8: „Oleme ise õppinud muudkui juurde. Hea baasharidus on all.“

I6: „Ärikorraldus. Saan teha asju, mida oskan ja mis meeldib.“

I7: „Ametivahetused aitavad, õpin koguaeg midagi uut. Programmid arenevad ja muutuvad. Ühendan mitu ametit.“

I8: „Oleme ise õppinud muudkui juurde. Hea baasharidus on all.“

I9: „Teostan ennast suuremas osas siis, kui asendan kolleegi. Minu põhitöö on enamasti analüütiline ja monotoonne ja enese teostamiseks läbi selle väga palju võimalusi ei ole.“

19) Kas võtate sageli osa ettevõtte korraldatud üritustest?

I1: „Kutsutuna olen alati nendest 1-3 aastat toimuvast üritustest osa võtnud, (võimalusel).“

I2: „Viimasel ajal ei ole osalenud. Meeskonnavaimu pean oluliseks.“

I3: „*Harva. Kaugus ürituste toimumise kohast.*“

I4: „*Varem sai võetud, suvepäevad jne. Olen ikka osaline.*“

I5: „*Osalen jõulupeol ja võimalusel kõikidest üritustest kui korraldatakse.*“

I6: „*Ikka võtan.*“

I7: „*Jah, osalen. Et suhelda ja inimesi vaadata. Tutvuste uuendamise pärast.*“

I8: „*Episoodiliselt, töökollektiivi üritustest (jõulupidu) võtan.*“

I9: „*Võtan küll aga mitte iga kord.*“

20) Mis meeldib Teile ettevõtte korraldatud ürituste puhul enim ja mida saaks selles vallas veel parandada?

I1: „*Üritusi koordineeritakse peakontorist, vastavalt ettevõtte vajadustele ja võimalustele. Siis saab näha inimesi, kellega on suheldud ainult baitide vahendusel.*“

I2: „*Enam ei räägi siin kaasa.*“

I3: „*Ei oska vastata.*“

I4: „*Huvitavad kohad valitud iga kord.*“

I5: „*Võiks olla rohkem üritusi. Oma kollektiiviga kuhugi väljasõidud – suvepäevad.*“

I6: „*Ettevõtte sidumist võiks olla rohkem, suvepäevade ärajäämisest on kahju. Võiks olla rohkem oma töötajatega üritusi. Jõulupidu tekitab ikka ka meie tunnet ja motivatsiooni ka lisab.*“

I7: „*Võiks tihedamini koos viibida.*“

I8: „*Tasemel üritused, ruumid head, söögid joogid. Ei oskagi midagi paremini tahta.*“

I9: „*Viimasel ajal korraldatud jõulupeod on olnud väga meeldivad. Rahaga ei ole kokku hoitud. Toidud, esinejad ja programm on olnud kõrgel tasemel. Igatsen taga kunagi peetud suvepäevi. Need olid ka alati väga vahvad, sest seal oli rohkem suhtlust kolleegidega vabas vormis. Jõulupidudel käime paarilisega ja seetõttu see on selline formaalsem üritus.*“

21) Kas tööriided ja isikukaitsevahendid on korralikud? Kui ei, siis milliseid puuduseid täheldate?

I1: „Uue vastava tabeli järgi on meil mõningaid vajakajäämisi- kõik ei ole varustatud kogu loetelus sisalduvate tööriietega. Seega peame osutama kõrgendatud tähelepanu tööriiete ja isikukaitsevahenditele olemasolule ja seisukorrale.“

I2: „Puudusi ei näe enda osas ega ka meeskonnas.“

I3: „Jah, on korralikud.“

I4: „Ei oska öelda, ei kasuta. Kiiver ja kindad on. Probleemi ei ole.“

I5: „On korralikud.“

I6: „Ei kasuta ise. Meil siin kõigil on kõik olemas ja korras.“

I7: „On korralikud.“

I8: „On korralikud.“

I9: „Tööriided ja isikukaitsevahendid on üldiselt korralikud. Puudusi esineb seoses mudelivalikuga (kõik ei sobi kõigile). Rohkem võiks arvestada individuaalseid iseärasusi.“

22) Mis Teid motiveerib tööle?

I1: „Mind motiveerib töötama ellujäämisinstinkt ja rutiinne harjumus. Tehtud töö müümisest saan endale ja lähikondsetele osta vajalikke kaupu ja teenuseid. Tunnetan, et olen osakonna tööliste vajalik, kuna tootmisseadmete häireteta funktsioneerimise tagab ka minu altruistlik panus elektri ja automaatika vallas.“

I2: „Et olla aktiivne ja tegus ikka. Palk ehk raha.“

I3: „Palk. Võimalus erialaselt areneda.“

I4: „Raha ehk siis palk. Töökeskkond ja inimesed, kellega olen aastaid juba koos töötanud.“

I5: „Palk. Töö on huvitav. Head tingimused, hea kollektiiv.“

I6: „Saan teha seda, mida mulle meeldib ja eriti kui sellega ollakse rahul. Mikrokliima ja suhted organisatsioonis on head. Sundimatu õhkkond.“

I7: „Mitte otsese ülemuse suhtumine minusse, palk, jõulupreemia. Toredad kolleegid.“

I8: „Tegevus ise, liikumine. Töö. Vaimne realiseerimine. Suhtlemine. Tunda ennast inimesena. Palk samuti.“

I9: „Mind motiveerib see, et on väga mõnus töökeskkond, toredad ja professionaalsed kolleegid, pändigult planeerimist võimaldav töö ja loomulikult ka selle eest makstav palk.“