

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse Instituut

Ermo Mäeots

**AVALIKU SEKTORI TÖÖTAJATE TAJUTAV
INDIVIDUAALNE TÖÖALANE KONKURENTSIVÕIME
ORGANISATSIIONI LIKVIDEERIMISEL EESTI
MAAVALITSUSTE NÄITEL**

Lõputöö

Õppekava: personalijuhtimine

Juhendaja: Tiiu Kamdron PhD

2019
Tallinn

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 9410 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Ermo Mäeots

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 162724HAPM

Üliõpilase e-posti aadress: ermo.maeots@hiiumaa.ee

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees: Liina Randmann PhD

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

SISSEJUHATUS	5
1. TEOREETILINE TAUST	7
1.1 TÖÖALANE KONKURENTSIVÕIME	7
1.2 MAAVALITSUSE FUNKTSIOONID JA PERSONALITÖÖ	15
1.3 TÖÖTAJATE KONKURENTSIVÕIME AVALIKUS SEKTORIS	17
2. EMPIIRILINE UURING	19
2.1 UURINGU MEETOD	19
2.2 UURINGU PROTSEDUUR	20
2.3 UURINGU VALIM	20
2.4. UURINGU TULEMUSTE ANALÜÜS	22
2.4.1 <i>Hinnangud üldpädevusele</i>	23
2.4.2 <i>Inglise keele oskuse tase</i>	25
2.4.3 <i>Töölase konkurentsivõime vähenemise ennetamine</i>	27
2.4.4 <i>Isiklik paindlikkus</i>	29
2.4.5 <i>Organisatsiooni tunnetus</i>	30
2.4.6 <i>Töö ja eraelu tasakaal</i>	33
3. ARUTELU JA JÄRELDUSED	36
KOKKUVÕTE	40
SUMMARY	42
KASUTATUD ALLIKAD	43
LISAD	46
KÜSIMUSTIK	46
PÕHITUNNUSTE KIRJELDAV STATISTIKA	52
KÜSITLUSE TULEMUSTE KIRJELDAV STATISTIKA VASTUSTE LÕIKES	53
KORRELATSIOONID	57

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva tööga uuriti, mis olid avalikus sektoris töötavate inimeste olulisemad tööalast konkurentsivõimet mõjutavad tegurid. Kuidas nad tajusid või kui kõrgeks hindasid ise oma tööalast konkurentsivõimet.

Maavalitsuste tegevuse lõpetamisega 31.detsembril 2017 pidi uuele töökohale suunduma enam, kui 350 inimest. Käesoleva töö käigus uuriti, kui kõrge oli maavalitsustes töötavate riigiametnike tajutud individuaalne tööalane konkurentsivõime ja valmisolek muutusteks tööelus.

Teoreetilises osas käsitleti eelkõige teemaga seotud võtmemõisteid, avalik sektor ja tajutud tööalane konkurentsivõime, otsides vastuseid küsimustele, mida see endas kätkeb? Eelkõige on need teadmised ja oskused ning nende esitlemisvõime, samuti hoiakud, paindlikkus ja kohanemisvõime.

Uurimisküsimuste koostamisel oli käesoleva töö juures kasutatud just C.M. Van der Heijde ja B.I. J. M. Van der Heijde artikli *“A competence – based and multidimensional operationalization and measurement of employability”* lõpus toodud küsimustikku, mis kohandati valdkonna ja teemaga vastavusse ning lisati mõned täpsustavad küsimused ja mille alusekeks eeltoodud võtmemõisteid.

Küsitluse tulemusi analüüsiti ja kirjeldati järgmiste põhitunnuste alusel: üldpädevus, inglise keele oskus, töölase konkurentsivõime vähenemise ennetamine, paindlikkus, organisatsiooni tunnetus ning töö ja eraelu tasakaal. Kirjeldatud tunnuste abil hinnati ja võrreldi, kuidas erinevad grupid tajusid oma tööalast konkurentsivõimet.

Käesoleva uuringu tulemustele tuginedes võime väita, et avalikus teenistuses töötavad inimesed hindavad oma tööhõive suutlikkust üldiselt heaks. Seda toetas kindlasti ka kõrge keskmine tulemus üldpädevuste osas. Analüüsist ilmnas samuti, et „paindlikkuse“ tunnuse all olid maavalitsuste töötajad, mis puudutas muutuste tajumist ja nende enda kasuks tööle rakendamist, üldiselt hästi valmis.

Takistuseks edasisele töölasele konkurentsivõimele võib aga saada inglise keele oskuse nõrk tase.

Kokkuvõttes näitasid siiski uuringu tulemused, et maavalitsuste töötajad tajusid oma tööalast konkurentsivõimet tugevalt üle keskmise, mis lubab arvata, et vaatamata maavalitsuse, kui institutsiooni kadumisele. jätkub personali tööalane tulevik eeldatavasti olulise tagasilöögita.

SISSEJUHATUS

Töö saamine tööturul on peaauglikult inimese enda vastutusel. Avaliku sektori töötajate tööalane konkurentsivõime sõltub samuti sellest, kuidas nad ise või nende praegune tööandja on neisse investeerinud. Käesoleva tööga uuritakse, mis on avalikus sektoris töötavate inimeste olulisemad tööalast konkurentsivõimet mõjutavad tegurid. Kuidas nad tajuvad või kui kõrgeks hindavad ise oma tööalast konkurentsivõimet.

Lisandub veel üks komponent see on tajutav individuaalne tööalane konkurentsivõime. Kuidas seda lahti seletada? Termin tajutav tööalane konkurentsivõime (*perceived employability*) on viimasel ajal saanud üksjagu teaduslikku tähelepanu ja kasutatakse ka selles uuringus ning seda määratletakse kui *üksikisiku arusaama, kui lihtne on leida uut töökohta* (Berntson et al., 2006; Rothwell & Arnold, 2007).

Maavalitsuste tegevuse lõpetamisega 31.detsembril 2017 pidi uuele töökohale suunduma enam, kui 350 inimest. Käesoleva töö käigus uuritakse, kui kõrge oli maavalitsustes töötavate riigiametnike tajutud individuaalne tööalane konkurentsivõime ja valmisolek muutusteks tööelus, millisenä sõnastati ka töö uurimisprobleem.

Maavalitsuste tegevuse lõpetamine 01.01.2018 on fakt, mis kinnitatud Vabariigi Valitsuse seadusega 14.06.2017.

Maavalitused olid ühed vähestest suurematest riigiasutustest, kus maapiirkondades töötas riigiteenistuses märkimisväärne arv ametnikke, kes samaaegselt pidid suunduma tööturule, sest asutus likvideeriti.

Magistritöö eesmärgiks oli selgitada avalikus teenistuses töötavate inimeste valmidus ja individuaalne konkurentsivõime töökoha vahetuseks Eesti maavalitsuste näitel.

Töö eesmärgi saavutamiseks viidi läbi empiiriline uuring, mis tähendas kvantitatiivuuringut, mille tarbeks viidi läbi *Likerti* skaala põhine küsitlus. Kasutati kõikse valimi meetodit, kus küsimustikule said vastata kõikide Eesti maavalitsuste töötajad.

Uurimistöös on kasutatud samuti kvantitatiivmeetodeid – sealhulgas Statistikaameti ja Rahandusministeeriumi andmeid.

Küsitluse koostamisel oli aluseks C.M. Van der Heijde ja B.I. J. M. Van der Heijde artikli “*A competence – based and multidimensional operationalization and measurement of employability*” lõpus toodud küsimustik, mis kohandati valdkonna ja temaga vastavusse ning lisati mõned teemakohased ja täpsustavad küsimused.

Uurimisküsimused, mis temaga tõstatuvad on järgmised:

- 1) Millised võivad olla takistavad ja millised soodustavad tegurid töölaseks konkurentsivõimeks avalikust teenistusest lahkumisel?
- 2) Milline on pikaajalise avaliku teenistuse staaži mõju individuaalsele töölasele konkurentsivõimele ?
- 3) Kuidas hindavad maavalitsuse töötajad oma isiklikku arengut?
- 4) Kuidas mõjutab töötamine avalikus sektoris individuaalset tööalast konkurentsivõimet?

Töö koosneb kahest põhiosast - teoreetilisest osast ja empiirilisest uuringust, mis on teostatud kasutades kvantitatiivset lähenemist.

1. TEOREETILINE TAUST

1.1 Töölane konkurentsivõime

Kõigepealt on oluline defineerida termin tööhõive suutlikkus (inglisekeelne termin: *employability*). Eesti keeles ei ole seni kokku lepitud ühest tõlget sellele sõnale. Kohata võib järgmisi tõlkeid: tööhõive suutlikkus, tööhõivelisus, tööhõivepotentsiaal, töölane konkurentsivõime, tööjõu toimetulek, töövõimekus, töölane suutlikkus, töövalmidus. Definitsioone töölase konkurentsivõime lahti seletamiseks on erinevaid. *Cambridge Dictionary* annab seletuseks, et need on oskused ja võimed, mis võimaldavad meil töötada. Lihtsustatult Eesti keelde tõlkides võiks see kõlada: „ Ei ole enam töökohti kogu eluks on elukestev tööhõive suutlikkus“.

ILO määratlus töölase konkurentsivõime kohta ütleb, et need on indiviidi nn. kaasaskantavad oskused, pädevused ja kvalifikatsioonid, mis suurendavad tema võimet kasutada hariduse ja koolituse võimalusi, säilitamaks või kindlustamaks rahuldav töö, edenedes nii ettevõtte siseselt kui töökohtade vahel ja tulles toime muutuva tehnoloogia ning tööturu tingimustes. (ILO, 2004, punkt I.2 (d)).

Töölase konkurentsivõimet võib lahti seletada ka kui aktiivset kohanemisvõimet, mille abil töötajail on võimalus hinnata ja realiseerida oma karjäärivõimalusi. Selliselt võimaldab töölane konkurentsivõime ka töökohtade vahel liikumist nii organisatsioonisiselt kui organisatsioonide vahel. Kindlasti ei taga töölane konkurentsivõime tööhõivet, kuid väidetakse, et see suurendab üksikisiku tööle saamise tõenäosust. Kokkuvõttes tõuseb indiviidi töölasest asjatundlikkusest ja konkurentsivõimest kasu nii inimesele endale, kui ka organisatsioonile. (Fugate, Kinicki ja Ashforth 2004; Van Dam, 2004).

Seoses globaliseerumise ja tehnoloogiate kiire arenguga on töölase konkurentsivõime teema muutunud järjest olulisemaks. Eelnimetatud põhjused on toonud endaga kaasa uued nõudmised töötajaile, mis kätkevad endas kiiret kohanemisvõimet ja järjest enam töökoha ajutisust või projektipõhisust. Seepärast uurivadki uued käsitlused töölase konkurentsivõimest inimeste suutlikkust tööturule pääsemiseks, seal toimetulekuks, samuti enesejuhtimise oskust töölase valikute tegemisel.

Peamiseks probleemiks Asonitou (2015) põhjal ongi tööjõu pakkujate teadmiste ja oskuste mittevastavus tööandjate ootustele, mille lahendusena on vajalik õppekavade ja õpetamise meetodite täiustamine. (Asonitou 2015)

Eelneva kinnituseks saab tuua väite artiklist: „Töölane konkurentsivõime: psühosotsiaalne konstruktsioon, selle mõõtmed ja rakendused“ (Fugate, Kinicki, Ashforth, Van Dam, 2004), et soodustades töötaja kutsealaste oskuste parendamist ja seeläbi ka tema tööalast konkurentsivõimet, tõuseb sellest kokkuvõttes kasu mõlemale osapoolle, nii tööandjale kui töötajale. Lisaks väidetakse artiklis, et töö ja karjääri kontekstis tähendab töölane suutlikkus sünergilist kombinatsiooni karjääri olemusest, isiklikust kohanemisvõimest ning sotsiaalsest ja inimkapitalist. Täpsemalt kajastubki inimese töölane konkurentsivõime kõigi nende kolme mõõtme mõjus, mis läbi avarduvad karjäärivõimalused ja nende realiseerimine organisatsioonis ja organisatsioonide vahel (Fugate, Kinicki, Ashforth, Van Dam, 2004).

Teadvustama on hakatud sedagi, et inimkapitali tulusus nii isiku kui riigi tasandil sõltub lisaks eelloetletud teguritele paljuski ka sotsiaalsest kapitalist. Teisisõnu üldisest usaldusest ja suhtevõrgustikest, mis võimaldavad olemasolevat inimressurssi tõhusamalt rakendada.

Lihtsamalt öeldes tähendab töölane konkurentsivõime, võimet saada tööd ja seda pidada. Laiemas vaates tähendab töölane konkurentsivõime suutlikkust tööturul aktiivselt osaleda, et olla pidevalt konkurentsis ja samal ajal ka tööga hõivatud. Töölane konkurentsivõime sõltub mitmetest asjaoludest. Esmast rolli mängivad siin muidugi inimese omandatud teadmised, oskused ja hoiakud. Loomulikult peab see töötama koostoimes. Teisisõnu tähendab see inimese suutlikkust esitleda kogu oma potentsiaali ühel ajahetkel ja situatsioonis, milles ta parasjagu oma sooritust teostab.

Kokkuvõtteks võib öelda, et kompetentsipõhine lähenemisviis töölasele konkurentsivõimele on ühtaegu kasulik nii karjäärile kui ka kindlatele tulemustele, indiviidi edenemises nii praegusel töökohal kui ka pikemas karjääriperspektiivis. Lisaks kohanemisvõimele võib see hõlmata isiksuse, hoiakuid, motivatsiooni ja võimekust ning esindada nii konkreetsete ja üldisemate pädevuste kombinatsiooni. (C.M. Van der Heijde; B.J.M Van der Heijde 2006)

Eelneva kirjelduse juurde võrdlusena võib tuua, brittide poolt välja töötanud uue teoreetilise ja praktilise raamistiku seoses töölase konkurentsivõimega. Pealkirjastanud on nad selle kui: „Tööandevõimaluse mudel“ (Dacre Pool ja Sewell, 2007), kus nad näevad Career EDGE (organisatsioon, mis aitab kvalifitseeritud talente tööle) järgi viit komponenti, mis on selle mudeli aluseks: karjääri arendamise oskus, töö- ja elukogemus, omandatud teadmised ja oskused, üldised pädevused ja emotsionaalne intelligentsus. Lisaks eelnevale loetelule

nähakse veel tagasisidestamise oskust ja hindamist ning lõpuks kolme väga olulist märksõna enesetõhusus, enesekindlus ja enesehinnang. Neil kolmel aspektil on tähtis seos teadmiste, arusaamade, oskuste, kogemuste ja teiste isiklike võimetega (Argos; Ezquerra 2014).

Isiku jaoks sõltub tema tööalane konkurentsivõime vaieldamatult sellest, millisel tasemel on ta oma teadmistes, millised on tema hoiakud, kuidas ta oskab oma teadmisi esitleda tööandjale, kuidas nad suudavad suhestuda üldisesse tööturukeskkonda.

Tööalase konkurentsivõime võtmeteguriks, pidades silmas mõne konkreetse töö saamist on vaieldamatult karjääri juhtimise oskus. Tööhõive tagamisel tõuseb see faktor järjest otsustavamaks, sest näitab meie oskust ja võimet esitleda oma väärtusi tööturu konkurentsivõime mõistetaval viisil.

Mida siis sisaldab karjääri juhtimise oskus? Kindlasti on see oma elulookirjelduse mõjuv esitusviis, kus olulisel kohal ka saavutuste loetelu, kvalifikatsioon, kus peab olema ära toodud nii kutsealane kui akadeemiline, ehk kõik see, mis saavutatud eelneva õppimise kaudu (viiteid ja tunnistused), lisaks on see intervjuul esinemise oskus ja mis eriti tähtis: töökogemus ja veelkord töökogemus (Hillage, J; Pollard, E 1998).

Tööalane konkurentsivõime nõuab töötajalt järjest enam võimet muutustega toime tulla, sealhulgas muutuvate töökohtadega. London ja Greller (1991) viitavad tendentsile, et organisatsioonid loobuvad kohustusest, seda nii turgusid, traditsioone, kui töötajaid silmas pidades, leevendada ebastabiilset ja konkurentsivõimelisemat keskkonda (kohandatud Baerveldt & Hobbsi poolt, 1988). Lühidalt tähendab see, et töö sisu nõuab töötajalt järjest paremaid tehnilisi teadmisi ja oskusi.

Kui rääkida tööalase konkurentsivõime mõõtmise võimalusest siis C. Van der Heijde ja B. Van der Heijden'i (2006) järgi koosneb see kutsealastest teadmistest ja neljast üldisest pädevusest. Tööalase konkurentsivõime võimalikud mõõdikud oleksid eelpool nimetatud autorite arvates ennetamine ja optimeerimine, isiklik paindlikkus, organisatsiooni tunnetus ning töö ja eraelu tasakaal.

Uurimisküsimuste koostamisel on ka käesoleva töö puhul kasutatud just C.M. Van der Heijde ja B.I. J. M. Van der Heijde artikli "*A competence – based and multidimensional operationalization and measurement of employability*" lõpus toodud küsimustikku, mis kohandatud valdkonna ja teemaga vastavusse ning lisatud mõned täpsustavad küsimused. (Human Resource Management, Fall 2006)

Töölase konkurentsivõimet on uuritud nii individuaalsest, organisatsioonilisest kui tööstuslikest vaatenurkadest. Sellega on tegelenud erinevad akadeemilised valdkonnad, sealhulgas psühholoogia, inimressursside arendamine ja juhtimine, karjääriteooria, juhtimisuuringud, kuid vähe on püütud neid erinevaid vaatenurki omavahel lõimida (Thijssen & Van der Heijden, 2003).

Kui töölase konkurentsivõime tõstmise võimaluste suurendamisele on püütud läheneda pädevuspõhiselt, siis on vaadatud sealjuures mudeleid, mis võimaldaksid ühendada individuaalseid võimeid organisatsiooniliste põhioskustega.

Kui tulla taas tagasi positiivse karjääri ja selle juhtimise oskuste juurde ning vaadelda, mis on töölase konkurentsivõime esimeseks mõõtmeks, siis kindlasti on need viited töötulemustele ja ametialane asjatundlikkus. Sellised autorid nagu Boudreau, Boswell ja Judge (2001) ning Onstenk ja Kessels (1999) väidavadki, et just seesama ametialane asjatundlikkus ning teadmised mängivad töövõimaluste juures olulist osa. Ka organisatsiooni kestvuse üheks oluliseks tingimuseks on tõusnud just töötajate tööalane asjatundlikkus, mille tähtsus perspektiivis aina kasvab, sest teadmiste kasutamine tõhustub (Enders, 2002; Schein, 1996; B. I. J. M. van der Heijden, 2005).

Organisatsiooni tunnetusest ja töötaja kohast organisatsioonis sõltub samuti tema tööalane konkurentsivõime. Denisoni (2000) ja tema kolleegide poolt kirjeldatud organisatsioonikultuuri skaala (Denison, 1990; Denison & Mishra, 1995; Denison & Neale, 1996; Denison et al., 2000; Denison, Haaland, & Neale, 2002) kujutab nelja olulist organisatsioonikultuuri komponenti, milleks on kaasamine, püsivus, kohanemisvõime ja missioon.

Denisoni ja tema kolleegide uuringud näitasid, et organisatsiooni edukus on olulisel määral sõltuvuses just oma töötajate kaasamisest, samuti järjepidevusest, mis sõltub, kuidas on üles ehitatud, hõlbustatud ja koordineeritud äriväärtuste saavutamine, kui hästi töötajad on kohanenud organisatsiooni keskkonna ja nõudmistega ning kui selge ja arusaadav on organisatsiooni missioon, teisisõnu suund ja eesmärk kuhu soovitakse jõuda.

Kaasamine on suurel määral üksikisikule võimaluse andmine, mis näitab, et organisatsioon ei peljata töötajate võimustamist, ollakse orienteeritud arengule läbi paindlikkuse.

Järjepidevus kinnitab, et organisatsioonis on välja kujunenud tugevad ühised ja tõhusad süsteemid, mis tõestab, et ollakse keskendunud eesmärgile, valitseb sisemine kindlus ja tasakaal.

Kohanemisvõime näitab, et töötajad on keskendunud kliendi vajadustele ning on valmis selle nimel pingutama õppides uusi oskusi, et vastata ootustele. See tähendab paindlikkust.

Missiooni läbi mõistame, mis on organisatsiooni eesmärk ja suund. Kui organisatsioon sellest peab, tõestab see, et neil on tugev strateegia ja selge tulevikunägemus ning töötajail on oma töös selge suund.

Kui vaatame tööalast konkurentsivõimelisust ja seda millistel töötajatel on kõige suurem oht töökaotuseks, siis suure tõenäosusega näiteks majanduslanguse ajal koondatakse kõigepealt need, kelle tööalane kogemus on madal vähenenud või vananenud. Samal ajal De-Fillippi ja Arthur (1996) väitel on need inimesed, kelle tööalased kogemused on head, edukamad võimalused karjääriks. Töölase konkurentsivõime esmaseks mõõdikuks peetaksegi asjatundlikkust. Selleks on välja töötatud spetsiaalne mõõdik, mis seda nn asjatundlikkust läbi teadmiste, oskuste, aga sealhulgas nende teadmiste planeerimise, kontrollimise ja jälgimisega seotud oskuste, mõõdab (Van der Heijden, 2000).

Siit edasi jõuame Eesti enda teemat kirjeldavate ja käsitlevate dokumendi juurde, milleks on Elukestva õppe strateegia 2020 (Tallinn 2014).

„Elukestva õppe strateegia koostamise üldeesmärk: kõigile Eesti inimestele on loodud nende vajadustele ning võimetele vastavad õpivõimalused kogu elukaare jooksul, et tagada neile isiksusena väärika eneseteostuse võimalused ühiskonnas, töö- ja pereelus“ (Elukestva õppe strateegia 2020, Tallinn 2014 lk 3)

Kõnesolevast dokumendist lähtuvalt on Eesti siinkohal võtnud märkimist vääriava eesmärgi saavutada aastaks 2020 1-3 aastat tagasi õpingud lõpetanud 20–34-aastaste tööhõive määr samale tasemele, kui on Euroopa Liidu keskmine, ehk 82%. Peaaegu sellel tasemel oli see ka aastal 2008 (81,9%), kuid langes pärast majanduskriisi 2009 kukkudes siis korraks koguni 64%. See eesmärk lubab äsja kõrgkooli lõpetanud, haritud ja motiveeritud noorte tööhõive määra paranemist. Kindlasti on siin oluline osa ka noorte endi enesekindlusel, mis osas lisab kindlust äsjane hariduse pagas.(Elukestva õppe strateegia 2020 Tallinn 2014)

Olme kogenud, et aeg ajalt satub ette teateid ja kuulutusi, kus pakutakse koolitusi, mille üheks teemaks on „Kuidas olla konkurentsivõimeline tööturul?“. Eelkõige on need pakkumised orienteeritud tööotsijaile ja peamiselt tegeleb selle teemaga Töötukassa. Selliseid üleskutsed ja aktsioonid on muidugi olulised ja Töötukassa ongi seatud inimeste tööhõivega tegelema, kuid pigem paistab see kõik justkui järeleaitamisena. Võib-olla ka mitte, kui pidada silmas neid inimesi, kellel omal ajal ameti- või erialaõppe juures vastavat kursust ei olnud võimalik läbida. Täna õpetatakse noored juba varakult CV-sid koostama ja lihvima oma esitlemisoskust, et parimal moel oma eelised välja tuua.

Milliseid karjääriga seotud muutusi tingib tänapäeva majandus? Seda illustreerib suurenenud töökoormus, tõusnud nõudlus kõrgel tasemel oskuste järele ja laialdasem kaasaegse info- ja kommunikatsioonitehnoloogia kasutamine töökohal. Kõik see nõuab töötaja pidevat kohanemist ja enesearendamist. Töötaja konkurentsivõimelisus sõltub täna väga palju kohanemisvõimest. Et töötaja oleks oma karjääri planeerides pro-aktiivne, ettenägelik. Kindlasti ei tähenda karjääri mõiste täna pelgalt vaid seda, kuidas me oleme harjunud seda nägema. Selles mõistes siis nagu „traditsioonilist karjääri ühesainsas või piiratud arvus organisatsioonides ehk nn. isaliku tööandja-töövõtja lepingulist suhet“ (Hall & Mirvis, 1995 Fugate, Kinicki, Ashforth). „Praegu on aga inimeste, sagedamini enamasti noorte karjäär piirideta, see seisneb edenemises paljudes kohtades, mitmetes organisatsioonides ja isegi tööstusharudes“ (Arthur, 1994; Arthur & Rousseau, 1996; Hall, 2002; Leana ja Rousseau, 2000; Mirvis & Hall, 1994; Fugate, Kinicki, Ashforth).

Tamkin ja Hillage on näinud, et tööalase konkurentsivõime käsitlusele on kaks eelnevat liini. Üks liin on tööandja ja töövõtja vahelise töölepingu muutuv iseloom, kus liigutakse kindla tööhõive tagamiselt tööalase konkurentsivõime suurendamisele, mida ka tööandja saab pakkuda.

Teine liin näeb üldise tööhõivepoliitika muutumist, kus hakatakse enam pöörama tähelepanu just indiviidi oskuste arendamisele tema tööhõive tagamisel majanduslikus konkurents, mitte sotsiaalse mahajäämuse likvideerimisele (Tamkin, P. & Hillage 1999)

Millega oma karjääri kujundamisel ja tööalase konkurentsivõime suurendamisel tuleb arvestada täna? Need on nii isiksusekesksed, kui ka inim- ja sotsiaalsel kapitalil põhinevad, samuti meie igapäevastest sotsiaalsetest suhetest tulenevad ja ka karjääri olemusest sõltuvad omadused. Tänapäevased juhid mõistavad juba uute töötajate värbamisel, et inimesega kaasas olev sotsiaalne kapital ongi see oluline potentsiaal ja väärtus.

Mil viisil säilitada konkurentsivõime tööturul ja elukestev pikaajaline karjäär? Kuidas saame oma karjääri oskuslikult juhtida? Kindlasti on see kinni oskuses isiklike ressursse juhtida, et säilitada pidev konkurentsi- ja karjäärivõimelisus ning edu töökohal.

Üldteada on fakt, et ohustatuimad töökoha kaotuse või karjääri edenemise mõistes on inimesed, kellel vanaduspensionile suundumiseni jääb 5-7 aastat. Kui meil täna oleks nende puhul rakendada toimiv nõustamisprogramm, aitaks see neid leida endas tahe ja soov ümberõppeks või enesetäienduseks, et olla jätkuvalt aktiivne tööturul. Oluline on sealjuures ka psühholoogilise nõustamise pool. Selliste inimeste puhul on vajalik aidata nad välja rutiinist.

„See on üha enam oluline, võttes arvesse töö muutuvat iseloomu: kui organisatsiooni loomulik elu on muutumas ettearvamatuks või isegi kaootiliseks, nagu mõned arvavad väidavad, siis on enese karjäärijuhtimine võib olla ainus viis navigeerida läbi rahutu maailma“ (Brousseau, Driver, Eneroth & Larsson; King 1996).

Tööalane konkurentsivõime on tegelikult keeruline kombinatsioon erinevatest osadest. Selle edukaks kokkupanemiseks on inimesel vajalik vastu võtta mitmeid väljakutseid. Omandatud teadmisi ja oskusi tuleb pidevalt ajakohastada. Siiski ei ole see ainult kutse ja akadeemilised oskused vaid suurel määral ka info ja teadmised tööturul toimuvast. Selle kõige juurde peab kuuluma ka tööturгу puudutav asjatundlik nõustamine, et osata olemasolevat teavet tõlgendada.

(Hillage; Pollard 1998).

Eelpool oli toodud, et tööalane konkurentsivõime on väga mitmetahuline ja koosneb paljudest komponentidest. Pidev enesearendamine on selles määrava tähtsusega. Mitmed analüüsid on näidanud, et ka keeleõppel on soodne mõju isiksuse arengule, mis omakorda toetab meie võimaluste suurenemist tööturul. Võõrkeelte õppimisega kaasneb ka informeerituse- ja üldine kultuuritase, mis omakorda loob soodsad võimalused meie majanduslikule aktiivsusele või ametialasele suhtlusele. (Haridus- ja Teadusministeerium, 2009). Käesolevast uuringust selgus, et keelteoskusel võib olla oluline mõju nii hõivatusel ja perspektiivis kindlasti ka palganumbri kujunemisele. Haridus- ja Teadusministeeriumi poolt läbi viidud uuringu käigus prooviti kirjeldada ka võõrkeelte oskuse mõju palgale ja töövaldkondadele. Selle tulemusena selgus, et just inglise keele oskus on kõige olulisem rahvusvahelist töökogemust silmas pidades, aga samuti juhtide, ametnike ja tippspetsialistide

karjääris. Lisaks võib tuua veel pika loetelu erinevatest valdkondadest, kus inglise keele oskus peaaegu möödapääsmatu. Siinkohal olgu nimetatud näiteks turism, info ja side, teadus, tervishoid ja mitmed teised (Simmul 2017).

Ülalnimetatud uuringust selgus samuti, et selge seos on ka inglise keele oskuse ja vanuse vahel.

Selgub, et vanemate inimeste keeioskuse tase on madalam. Piirkondade vaatluses paistavad silma Tallinn ja Tartu, kus keeleoskuse tase ülejäänud Eesti piirkondadega võrreldes parem. Selgub, et ka haridustase mõjutab keelioskuse taset. Bakalaureuse kraadiga inimeste keelioskuse tase on parem, kui magistrikraadiga inimestel, kuid siin on põhjuseks meie mõni aeg tagasi toimunud kõrgharidussüsteemi ümberkorraldus.

„Mida kõrgem on haridus, seda suurem on tõenäosus saada tööd. Huvitav on asjaolu, et võrreldes põhi- või madalama haridusega, on rakenduskõrghariduse omandanud inimesel 2,61 korda suurem šanss saada tööd, samal ajal kui keskharidusejärgse kutsehariduse omandanud on üle kolme korra suurem šanss. Magistri- või doktorikraadiga inimesel on 29 peaaegu 5 korda suurem šanss saada tööd võrreldes inimesega, kellel on maksimaalselt põhiharidus. Vanus seostub hõive šansiga positiivselt, kuid mitte märkimisväärselt (siiski statistiliselt oluliselt). Ühe aasta võrra vanema inimese tööle saamise võimalus on 2% võrra suurem.“

(Simmul, 2017 lk 28,29)

Siinkohal väljavõtte teisestki uuringust. Pille Pruulmann-Vengerfeldti, Ave Rootsi, Tarmo Strenze ja Mare Ainsaare 2015 uuringu aruanne näitab Eesti inimeste arvutikasutamise oskust.

Sellest uuringust selgub, et 10% Eesti täiskasvanutest kasutab arvutit mitmekülselt. Igapäevaselt arvutikasutajaid on ühtekokku 39%. Siiski selgus ka, et pisut üle poole meie täiskasvanutest kasutab aga arvutit vähe või peaaegu üldse mitte. See näitaja annab tunnistust, et tegelikult on meie inimeste oskused tänapäevase tehnoloogia kasutamises kesisevõitu. Selgub, et pea 1/3 meist ei suudaks arvutit praktiliste ülesannete lahendamiseks kasutada.

Käesolevast tööst selgus lisaks, et 47% töökohtadel on vajalik vähemalt keskmine arvutioskuse tase. See eeldab siis tekstitöötlust, tabelarvutust või andmebaaside kasutamise oskust.

5%-l töökohtadest on vajalik kõrge arvutioskuse tase (näiteks programmeerimine või tarkvara arendamine) ja 15% töökohtadel vähest arvutioskust (näiteks e-kirjade saatmine või andmesisestus).

Siiski näitas analüüs, et 89% inimestest, kelle töö nõudis arvuti kasutamist, hindas oma arvutikasutamise oskust töö tegemiseks piisavaks. Uuringu tulemused näitasid, et inimesed, kelle arvutikasutamise oskused on paremad, teenivad üldjuhul paremini ja tõenäoliselt on nad ka tööturul konkurentsivõimelisemad. (Pruulmann-Vengerfeldt; Roots; Strenze; Ainsaar 2015)

See viimane on kindlasti tõestuseks, kui olulisel kohal on IT oskused oma tööalase konkurentsivõime tajumisel.

1.2 Maavalitsuse funktsioonid ja personalitöö

„Riik ja kohalik omavalitsus täidab oma ülesandeid ja osutab avalikke teenuseid erinevat tüüpi haldus-organite kaudu, mille võib kokku võtta mõistega „avalik sektor“. Rahandusministeerium panustab oma tegevustega sellesse, et riigi haldusorganisatsioon tervikuna oleks üles ehitatud süsteemselt ning funktsioonid haldusorganisatsioonis korraldatud tõhusalt“ (Rahandusministeerium, 2017).

Avalik sektor jaguneb valitsussektoriks ja muuks avalikuks sektoriks. Valitsussektori asutused on mitte tulutootjad ja nende eelarved formeeruvad riigi poolt kehtestatud maksude abil, ehk siis peetakse üleval riigieelarve kaudu (Rahandusministeerium, 2017).

„Avaliku sektori asutusi saab jagada omaniku liigi alusel kas riigile või kohalikule omavalitsusele kuuluvateks asutusteks. Kui riigi kapitaliosalus on majandusüksuses 50% või suurem, on tegemist avaliku sektori alaliigiga „riik“. Kui kohaliku omavalitsuse kapitaliosalus on majandusüksuses 50% või suurem, on tegemist avaliku sektori alaliigiga "kohalik omavalitsus". Avalikust sektorist suurima osa (86%) moodustab valitsussektor“

(Rahandusministeerium <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigihaldus>)

Avalikku sektorit ei saa käsitleda, kui üht suurt ühendust, see koosneb väga paljudest eri liiki ühendustest, millel igaühel on oma spetsiifiline töökorraldus ja lähenemine. Võimalik on selles ühenduses küll osade funktsioonide tsentraliseerimine, aga võib tähendada teisalt ka vastupidist. Siinjuures võib aeg ja seadusandlus võimaldada mingil hetkel teatud funktsioonide erakättesse andmist või nõuda tugevamat riigipoolset juhtimist. Tendents liigub suunas, mis jätab võimaluse kasutada erinevaid vorme (Eliassen & Kooiman, 2002).

Tulles tagasi maavalitsuse juurde, mille personali tööhõive konkurentsivõimet käesoleva tööga uuritakse, siis selle institutsiooni põhiülesanne oli riikliku järelevalve teostamine, regionaalsed planeeringud ja arengu kavandamine, riiklike programmide elluviimine maakondlikul tasandil ning valdkondlik nõustamine.

Maavalitsuste olulisemate ülesannete hulka kuulusid ühistranspordi korraldamine, õppeasutuste järelevalve, sotsiaalvaldkonna järelevalve ja tegevuslubade väljastamine, maareform ja maatoimingud, rahvastikutoimingud, kohalike omavalitsuste haldusaktide järelevalve ja nõustamine.

Enamike maavalitsuste struktuur koosnes 2 osakonnast ja kantseleist. Suuremate maakondade puhul olid maavalitsuse osakondade struktuuris lisaks ka talitused. Maavalitsust juhtis maavanem, kellele otse allus maasekretär.

Maavalitsused taasloodi aastal 1989 ja likvideeriti alates 1. jaanuarist 2018. Haldamata jäänud funktsioonide täitmine jaotati ministeeriumide ja kohalike omavalitsuste vahel.

Nagu eelöeldud oli maavalitsuste näol tegemist riigiasutusega ja seetõttu oli neis asutustes formaliseerituse tase kõrge. Osakonnad ja kantselei töötasid põhimääruste alusel, töötajatel olid ametijuhendid, ametnike ja töötajate käitumine oli reguleeritud sisekorra eeskirjadega. Eeskirjaga oli reguleeritud ka arvutite ja tehniliste vahendite kasutamine.

Samuti oli spetsialiseerituse tase kõrge, sest maavanemale pandud valdkondlike ülesannete täitmine eeldas ametikohal spetsialisti (näiteks maatoimingud, planeerimine, transport, hariduse järelevalve jne). Väiksemates maavalitsustes võis üks spetsialist täita ka muid täiendavaid ülesandeid, sest seal oli töökoormus väiksem.

Standardiseerituse tase ei olnud väga kõrge. See, kuidas ametnik täpselt tulemuseni/eesmärgini pidi jõudma, ei olnud ette kirjutatud. Kasutusel olid mitmed erinevad töövormid seal hulgas töö komisjonidega, nõupidamised, avalikud arutelud, erinevad läbirääkimiste vormid, analüüsid ja kirjavahetus.

Tsentraliseerituse taset võis pidada keskmiseks. Mõningatel juhtudele ja seda eelkõige tööprotsessi käigus oli otsustusprotsess toodud ka osakonna juhataja tasandile. Lõppotsus jäi siiski maavanema tasandile. Lõppotsuseni jõudmiseks kasutati tihti spetsiaalselt selleks moodustatud komisjonide abi ja nende ettepanekuid.

Maavalitsuste personalitöö

Eraldi personalispetsialisti maavalitsustes ei olnud, sest tegemist oli enamikel juhtudel väikeste organisatsioonidega. Personaliküsimustega tegeles põhiliselt maavalitsuse kantselei ja konkreetsed tööülesanded oli ära jaotatud erinevate spetsialistide vahel. Värbamine ja ametikohtade mehitamine toimus kas konkursi või edutamise teel. Konkursikomisjoni koosseisu kuulusid tavaliselt vastava valdkonna osakonna juht, maasekretär ja maavanem. Ühtset personalijuhtimise strateegiat maavalitsustel ei olnud. Kirjeldatud olid küll funktsioonid ja struktuur, mis pidid toetama maavalitsusele pandud tegevuste elluviimist ja eesmärkide saavutamist. Personali värbamist, juhtimist, ega ka motiveerimist ei olnud eraldi üheski dokumendis kirjeldatud, ega sätestatud.

1.3 Töötajate konkurentsivõime avalikus sektoris

Avaliku sektori tööjõu osakaal on OECD riikides väga erinev. Põhjamaades nagu Taani, Norra ja Rootsi on avaliku sektori tööhõive kõrgel tasemel kogu tööhõivest, mille protsent ulatub 30-ni. Teiselt poolt vaadates on Aasia ja Lääne-Ameerika riikide tööhõive avalikus sektoris väike. Ainult 8% Jaapani kogu tööhõivest moodustab avalik sektor, samas Tšiilis ja Mehhikos on tööhõivemäär 10% (International Monetary Fund 2016).

Milline on olnud aga personaliplaneerimine Eesti avalikus sektoris. Sellekohase sisendi saame riigi kui tööandja personalipoliitika ülevaatest, kus öeldakse, et süsteemset avaliku sektori personaliplaneerimist pole Eestis siiani kuigi oluliseks peetud. Personali ja koosseisude kohta on küll kogutud mitmesuguses vormis andmeid, eelkõige kulude kokkuhoiu eesmärgil, kuid mitte personaliarenduse mõttes, et ka perspektiivis tagada riigisüsteemides töö kõrge kvaliteet ja tulemuslikkus (Rahandusministeerium 2014).

Järgnevalt loeme OECD raportist, et nõutavate oskuste väljaselgitamine on just see esimene samm, et töötada välja käesoleva sajandi jaoks sobiv avaliku teenistuse mudel. Selle mudeli loomine nõuab uut lähenemist inimeste juhtimise protsessidele, mis eelkõige annab tunnistust sellest, et avalikku teenistust ja seal töötavaid ametnike ei saa võtta kui standardset struktuuri, kus kõik ametnikud on omavahel asendatavad (OECD 2017).

Uuringud on näidanud, et üks uus avaliku sektori töökoht loob umbes 1,3 lisatöökohta erasektoris. Siiski ei too need uued töökohad kohaliku töötuse määra märkimisväärset vähenemist kuna paremad tööturutingimused tõmbavad kvalifitseeritumaid töötajaid ikkagi

linnadesse. Isegi riikliku tööhõive suurendamine 50% võrra vähendab töötust vaid väga vähesel määral (Silva; Jordi 2017).

Kuigi eelöeldu võtab kriitiliselt kokku avalikus ja riigisektoris toimiva personaliplaneerimise ei saa siiski väita, et riigisektoris personaliplaneerimine täielikult puudub. Kui toimus maavalituse ametikohtade kaotamine või ümberjaotamine tõi see isikliku kogemuse, mida võib siiski liigitada omamoodi personaliplaneerimiseks. Kõnesolevast ametikohtade hulgast läks erinevate riigiasutuste vahel jaotamisele 212 ning 113 anti üle kohalikele omavalitsustele, ülejäänud 122 ametikohta koondati. Enamikele riigiasutuste vahel jaotamisele minevatele töökohtadele korraldati sisemine konkurss või tehti suunatud pakkumine üleminekuks praegu sellel ametikohal olevale ametnikule. Kokkuvõttes oli selle peal eelkõige optimeerimise ja kokkuhoiu pitsar.

Siit edasi tõusetub õigustatud küsimus, kuidas peaksid töötajad tulema toime töökoha kaotuse ja sellega kaasneva stressiga? Ühe vastusena olgu siinkohal ära toodud väljavõte Talvi Kallasmaa uurimusest „Isiksus ja kohanemine“ kus ta möönab, et: „Paremini suudavad stressiga toime tulla ja kohaneda inimesed, kellel on rohkem toimetulekuressursse, kelle toimetulekustrateegiate pagas on suurem, kes on eesmärkide seadmisel ja toimetulekustrateegiate kasutamisel paindlikumad. Kuna need tegurid on osaliselt kujundatud isiksuse püsiomaduste poolt, saabki rääkida kohanemisvõimelisemast isiksusest.“ (Isiksusepsühholoogia 2003).

Minakontseptsiooni, kui psühholoogilist tervikut on käsitlenud Burns (1979) oma teoorias. See näitab kuidas me lähtuvalt oma tunnetest, hoiakutest või muudest kategooriatest käitume ja väljapoole paistame, samas on see väga paljus sõltuv just sellest, kuidas me endid tajume ja mida meid ümbritseva vastu tunneme (Allik; Realo; Konstabel 2003).

Mis puudutab organisatsiooniliste muudatuste läbiviimist, siis: „see eeldab organisatsiooni liikmetelt uute oskuste omandamist, hoiakute ja käitumisviiside muutumist. Kõik see toimub õppimise käigus. Üksteisele järgnevad muutused keskkonnas on tinginud ka organisatsiooniliste muutuste pidevaks muutumise, mis omakorda toob endaga kaasa töötajate eluaegse õppimise“ (Alas 2002).

2. EMPIIRILINE UURING

Empiirilise uuringu eesmärgiks oli teada saada, mis olid avalikus sektoris töötavate inimeste olulisemad tööalast konkurentsivõimet mõjutavad tegurid. Kuidas nad tajusid või kui kõrgeks hindasid ise oma tööalast konkurentsivõimet. Selle tarbeks sai maavalitsuste töötajate seas 2017. aasta lõpus läbi viidud küsitlus, milles oli 46 küsimust, mis omakorda olid jagatud 5 kategooriasse. Nende kategooriate järgi moodustati hilisema analüüsi tarbeks 6 põhitunnust.

2.1 UURINGU MEETOD

Empiiriline uuring koosnes kvantitatiivuuringust, mille tarbeks viidi läbi *Likerti* skaala põhine küsitlus.

Uurimistöös on kasutatud samuti kvantitatiivmeetodeid – sealhulgas Statistikaameti Rahandusministeeriumi ja Töötukassa andmeid, kui küsitluse läbiviimist Eesti maavalitsustes. Kasutatud on kõikse valimi meetodit, kus küsimustikule said vastata kõikide Eesti maavalitsuste töötajad.

Uurimisküsimuste koostamisel kasutati C.M. Van der Heijde ja B.I. J. M. Van der Heijde artikli “*A competence – based and multidimensional operationalization and measurement of employability*” lõpus toodud küsimustikku, mis kohandati valdkonna ja teemaga vastavusse ning lisatud on mõned teemakohase ja täpsustavad küsimused.

Uuringu läbiviimisel on enamike küsimuste puhul kasutatud *Likerti* 6 paali skaalat, kus arvuliselt 0 tähendas „ei nõustu üldse“ ja 6, et „nõustun täielikult“.

Küsimustik oli signeeritud pealkirjaga „Avaliku sektori personali konkurentsivõime organisatsiooni likvideerimisel“ Uurimuse küsimustik (vt lisa 1) oli koostatud eesmärgil välja selgitada, kas ja kuidas on avalikus teenistuses töötamine toetanud inimeste individuaalset tööalast konkurentsivõimet. Küsimustiku täitmine võttis aega umbes 15 minutit. Iga küsimuse juures tuli märkida ära selle vastuse number skaalal, mis kõige täpsemalt kirjeldas vastaja olukorda. Küsimustik oli jagatud 5 plokki. Esimene neist isiklik suutlikkus, mida võib tegelikult kokku võtta ka sõnaga – üldpädevus. See kategooria uuris milliseks hindasid töötajad endi tööalaseid oskusi ja suutlikkust siinkohal uuriti kui tugevalt tajusid nad end seadusandluse tundmisel, IT oskuste alal, aga ka kuidas suutsid eristada olulist ebaolulisest või milliseks arvasid kolleegide usalduse enda tööalaste oskuste suhtes. Selle kategooria all uuriti samuti inglise keele oskuse taset. Kuna keeletaseme küsimuste tulemused osutusid keskmisest erinevaks, otsustati analüüsi osas edaspidi kasutada veel ühte kategooriat ehk

tunnust – inglise keele oskus. Järgmine kategooria - ennetamine uuris kui palju aega kulutas töötaja oma oskuste ja teadmiste parendamisele, kas seda tehti järjepidevalt ja kas vastaja oli mõelnud ka oma tulevikukarjäärile. Kategooria paindlikkus uuris muutustega kohanemist ja töötajate valmisolekut selleks. Järgmine kategooria - organisatsiooni tunnetus uuris, kuidas vastajad tajusid enda kaasatust protsessidesse ja kui initsiatiivikana nad ennast tajusid. Viimane kategooria uuris töö ja eraelu tasakaalu ja kui pühendununa inimene end tajus. Kokku koosnes küsimustik 46 küsimusest. Küsimustikule vastamiseks sai kasutada uuringukeskkonda *Connect*.

2.2 UURINGU PROTSEDUUR

Uuring viidi läbi 20.novembrist 6.detsembrini 2017, mille käigus saadeti kõigi 15 Eesti maavalitsuse e-postiaadressile ja uuringu teostanud isiku kolleegidele (haridus- ja kultuuriosakonna juhatajad) palve, et seda levitatakse.

2.3 UURINGU VALIM

Kui maavalitsuste likvideerimine 2017. aasta jaanuaris teatavaks sai, töötas organisatsioonis kokku veel üle 470 töötaja. 2017. aasta lõpuks, kui uuringut asuti läbi viima oli töötajate arv juba oluliselt vähenenud, sest ainuüksi haridus ja kultuuriosakondade haridusspetsialistide koondamise tulemusena alates 1. septembrist kahanes nende üldarv üle 60 võrra. Arvatavalt leidis enne koondamist 2017. aasta detsembris või üleviimist endale isiklikult uue töökoha 15% töötajatest. Kuna täpsed andmed puuduvad võib oletada, et selleks hetkeks, kui käesolevat uuringut asuti läbi viima oli töötajate arv maavalitsustes vähenenud ca 100 inimese võrra. Seega võib oletatava valimi suuruseks hinnata ca 360-370 inimest. Kokkuvõttes kujunes küsimustikule vastajate koguarvuks 71. Arvutus näitab, et vastajate protsent koguarvust oli hinnanguliselt 20%. Mis ei ole kõrge, kuid loodetavasti üldpildi loob.

Selleks, et saada täpne vastaja profiil paluti küsimustikus märkida vastaja sugu, vanus, haridustase, lisaks maavalitsuses töötatud aeg ja avaliku teenistuse staaž.

Vastajatest oli mehi 14 ja naisi 56, ühe vastaja osas osutusid andmed puudulikeks. Töötajate vanusevahemik oli 25 – 76 eluaastat. Keskmiseks vanuseks kujunes 50,5 aastat, mida võib pidada pigem kõrgeks.

Meestest oli noorima vastaja vanus 25 aastat ja vanima 76. Meeste keskmiseks vanuseks kujunes 50,5 aastat. Varaseimaks ülikooli lõpetamise aastaks oli 1973 ja hilisemaks 2012.

Meestest 10 oli magistriharidusega, 3 bakalaureuseharidusega, 1 kutsekõrghariduse, 1 kutseharidusega. Varaseimaks viimase haridustaseme lõpetamise aastaks oli 1973 ja hilisemaks 2013. See respondent oli lõpetanud kutsehariduse. Meeste hulgast oli kõige pikemalt ehk 26 aastat maavalitsuses töötanud üks mees. See aastate arv märgib ühtlasi ära ka maavalitsuste loomise alguse, mis oli aastal 1991. Kõige lühem maavalitsuses töötatud aastate arv oli üks aasta. Selle mehe haridustasemeks oli kutseharidus. Kõige pikemaks avaliku teenistuse staažiks kirjutati meeste puhul 36 aastat ja kõige lühemaks samuti 1 aasta.

Naistest oli noorima vastaja vanus 27 eluaastat ja vanima 66 aastat. Naiste keskmiseks vanuseks kujunes 46,5 eluaastat. Naistest 33 olid magistrikraadiga, 10 bakalaureusekraadiga, 5 kutsekõrghariduse, 3 keskharidusega, 2 kutsehariduse, 1 lõpetamata kutsehariduse, 1 muu hariduse ja 1 kõrgema haridusega, kui magistrikraad.

Neist 28 oli vanuses 51 – 66 eluaastat ja 28 vanuses 27-50 eluaastat. Vanemate naiste grupis oli 15 magistrikraadiga, 4 bakalaureusekraadiga, 3 keskharidusega, 2 kutsekõrgharidusega, 1 kutsehariduse, 1 lõpetamata kutsehariduse, 1 muu hariduse ja 1 kõrgemaga kui magistrikraad. Nooremaate naiste vanusegrupis oli 18 magistikraadiga, 6 bakalaureusekraadiga, 3 kutsekõrgharidusega ja 1 kutseharidusega. Varaseimaks viimase haridustaseme lõpetamise aastaks naiste puhul oli 1970 ja hilisemaks 2017. Lisaks oli ühel korral mainitud, et „ei saa küsimusest aru“ ja ühel korral „elukestev täiendõpe“, tema oli ka oma haridustaseme kohta kirjutanud „muu.“

Tabel 1

Valmi koosseis

	Kokku	Doktor	Magister	Bakal.	Kutsekõrg	Kesk.	Kutseh.	Lõpet. Kutseh.	Muu
Naisi	56	1	33	10	5	3	2	1	1
vanuses 27-50	28		18	6	3		1		
vanuses 51-66	28	1	15	4	2	3	1	1	1
Mehi	15		9	3	1		1		1
vanuses 27-50	5		1	2	1		1		
vanuses 51-76	9		8	1					1

Maavalitsuses töötatud aastatest oli naiste kõrgeimaks staažiks 42 aastat, mille hulka on arvestatud ka tõenäoliselt kunagised rajooni täitevkomitees töötatud aastad. Madalaimaks

skooriks kujunes ka naiste puhul vaid 1 töötatud aasta. Naiste puhul kirjutati suurimaks avaliku teenistuse staažiks 40 aastat ja väikseimaks samuti 1 aasta.

Hilisema vastuste analüüsi tarbeks on respondendid jagatud kolme vanusegruppi: 1) kuni 35 aastased, 2) 36 kuni 55 aastased ja 3) vanemad kui 56 aastased.

Kolme erinevasse gruppi on vastajad koondatud ka haridustasemetel põhjal: 1) kesk- ja lõpetamata kutseharidus 2) kutseharidus 3) kõrgharidus.

Samuti on kolme gruppi respondendid jaotatud avaliku teenistuse staaži ja maavalitsuses töötatud aastate järgi vastavalt: 1) kuni 10 aastat, 2) 11 kuni 25 aastat, 3) 26 ja enam aastat.

2.4. Uuringu tulemuste analüüs

Uuringu tulemuste analüüsimisel ja kirjeldamisel on ülalkirjeldatud viis kategooriat samuti aluseks võetud, kuid siinjuures kompaktsemas sõnastuses ja lisatud on veel üks kategooria. Edaspidi kirjeldatakse ja analüüsitakse küsitluse tulemusi järgmiste põhitunnuste alusel: üldpädevus, inglise keele oskus, ennetamine, paindlikkus, organisatsiooni tunnetus ja tasakaal. Kirjeldatud tunnuste abil hinnatakse ja võrreldakse, kuidas erinevad grupid tajusid oma tööalast konkurentsivõimet. Käesoleva töö lisas on ära toodud ka küsitluse tulemuste kirjeldav statistika (tabel 5). Alljärgnevas tabelis (tabel 2) saame võrrelda läbivalt kasutatavate plokkide reliaabluskoeffitsiente.

Tabel 2

Uuringu küsimustikus läbivalt kasutatavate plokkide reliaabluskoeffitsient

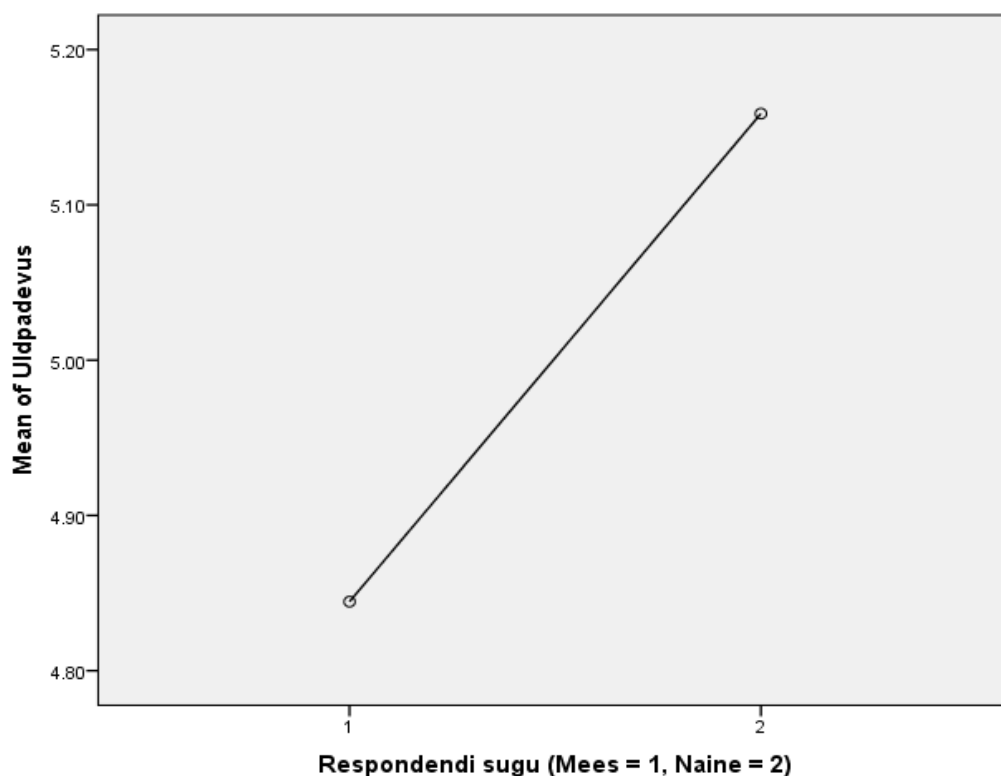
Põhitunnus	Reliaabluskoeffitsient
Üldpädevus	0,71
Ennetamine	0,73
Paindlikkus	0,86
Organisatsiooni tunnetus	0,77
Töö ja eraelu tasakaal	0.85

2.4.1 Hinnangud üldpädevusele

Esimeses blokis kirjeldatud küsimused uurisid töötaja isiklikku tajutavat tööalast suutlikkust. Üldistades tulemusi vastajate kogumile, saime küsimuste osas, mis uurisid töötaja asjatundlikkust, pädevust ning sellel baseeruvat otsustusjulgust, aga samuti teiste kolleegide usaldust oma tööalastele oskustele, põhiliselt üle keskmise tulemuse. Vaid üks kuni kolm vastajat erinevate küsimuste puhul andsid siin keskmise tulemuse, ehk hindasid oma taset vastusega „nii ja naa“. Enesekindlus kahanes küsimuse juures, kus tuli hinnata oma pädevust andmaks praktilist abi oma kolleegidele nende tööülesannetega seoses. Kui eelnevate küsimuste puhul oli keskmiseks tulemuseks kuuepunktilisel skaalal kindlalt üle 5, siis selle küsimuse puhul kujunes keskmiseks hinnanguks väitele 4,83 ja standardhälve 0,845, mis näitab, et vastuste erinevus üldisest keskmisest ei ole suur. Kõhklevaid vastuseid oli selle küsimuse puhul 26,7 %. Siinjuures loen kõhklevaks ka tulemust 4, mis on sõnastatud „pigem heaks“.

Teadmised valdkonna seadusandluses

Selle küsimuse osas tuli grupi vastuste keskmiseks tulemuseks 4,79 , kus 94% vastajatest hindas oma teadmisi heaks, pigem heaks või väga heaks. 3 vastajat kahtlesid oma seadusandlust puudutavates teadmistes. Kui jagame vastajad soo järgi siis olid punktid vastavalt meeste osas 4 ja naiste osas 4,92. Kui sugude lõikes vaadata ka vanusegrupiti siis keskmiselt vanemate meeste osas 3,9 ja vanemate naiste osas 5, nooremate meeste osas 4,2 ja naiste osas 4,89. Üldiselt hindasid naised oma teadmisi valdkonna seadusandluses kõrgemaks, kui mehed ja enesekindlamini tajusid end just vanema vanusegrupi naised. Keskmiste võrdlus üldpädevuste osas näitab samuti, et naised hindavad oma pädevust oluliselt kõrgemaks, kui mehed.



Joonis 1 Hinnang üldpädevusele sugude lõikes

IT oskuste tase

IT oskuste taset hindas 38 ehk üle poole vastajatest pigem heaks ehk 4 punkti vääriliseks, üldiselt heaks ehk 5 punkti andis 24 vastajat ja 4 pidas end lausa väga heaks asjatundjaks IT vallas. IT oskuste keskmiseks tasemeks kuue palli skaalal kujunes 4,38, kusjuures madalaim hinne oli 3 ja kõrgeim 6. Standardhälve antud vastuste juures oli 0,704, mille järgi võib tulemust hinnata usaldusväärseks. Võrreldes IT oskuste taset ja maavalitsuses töötatud aastaid saime keskmiseks tulemuseks kuni 10 aastase staaži juures 4,4, kuni 11- 25 aastase staaži juures 4,32 ja üle 26 aastase staaži juures keskmiseks 4,43. Mis näitab, et staaž ja IT oskused ei oma mingit suhet. Seega võib hinnata, et 94,3% vastajaist arvas, et nende IT oskused on heal tasemel. Siit võib järeldada, et maavalitsuste ametnike IT oskuste tase on üldiselt hea ja see nende tööalasele konkurentsivõimele takistuseks ei ole.

Enesekindlus tööl

Tulles selle bloki viimse küsimuse juurde: „Kui enesekindlalt olete viimase aasta jooksul ennast tööl valdavalt tundnud?“ peab märkima, et see oli üks neist kogu küsimustiku küsimustest, kus vastajad tajusid ennast kogu vastuste spektri ulatuses. Selle küsimuse puhul kujunes vastuste keskmiseks 4,35 ja standardhälbeks 1,31, mis näitab mõningast hajumist

keskmisest. 19 vastajat ehk 27% hindasid oma olukorda pigem ebakindlaks, üldiselt ebakindlaks või kahtlevaks, mida samuti liigitaksin pigem negatiivse tajuna. 51 vastajat, ehk 73% tundsid end pigem kindlalt, kindlalt või väga kindlalt. Siinkohal vaatame vastuseid struktuurselt, ehk gruppide järgi. Võrreldes meeste ja naiste tulemusi näeme, et mehed tajusid end viimase aasta jooksul enesekindlamalt, andes grupi keskmiseks hindeks 4,40. Naised tajusid seevastu oma enesekindlust keskmisest madalamalt ehk kuu palli skaalal hindega 3,75. Kui hinnata vanusegruppide alusel siis noorim vanusegrupp hindas oma enesekindlust kõige tugevamaks andes sellele keskmiseks väärtuseks 4,81 kuupallilisel skaalal. Keskmise vanusegrupi hindeks kujunes 3,75 ja vanema vanusegrupi osas 3,66.

Maavalitsuses töötatud aastate lõikes sai tulemuseks, esimeses grupis, ehk need kes olid töötanud kuni 10 aastat keskmiseks 4,56, need kes olid töötanud 10-25 aastat oli keskmiseks 4,12 ja kõige kauem, ehk 26 ja enam tulemuseks oli 4,31.

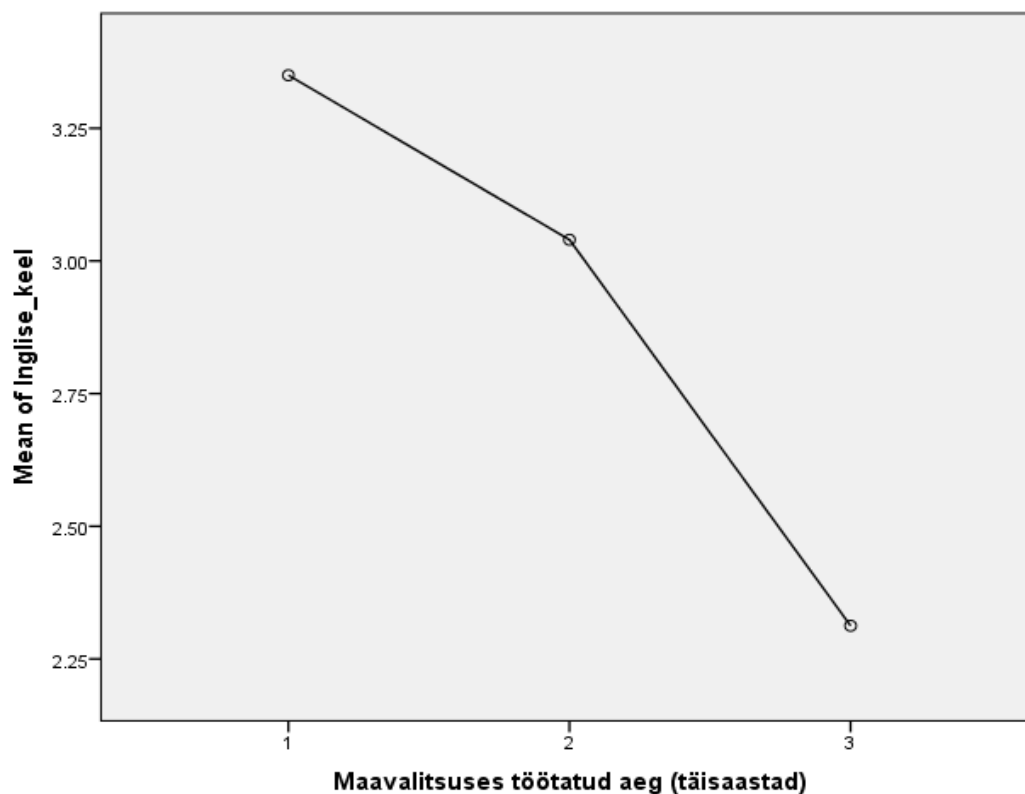
Tulemused on küll võrdlemisi sarnased, kuigi väiksema staažiga töötajad tajuvad ennast mõnevõrra enesekindlamalt. Teine tüüpiline trend näitab, et mehed tajuvad ennast naistest enesekindlamini.

2.4.2 Inglise keele oskuse tase

Küsimustikuga uuriti samuti nii suulise, kui kirjaliku inglise keele oskuse taseme kohta. Need küsimused olid esitatud tunnuse „üldpädvus“ all. Kuna sellele küsimusele antud vastuste analüüs andis olulise erinevuse võrreldes teiste vastuste keskmistega, pidas autor oluliseks tuua inglise keele oskuse tase välja eraldi tunnusega ja jälgida selle suhet teistesse kategooriatesse. Tagasihoidlikuks kujunes siin skoor kirjaliku inglise keele taseme osas, kus kõigi vastanute keskmiseks kujunes vaid 2,86. Siin andsid vastajad hindeid oma oskusele kogu 6 palli skaala ulatuses. 45 vastajat kahtles oma kirjaliku inglise keele oskuse tasemes. Kusjuures neist 28 vastajat hindas oma taset nõrgaks ja 17 kõhklevaks. Siinkohal ei arvestatud 4 punktiga hinnatud vastuseid kõhklevate hulka. Pigem heaks, heaks või väga heaks hindas oma inglise keele kirjalikku taset 25 vastajat. Standardhälbeks sellele küsimusele vastanute osas kujunes 1,407, mis näitab muidugi keskmisest erinevust ja seepärast vaatame selle tulemuse osas ka vastanute vanuselist sõltuvust tulemusse.

Vaadates selle küsimuse osas vastajate vanuselist struktuuri ja võttes aluseks eespool kirjeldatud kolm vahemikku saime tulemuseks: kuni 25 aastased hindasid oma kirjaliku

inglise keele taseme keskmiseks 4,27 punkti, 26-55 aastaste keskmiseks kujunes 2,77 ning 56 ja vanemate vanusegrupis tuli keskmiseks hindeks vaid 2,33 punkti 6 pallisel skaalal. Oma suulise inglise keele taset hindasid vastajad mõnevõrra paremaks. Siin tuli kogu grupi keskmiseks 3,15 punkti. Standardhälbeks selle küsimuse vastuste puhul kujunes 1,441, mis samuti näitab mõnevõrra keskmisest erinevust. Kui jagada tulemused taas vanusegruppide lõikes saame esimese ehk kuni 25 aastaste vanusegrupi osas tulemuseks 4,63, teise vanusegrupi, ehk 26-55 aastaste puhul 3,13 ja kolmanda ehk 56 ja vanemate vanusegrupi puhul 2,50. Kui vaadelda inglise keele oskuse taseme seost teiste alamtunnustega siis kõige selgemini avaldub see vastastikune seos maavalitsuse töötatud ajaga. Pearsoni korrelatsioonikordaja järgi on see negatiivne, ehk $-0,282$. Sellest võime järeldada, et mida pikem oli maavalitsuses töötamise staaž, seda tagasihoidlikumaks kujunes inglise keele oskus. Siinkohal lisan selle järelduse selgituseks vastava joonise.



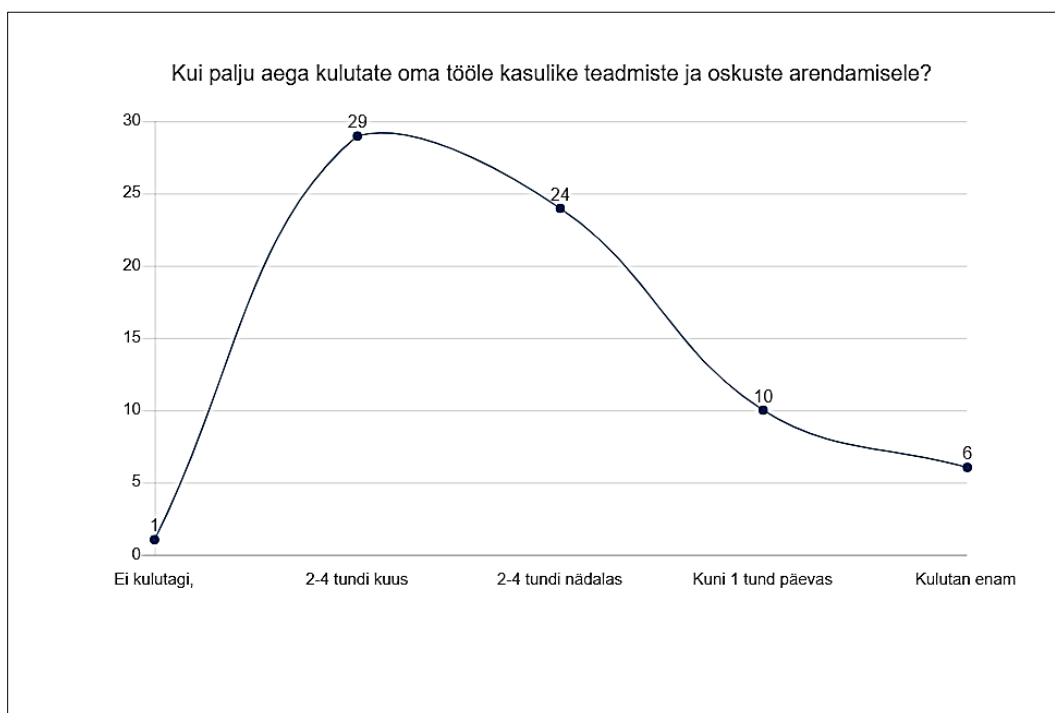
Joonis 2. Inglise keele oskuse tase suhtes maavalitsuses töötatud ajaga

Keeleoskuse taset kokkuvõtvalt hinnates ja arvestades selle üldist madalat skoori võib järeldada, et see on üks näitaja, mis tõenäoliselt maavalitsuse ametnike tööalast konkurentsivõimet pärssib. Sellele puudujäägile tasub enamikel, aga eelkõige just vanema vanusegrupi ametnikel enam tähelepanu pöörata.

2.4.3 Töölase konkurentsivõime vähenemise ennetamine

Kasulike teadmiste ja oskuste arendamisele kulutatud aeg

Kogu grupi keskmist tulemust siit ei avaldu, sest vastusevariante oli kokku viis. Alljärgnevat joonist vaadates saab märkida, et 41,4 % kulutab selleks 2-4 tundi kuus, mida võib pidada



Joonis 3. Oma teadmiste ja oskuste arendamisele kulutatud aeg

tavapäraseks, arvestades kõiki täiendkoolitusi, seminare, infopäevi. Suuruselt järgmine vastajate hulk ehk 34,3% kulutab enda töölaseks enesearendamiseks juba 2-4 tundi nädalas. 7,1% kulutab selleks 1 tunni oma päevast ja 4,2% veelgi enam.

Tegelemine tööalaste nõrkade külgede parendamisega

Oma tööalaste nõrkade külgede parendamisega tegelemisel anti vastuste keskmiseks 3,93 ja standardhälbeks kujunes siin 1,073. Meeste keskmiseks kujunes siin 3,60 ja naiste puhul 3,89. Kui uurida vanusegruppide lõikes, siis noorima vanusegrupi keskmiseks kujunes 3,63, keskmise vanusegrupi puhul 3,88 ja vanema vanusegrupi keskmiseks hindeks 3,83. See

tulemus näitab vastajate võrdluses küllalt sarnast käitumist, ehk teisisõnu siin suurt erinevust vanusest ega soost lähtuvalt ei tähelda.

Keskendumine enda pidevale arendamisele

Mitte ainult tööalasele vaid enesearendamisele üldisemalt kujunes vastajate keskmiseks hindeks 4,31, mida võib pidada heaks tulemuseks. Standardhälbek oli siinkohal 1,064. Kui vaadelda vanusegruppide lõikes, siis esimeses vanusegrupis, ehk nooremaealiste enesearendamise keskmiseks kujunes 4,63, mis oli ka kõige kõrgem. Keskmise vanusegrupi keskmine oli 3,75 ja vanemal vanusegrupil 3,66. Sugude lõikes oli meeste tulemuse keskmiseks 4,06 ja naistel vastavalt 4,21. See näitab, et sugude lõikes suurt erinevust ei ole, kuid vanuse järgi on erinevus märgata. Kokkuvõttes näeme, et nooremad on enam keskendunud enesearendamisele.

Edasine töö ja karjäär välismaal

Edasist tööelu ja karjääri silmas pidades oli oluline järgmine küsimus: „Oma karjääri planeerimisel olen silmas pidanud ka välisturu nõudlust“

Selle küsimuse vastuste puhul kujunes keskmiseks kõigest 2,44 ja standardhälbek 1,619, mis näitab olulist vastuste hajuvust keskmise ümber. Üldiselt võib hinnata, et välisturu nõudlust maavalitsuste töötajad väga ei uurinud

Siinkohal ei ole sellele 71,4 % vastajatest olulist tähelepanu pööranud ja vaid 28,6 on sellele mõelnud. Vaatame nüüd eelkõige vanusegrupiti ja sooliselt, kes on need, kelle vaade on ulatunud ka piiri taha. Nooremaealiste keskmiseks kujunes 3,63, keskmisel vanusegrupil 2,36 ja vanemal 2,00. Mehed hindavad oma tulevikku tööga väljaspool Eestit keskmiseks 2,93 ja naiste 2,30 kuuepallisel skaalal. Siit saab järeldada, et nooremapoolsed inimesed on julgemini sellele perspektiivile mõelnud.

Küsimus, mis puudutas, kui aktiivselt on vastaja viimase aasta jooksul uurinud tööturul toimuvat ja kus on võimalik saavutada edu andis tulemuseks, et 47,1 % vastajatest on seda teinud aktiivselt ja 17,1% on sellel aega ajalt silma peal hoidnud. 25% ei ole sellele olulist tähelepanu pööranud. Seda on teinud aktiivselt 57% nooremaealistest ja 36,8% vanemaalisi. Kusjuures naised ja mehed on siinjuures olnud võrdselt aktiivsed vastavalt 46,4% ja 46,6%.

2.4.4 Isiklik paindlikkus

Selles blokis toodud küsimused uurivad, kui kerge või vaevarikas on inimesel muudatustega kohanemine. Kas need suudetakse kiirelt omaks võtta ja kuivõrd paindlikud ollakse neid muudatusi enda kasuks pöörama.

Kohanemine muutustega töökohal ja organisatsiooni arenguga

Vaatleme kõigepealt, kui lihtne on maavalitsuste töötajatel kohaneda muutustega töökohal või oma organisatsiooni arengutega. Need olid küll esitatud erinevate küsimustena, kuid sisuliselt püüavad uurida sama. Keskmised vastused erinesid üksteisest 0,41 punkti, mis ei ole suur. Keskmiseks kohanemisel muutustega töökohal kujunes 4,34 ja kohanemiseks oma organisatsiooni arengutega keskmiseks hindeks 4,66. Siinjuures vanusegruppide lõikes andis noorem vanusegrupp esimese küsimuse puhul keskmiseks hindeks 4,81 ja organisatsiooni arengutega kohanemisel lausa 5,09. Keskmise vanusegrupi keskmisteks vastavalt 4,22 ja 4,50 ning vanema vanusegrupi puhul 4,29 ja 4,70. Standardhälve nende vastuste puhul oli vastavalt 1,095 ja 0,955. Kokkuvõttes võib hinnata, et üldiselt ollakse muutuste osas kohanemisvõimelised. Traditsiooniliselt tunneb siin ennast kindlamalt noorem vanusegrupp, mis on isiksuse arengu uuringuid silmas pidades ka tõestatud.

Muutuste algatamise julgus

Järgmine küsimus uuringus puudutas, kuivõrd kindlalt tunneb vastaja end ise, algatamaks muutusi oma organisatsioonis. Selle küsimuse puhul tuli grupi keskmiseks vastuseks 3,93, kuid standardhälbeks 1,269 ja positiivse vastuse sellele küsimusele andis 68,5% vastanutest. See tulemus ei ole kindlasti väga üllatav, sest inimesed on oma loomult erinevad ja iga ametnik ei olegi aktiivse algatusvõimega vaid pigem korrektne ja asjalik rutiinse ülesande täitja. Vaatame siiski millised olid tendentsid vanusegrupiti ja sooliselt. Noorema vanusegrupi keskmine tulemus oli 4,45, keskmisel vanusegrupil 3,80 ja vanemal vanusegrupil 3,87. Siit paistab, et mõnevõrra julgemad on muutusi algatama nooremad inimesed. Võrreldes meeste ja naiste keskmisi, siis siin olulist vahet ei olnud. Meeste keskmiseks kujunes 4,06 ja naistel 3,89.

Muutuste enda kasuks tööle panemine

Tulles edasi küsimuse juurde, kuidas ollakse valmis muutused enda kasuks tööle panema, siis siin tuli vastajate keskmiseks 4,42 ja standardhälbeks 1,051. Vanusegruppide vaates olid tulemused vastavalt: noorema vanusegrupi keskmiseks 4,81, keskmises 4,38 ja vanemas vanusegrupis 4,29. Meeste ja naiste võrdluses andsid mõlemad grupid väga sarnase keskmise tulemuse. Mehed vastavalt 4,46 ja naised 4,41. Tehes siit järelduse, võib märgata, et kõik grupid on üsna võrdsed muutuste enda kasuks tööle panemisel, väikese positiivse nihkega nooremate töötajate kasuks.

Suhtumine igasugustesse muutustesse üldiselt

Isiklik suhtumine igasugustesse muutustesse andis keskmiseks tulemuseks 4,34, mida võib hinnata, et pigem suhtutakse igasugustesse muutustesse positiivselt. Vanusegruppide järgi kujunes keskmine selliselt: noorem vanusegrupp 4,45, keskmine vanusegrupp 4,30 ja vanem vanusegrupp 4,33. Selle küsimuse vastuste hajuvus keskmisest kujunes 1,108. Kui arvestame protsentuaalselt, siis 77,4% vastanute üldine suhtumine muutustesse oli positiivne. Siit nähtub, et veidi üle kahe kolmandiku vastanutest on muutusteks valmis, mis lisab nende tööalasele konkurentsivõimele tugevust.

2.4.5 Organisatsiooni tunnetus

Kaasatus organisatsiooni missiooni saavutamisse

Oluline küsimus organisatsiooni tunnetuse blokis puudutas isiklikku tunnetust, ehk seda, kui võrd ollakse kaasatud organisatsiooni või osakonna missiooni saavutamisse. 75,7% ehk 2/3 kõigist vastajatest tajus, et nad on kaasatud ja 1/3 ei olnud selles kindel või ei tajunud seda. Kui vaadelda seda vanusegruppide lõikes saame, et noorem vanusegrupp tajus enda kaasatust kogu grupi keskmisest veidi kõrgemalt, ehk 4,54, keskmine vanusegrupp 4,30 ja vanem vanusegrupp 4,37. See number 4,37 oli ka kogu grupi keskmiseks tulemuseks ja standardhälve 1,301.

Panustamine enam, kui kohustused nõudsid

Järgmine küsimus selles blokis uuris, kes panustasid enam kui otsesed kohustused nõudsid ja siin selgus, et kolmest vanusegrupist vanemad tajusid, et nad panustasid kõigist enam, mis andis tulemuseks 5,16 kuuepallisel skaalal. Noorem ja keskmine vanusegrupp panustasid enam suhteliselt võrdväärselt vastavalt 4,72 ja 4,86. Kogu grupi keskmiseks kujunes 4,94 ja standardhälbeks 1,094.

Initsiatiivi võtmine

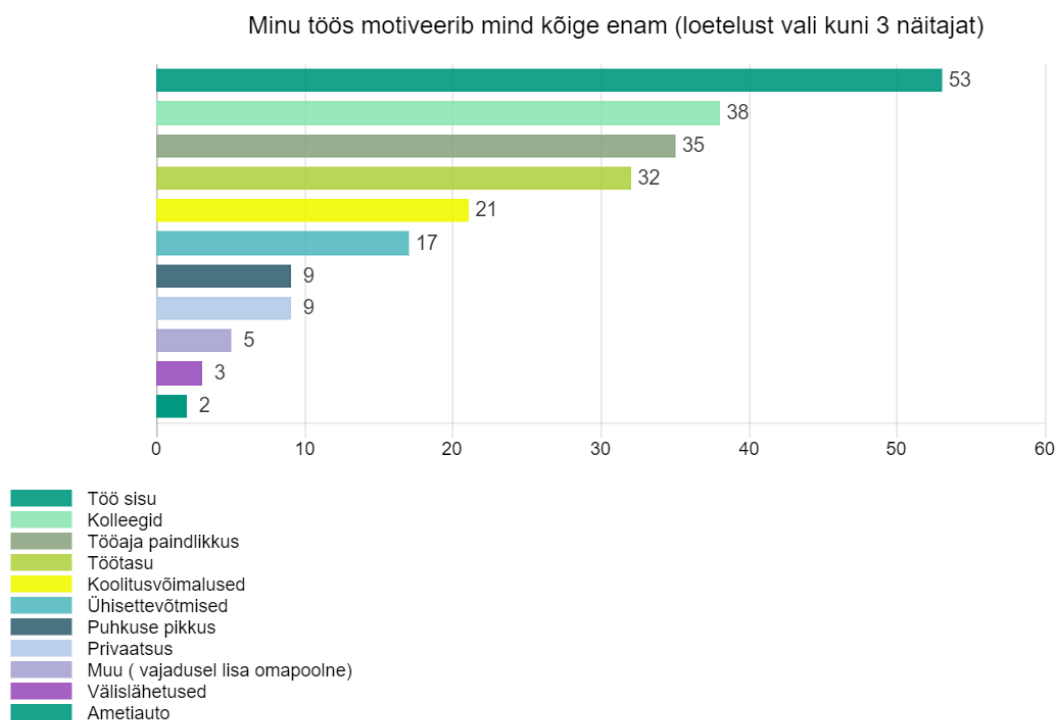
Vaadates initsiatiivikut vanusegruppide lõikes näeme, et nooremas vanusegrupis tuli keskmiseks hindeks 4,18, keskmises vanusegrupis 4,50 ja vanema vanusegrupi keskmiseks 4,12. Initsiatiivikuse osas paistab nende tulemuste alusel, et ükski vanusegrupp olulisel määral teisest ei erine. Kogu vastuste keskmiseks kujunes 4,32 ja standardhälbeks 1,193.

Kaasatus organisatsiooni väärtuste, visiooni ja eesmärgi saavutamisse

Organisatsiooni väärtuste, visiooni ja eesmärgi kujundamisse on tajunud end kaasatuna üldse 60% vastanutest. Siinkohal oleks huvitav vaadelda, kuidas on tajutud kaasatust just vanusegrupiti. Noorema vanusegrupi keskmine tulemus oli 3,53, keskmisel vanusegrupil 3,61 ja vanemal vanusegrupil 3,83. See tulemus ei näita olulist eristamist vanuse järgi, kaasatus on küllalt ühtlane.

Mis motiveerib töös kõige enam

Järgmisele küsimustele antud vastuseid organisatsiooni tunnetuse blokis illustreerib alljärgnev joonis:



Joonis 4. Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust sai valida 3 näitajat)

Siin oli igal vastajal võimalus valida kolm teda oma töös kõige enam motiveerivat näitajat. Selle alusel näeme, et enim motiveerib inimesi, ehk määrav osa on nende töö sisul, seejärel tulevad väiksemate vahedega juba kolleegid, tööaja paindlikkus ja muidugi ka palk.

Valmisolek jagada oma tööalaseid kogemusi ja teadmisi

Nüüd vaadeldes küsimusi, mis uurisid kui valmis on maavalitsuste töötajad jagama oma kogemusi teistega siis siin tuli vastuste keskmiseks kõrge 5,44 ja standardhälbeks 0,841. Teine küsimus, mis uuris töötaja mõju oma organisatsioonile keskmiseks tulemuseks sai 3,96 standardhälbega 1,101.

Vanemaealiste keskmiseks tulemuseks, kes jagas meeleldi oma kogemusi ja teadmisi teistega, tuli 5,33 ja seda, et neil on teatav mõju oma organisatsioonile tajusid nad 4,00 punkti vääriliselt. Keskmise vanusegrupi tulemuseks nende küsimuste puhul oli vastavalt 5,44 ja 3,83. Seevastu nooremaealiste keskmiseks kujunes esimese küsimuse puhul 5,63 ja teise keskmiseks 4,27.

Kokkuvõttes paistab siit, et oma kogemusi ja teadmisi on enamusele meeleldi valmis teistega jagama. Huvitav on see, et oma mõju organisatsioonile tajus tugevamini just noorem vanusegrupp.

2.4.6 Töö ja eraelu tasakaal

Kõnesolev blokk, mis on tinglikult nimetatud töö ja eraelu tasakaal võib samahästi olla nimetatud ka enesehinnanguks, mida uuritakse valdavalt minakontseptsiooni raamistikus.

Selle bloki vastusest võiks selguda, millised meeleolud valitsevad vastajaid hetkel, kui nende tööellu, aga kindlasti ka isiklikku ellu võivad saabuda suured muudatused.

Tööga seotud stress

Esimene küsimus selles blokis uuris, kas vastaja tunneb tööga seoses stressi. Siin kujunes vastajate keskmiseks 3,70 standardhälbega 1,408, mis näitab, et vastuste hajuvus keskmisest on küllalt oluline.

Kui vaadelda vanusegruppi siis noorema vanusegrupi stressiilmingute keskmiseks väärtuseks kujunes 3,54, keskmisel vanusegrupil 3,80 ja vanema vanusegrupi keskmiseks 3,62. Kui vaadelda veel eraldi mehi ja naisi siis meeste stressiilmingute keskmiseks kujunes 3,40 ja naistel 3,78. Siinjuures tuleb mainida, et mida kõrgem oli keskmine näitaja seda suuremad stressiilmingud. Siit ilmneb, et naised on oma töö või ka tulevikuga seoses pisut rohkem mures, kui mehed, kusjuures vanusest see olulisel määral sõltuv ei olegi.

Töö ja eraelu tasakaal

Seda, et töö ja eraelu on tasakaalus hinnati 4,52 kuupallisel skaalal. Siin kujune standardhälbeks 1,263. Vaatleme seda vastuste osa samuti vanusegruppide lõikes. Noorema vanusegrupi keskmine tulemus oli 4,72, keskmise vanusegrupi oma 4,55 ja vanema vanusegrupi puhul 4,37. Kuidas siinkohal tajusid seda mehed ja naised, siis tulemuseks on vastavalt meeste keskmine 4,13 ja naistel 4,62. Millest võib näha, et naised tajuvad, et nende töö ja eraelu on pisut enam tasakaalus, kui meestel.

Õppimise, töö ja eraelu harmoonia

Järgmise küsimuse puhul, mis puudutas respondentide töö, õppimise ja eraelu on harmooniat, kujunes keskmine väärtus võrdlemisi sarnaseks eelneva küsimusega. Keskmiseks tulemuseks oli 4,21 standardhälbega 1,253.

Panus töösse ja mida see tagasi annab

Küsimusele, kus uuritakse, kas vastaja saab oma tööst proportsionaalselt samaväärselt tagasi, kui ta sellesse panustab mõõdeti keskmiseks tulemuseks 4,38 standardhälbe 1,138 juures.

Tasakaal töö ja karjäär ning isikliku arengu ja lõõgastuse vahel

Kui uurisime vastajatelt, kuidas nad tajusid ajalist tasakaalu oma töö ja karjääri kujundamise ning isikliku arengu ja lõõgastumise vahel hinnati keskmise tulemusega vastavalt 4,03 standardhälbe 1,265 juures. Kui vaadelda siinkohal vanusegruppide lõikes saame tulemuseks, et noorem vanusegrupp hindas selle keskmiseks 4,09, keskmine vanusegrupp 4,08 ja vanem vanusgrupp 3,91. Meeste tulemus oli 3,66 ja naistel vastavalt 4,12. Siit näeme, et vanusegruppide lõike olulist erinevust ei ole, kuid sugude osas mõnevõrra küll. Naised tajusid, et see tasakaal on nende puhul parem.

Tasakaal liiga suure ja mõõduka pühendumise vahel

Küsimusele, kuidas suudetakse hoida tasakaalu liiga suure ja mõõduka pühendumise vahel oma töösse tuli kogu grupi keskmiseks 4,41 ja standardhälbeks 1,103. Noorema vanusegrupi keskmiseks tulemuseks oli siin 4,18, keskmisel vanusegrupil 4,72 ja vanema vanusgrupi keskmiseks 4,04. Siit näeme, et nooremal ja vanemal vanusgrupil on tasakaalu hoidmisega veidi keerukam, kui keskmisel vanusegrupil.

Meeste keskmiseks tuli siinjuures 3,93 ja naistel 4,53. Millest näeme, et meestel on selle tasakaalu hoidmisega mõnevõrra keerukam.

Lõõgastumine pärast tööd

Järgmine küsimus puudutas lõõgastumist pärast tööd. Grupi keskmiseks tulemuseks kujunes siin 4,52 standardhälbe 1,132 juure. Vaatame kuidas tajusid seda erinevad vanusegrupid. Noorem vanusgrupp hindas oma keskmiseks 5,09, keskmine vanusegrupp 4,61 ja vanema vanusgrupi keskmiseks 4,12. Meeste keskmiseks tuli 4,33 ja naistel 4,57. Siit saab järeldada, et nooremad töötajad suudavad kergemini pärast tööd lõõgastust leida, kui vanemad. Noorema ja vanema vanusgrupi keskmise vaheks on peaaegu 1 punkt.

Järeldada võib seda, et vanema vanusegrupi vastajad on jätkuvalt oma tööasjade pärast murelikud ka pärast tööpäeva lõppu. Kas on see nende suurem kohustunne või üldine ebakindlus tuleviku ees. Meeste ja naiste osas ei ole erinevus kuigi märkimisväärne.

Töö ja karjääri eesmärkide saavutamine ja kolleegide toetamine

Küsimused, mis puudutasid töö ja karjääri eesmärkide saavutamist ja kolleegide toetamist oli grupi taju võrdlemisi sarnane. Keskmised kujunesid siin vastavalt 4,77 ja 4,58 ning standardhälbed 0,882 ja 0,966.

3. ARUTELU JA JÄRELDUSED

Hinnates nüüd, millised on maavalituste töötajatele avalikust teenistusest lahkumisel nende tööalast konkurentsivõimet takistavad ja millised soodustavad tegurid siis esimesena takistavatest teguritest tuleb kindlasti välja tuua inglise keele oskuse tase. Kokkuvõtvalt hinnates ja arvestades selle üldist madalat skoori võib järeldada, et see on üks näitaja, millel maavalitsuse ametnike tööalasele konkurentsivõimele on kindlasti oma mõju. See puudujääk avaldab eelkõige just vanema vanusegrupi ametnike juures. Eelnevalt kirjeldatu nähtub ka alltoodud tabelist.

Tabel 3

Põhitunnuseid kirjeldav statistika

	N	Miinumum	Maksimum	Keskmine	Standardhälve
Üldpädevus	71	3,78	6,00	5,0923	,44484
Inglise keel	71	1,00	6,00	3,0070	1,37968
Ennetamine	71	1,80	5,80	3,5944	,89249
Paindlikkus	71	2,17	6,00	4,4085	,81347
Org. tunnetus	71	2,17	6,00	4,4507	,84252
Töö ja eraelu tasakaal	71	2,14	6,00	4,4064	,87387
Valid N (listwise)	71				

Inglise keele grupi keskmine tulemus võrreldes teiste näitajatega on pretsedenditult madal. Muidugi saab siin põhjustena näha ka seda, et nõukogude perioodil oli koolides võõrkeele õpetamine oluliselt väiksema tundide arvuga, kui praegu.

Vaadates tabelit selle poole pealt, mis võiks maavalitsuste töötajate tööalasele konkurentsivõimele positiivselt mõjuda siis näeme, et üldpädevuste osas, mis puudutavad näiteks seadusandluse tundmist, IT oskusi ja teiste kolleegide usaldust enda suhtes, tajuvad maavalitsuste töötajad endid küllalt tugevalt. Tabeli alusel on selle tunnuse keskmiseks tulemuseks lausa 5,09.

Üldistades tulemusi vastajate kogumile, saime küsimuste osas, mis uurisid töötaja asjatundlikkust, pädevust ning sellel baseeruvat otsustusjulgust, aga samuti teiste kolleegide usaldust oma tööalastele oskustele, põhiliselt üle keskmise tulemuse.

Tunnuste ja alamtunnuste korrelatsiooni vaadates (vt tabel 7 lisas) joonistub see tunnus negatiivses korrelatsioonis maavalitsuses töötatud aastatega. Teisisõnu, mida pikem maavalitsuse töötatud staaž seda nõrgem on inglise keele oskus. *Pearsoni* korrelatsioonikordajate võrdlusi veel kirjeldades näeme, et positiivne vastastikune mõju on märgata tunnuste „üldpädevus“ „ennetamine“, „paindlikkus“ ja „organisatsiooni tunnetus“ vahel.

Pikaajalise staaži mõju individuaalsele töölasele konkurentsivõimele?

Tunnuste ja alamtunnuste võrdlemisel joonistub siinkohal välja üks oluline sõltuvus. See puudutab maavalitsuses töötamise staaži ja inglise keele oskuse taseme suhet. Teisisõnu, mida pikem on töötamise staaž, seda nõrgem on inglise keele oskuse tase. Muidugi saab siin põhjustena näha ka seda, et nõukogude perioodil oli koolides võõrkeele õpetamine oluliselt väiksema tundide arvuga, kui praegu.

Vanema vanusegrupi meeste tulemus oli kirjaliku inglise keele taseme puhul 2,4 ja suuline tase 2,0 naiste vanema vanusegrupi osas vastavalt 2,75 ja 3,03 punkti. Noorema vanusegrupi tase oli muidugi oluliselt kõrgem andes tulemuseks kirjaliku inglise keele oskuse puhul 4,27 ja suulise puhul 4,63.

Kõigi teiste näitajate puhul maavalitsuses töötatud aastad ehk staaž mingit olulist puutumust ei oma. Kusjuures ka näiteks IT oskuste võrdlemise puhul ei olnud staažil mingit olulist suhet. Siinkohal kujunes kõigi kolme grupi vastuste keskmine väga sarnaseks, jäädes 4,32 ja 4,43 vahele.

Enesekindlus tööl ja maavalitsuses töötatud aastad ei andnud samuti kuigivõrd suuri erinevusi gruppide lõikes, esimeses grupis, ehk need kes olid töötanud kuni 10 aastat keskmiseks 4,56, need kes olid töötanud 10-25 aastat oli keskmiseks 4,12 ja kõige kauem, ehk 26 ja enam tulemuseks oli 4,31.

Ka tööga seonduva stressi osas ei täheldunud vanusegruppide, ega staažigruppide osas olulist erinevust.

Kuidas hindasid maavalitsuse töötajad oma isiklikku arengut?

Mitte ainult töölasele vaid enesearendamisele üldisemalt oli pühendunud kogu vastajate hulgast 77,1 %, mida võib pidada heaks tulemuseks.

Kokkuvõttes võib siiski öelda, et nooremad, kuigi tundes ennast oma töökohal enesekindlamalt, kulutavad siiski enam aega enda tööalasele arendamisele ja seega ka oma tööalase konkurentsivõime parendamisele, kui vanemad.

Üldise enesekindluse osas olid kõrgemad näitajad meeste seas, seas. Mehed tajusid end viimase aasta jooksul enesekindlamalt, andes grupi keskmiseks hindeks 4,40. Naised seevastu keskmisest madalamalt ehk kuu palli skaalal hindega 3,75.

Vanusegruppide alusel võrreldes hindas noorim vanusegrupp oma enesekindlust kõige tugevamaks andes sellele keskmiseks väärtuseks 4,81 kuupallilisel skaalal. Keskmine vanusegrupp 3,75 ja vanem vanusegrupp 3,66.

Siit saame teha küll mõneti oodatava järelduse, mis tõestab taas, et nooremad inimesed tajuvad end enesekindlamalt. Teine tüüpiline trend näitab, et mehed tajuvad ennast naistest enesekindlamini.

Seevastu selgelt joonistus välja, et nooremaealised naised evivad suuremat enesedistsipliini ja suhtuvad tõsisemalt tööalasesse enesearendamisse.

Enesearendamisele üldisemalt kujunes vastajate keskmiseks hindeks 4,31, mida võib pidada heaks tulemuseks. Vanusegruppide lõikes andis analüüs nooremas vanusgrupis peaaegu punkti võrra kõrgema tulemuse, kui vanemas vanusegrupis. Tulemused siis vastavalt 4,63 ja 3,66. Keskmine vanusegrupp jäi 3,75 nende kahe tulemuse vahele.

Muudatustega toimetuleku blokis võib kokkuvõttes hinnata, et üldiselt ollakse muutuste osas kohanemisvõimelised. Noorem vanusegrupp tunneb siinkohal ennast kindlamini, aga see on paljude isiksuse arengu uuringutega ka varasemalt tõestatud.

Üldiselt oli veidi üle kahe kolmandiku vastanutest muutusteks valmis, mis kindlasti toetab nende isiklikku arengut ja lisab ka tugevust nende tööalasele konkurentsivõimele.

Kuidas mõjutab töötamine avalikus sektoris individuaalset tööalast konkurentsivõimet?

Uuringust selgus, et see, mis enim motiveerib maavalitsuses töötavaid inimesi on nende töö sisu, seejärel tulevad väiksemate vahedega juba kolleegid, tööaja paindlikkus, palk ja koolitusvõimalused. Selle põhjal võib hinnata, et maavalitsustes töötavad inimesed olid võrdlemisi pühendunud, hindasid häid suhteid töökollektiivis, tööaja paindlikkust ja arengut läbi koolitusvõimaluste.

Küsimus, mis uuris, kuidas on maavalitsuste töötajad valmis jagama oma kogemusi teadmisi teistega siis siin tuli vastuste keskmiseks kõrge 5,44 ja standardhälbeks 0,841. Kusjuures

nooremaealiste valmisolek selles osas oli keskmisest kõrgem (5,63), kui keskmisel ja vanemal vanusegrupil. Küsimus, mis uuris töötaja mõju oma organisatsioonile keskmiseks tulemuseks sai 3,96 standardhälbega 1,101 ja ka siin kujunes just noorema vanusegrupi keskmine tulemus kõrgemaks (4,27).

Kokkuvõttes paistab siit, et oma kogemusi ja teadmisi on enamus meeleldi valmis teistega jagama. Huvitav on see, et enam on selleks valmis just noorem vanusegrupp.

Küsimus, mis puudutas lõõgastumist pärast tööd, andis grupi keskmiseks tulemuseks 4,52 standardhälbe 1,132 juures. Siinkohal kujunes oluline erinevus noorema ja vanema vanusgrupi keskmise tulemuse vahel. Noorema ja vanema vanusgrupi keskmiste vaheks kujunes peaaegu 1 punkt. Tulemused siinkohal siis noorema vanusgrupi puhul 5,09 ja vanema vanusgrupi keskmiseks 4,12. Keskmise tulemus jäi sinna vahele. Saame järeldada, et nooremad töötajad suudavad kergemini pärast tööd lõõgastuda, kui vanema vanusegrupi vastajad on jätkuvalt oma tööasjade pärast murelikud ka pärast tööpäeva lõppu. Kas on see nende suurem kohustunne või üldine ebakindlus tuleviku ees. Sugude võrdluses siin olulist erinevust ei täheldanud.

Töö ja eraelu tasakaalu vastuse osas selgus just sugudevaheline erinevus, ehk paistab, et töö on meeste jaoks kohati olulisem, kui pere. Vähemalt nad ise hindavad nii.

Tasakaalu liiga suure ja mõõduka pühendumise vahel oma töösse tajusid mehed enam, et ei suuda hoida tasakaalu.

Siinkohal antud uuringu tulemustest ei selgu, kas avalikus sektoris töötamine mõjutab kuidagi individuaalset tööalast konkurentsivõimet või mitte.

KOKKUVÕTE

Magistritöö eesmärgiks oli selgitada avalikus teenistuses töötavate inimeste valmidus ja individuaalne konkurentsivõime töökoha vahetuseks Eesti maavalitsuste näitel.

Maavalitsused olid ühed vähestest suurematest riigiasutustest, kus maapiirkondades töötas riigiteenistuses märkimisväärne arv ametnikke, kes samaaegselt pidid suunduma tööturule, sest asutus likvideeriti. Maavalitsuste tegevuse lõpetamisega 31. detsembril 2017 pidi uuele töökohale suunduma enam, kui 350 inimest. Töö käigus läbi viidud uuringuga püüdsime hinnata, kui kõrge oli maavalitsustes töötavate riigiametnike tajutud individuaalne tööalane konkurentsivõime ja valmisolek muutusteks tööelus.

Käesolev töö koosneb kahest põhiosast - teoreetilisest osast ja empiirilisest uuringust, mis on teostatud kasutades kvantitatiivset lähenemist.

Teoreetilises osas käsitleti eelkõige temaga seotud võtmemõisteid, avalik sektor ja tajutud tööalane konkurentsivõime, otsides vastuseid küsimustele, mida see endas kätkeb. Lühidalt ja tinglikult võib selle kokku võtta, et need on teadmised ja oskused ning nende esitlemisvõime, samuti meie hoiakud, paindlikkus ja kohanemisvõime, aga kindlasti veel midagi, mis käesolevas töös veel kajastust ei leidnud.

Empiirilise uuringu eesmärgiks oli teada saada, mis olid avalikus sektoris töötavate inimeste olulisemad tööalast konkurentsivõimet mõjutavad tegurid. Kuidas nad tajusid või kui kõrgeks hindasid ise oma tööalast konkurentsivõimet. Selleks viidi maavalitsuste töötajate seas, kasutades kõikse valimi meetodit, 2017. aasta detsembris läbi *Likerti* skaala põhine küsitlus. Küsitlus koosnes 46 küsimusest, mis omakorda jagunesid 5 kategooriasse. Nende kategooriate järgi moodustati hilisema analüüsi tarbeks 6 põhitunnust. Nendeks olid: üldpädevus, inglise keele oskus, tööalase konkurentsivõime vähenemise ennetamine, isiklik paindlikkus, organisatsiooni tunnetus ning töö ja eraelu tasakaal.

Uuringu tulemustele tuginedes võime väita, et avalikus teenistuses töötavad inimesed hindavad oma tööhõive suutlikkust üldiselt heaks. Seda toetas kindlasti ka kõrge keskmine tulemus üldpädevuste osas. Analüüsist ilmnes samuti, et „paindlikkuse“ tunnuse all olid maavalitsuste töötajad, mis puudutas muutuste tajumist ja nende enda kasuks tööle rakendamist, üldiselt hästi valmis.

Takistuseks edasisele tööalasele konkurentsivõimele võib aga saada inglise keele oskuse nõrk tase.

Kokkuvõttes näitasid siiski uuringu tulemused, et maavalitsuste töötajad tajusid oma tööalast konkurentsivõimet tugevalt üle keskmise, mis lubab arvata, et vaatamata maavalitsuse, kui institutsiooni kadumisele. jätkub personali tööalane tulevik eeldatavasti olulise tagasilöögita.

SUMMARY

The aim of this thesis was to study major factors affecting the employability of public sector staff. How the staff perceived or evaluated their own employability.

More than 350 people had to find new jobs when county governments were dissolved on December 31, 2017. For this thesis, research was conducted to study the level of perceived personal employability and preparedness of county government staff for a career change.

The theoretical part focused on the key concepts related to the subject, attempting to define the contents of the concept of employability. First and foremost, employability consists of certain knowledge and skills and the ability to present them. Definitely also attitudes, flexibility and adaptability.

The research questions were composed on the basis of a questionnaire appended to the article *A Competence-based and Multidimensional Operationalization and Measurement of Employability* by C. M. Van der Heijde and B. I. J. M. Van der Heijden. The questions were adapted to the subject and the context of the research. A few detailed questions related to the above-mentioned key concepts were added.

The research results were analyzed and described using an instrument that consisted of five dimensions: occupational expertise, English language proficiency, anticipation and optimization, personal flexibility, corporate sense and work-life balance. It was comparatively evaluated how different groups perceived each dimension of their employability.

It can be concluded from the research results that people employed in public services generally rate their employability as high. To a large extent the conclusion is based on the high average rating of occupational expertise. The analysis also revealed that the employees of county governments were generally well prepared to be flexible, as their awareness of changes and understanding of how to take advantage of them was high.

However, their employability can be negatively affected by insufficient English language skills.

The general results of the research revealed that county government employees perceived their employability as distinctly higher than the average, which gives reason to believe that although county governments have ceased to exist as an institution, the staff will be able to go on with their careers without suffering significant setbacks.

Kasutatud allikad

- Alas, Ruth (2002) Muudatuste juhtimine ja õppiv organisatsioon. Külim: lk. 87
- Algan, Y. Cahuc, & Zylberberg, A., (2002). Public Employment and Labor Market Performance.34, pp. 7-10.*Economic Policy*
- Allik, Jüri; Realo, Anu; Konstabel, Ken (2003): Isiksusepsühholoogia, Tartu Ülikooli Kirjastus 2003: lk 141, 196
- Argos, Javier; Ezquerra* Pilar (2014) „Universities and skills for employability“ *Universidad y competencias para la empleabilidad* 2014: lk 294
<https://pdf.sciencedirectassets.com/277811/1-s2.0-S1877042814X00388/1-s2.0-S1877042814046564>
- Asonitou, Sofia (2014): Employability Skills in Higher Education and the Case of Greece 2014: lk 285
- Brenston, Erik; Sverke, Magnus; Marklund, Staffan (2006); Predicting Perceived Employability: Human Capital or Labour Market Opportunities?First Published May 1, Research Article.
<https://doi.org/10.1177/0143831X06063098>
- Dacre Pool, Lorraine; Sewell, Peter (2007): The key to employability: developing a practical model of graduate employability Centre for Employability, University of Central Lancashire, Preston, UK: lk 280
https://www.sheffield.ac.uk/polopoly_fs/1.18900!/file/UCLAN-model-of-graduate-employability.pdf
- Denison, Daniel; Nieminen, Levi R.G; Kotrba; Lindsey (2012): Diagnosing Organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys Article in European Journal of Work and Organizational Psychology · December 2012: lk 21, 53
- Eliassen, K., A. & Kooiman J., 2002. Avaliku sektori juhtimine. Tallinn: *Eesti Keele Sihtasutus*: lk 17
- Fugate Mel, Kiniki, Angelo J, Blake E. Ashforth (2004) Employability: A psycho-Social construct, its dimensions, and applications a Cox School of Business, Southern Methodist University, Dallas, TX 75275-0333, USA b Department of Management, Arizona State University, Tempe, AZ 85287-4006, USA
Journal of Vocational Behavior: lk 16
- Hillage J, Pollard (1998), Employability: Developing aframework for policy analysis *Institute for Employment Studies* November 1998 ISBN 0 85522 889 X
Research brief: lk 4

- King, Zella (1996): „Career self-management: Its nature, causes and consequences“
Brousseau, Driver, Eneroth & Larsson, 1996: lk 113
- Pittard, Marilyn; Weeks, Phillipa (2007): Public Sector Employment in the Twenty-First Century (*Australian National University E-Press 2007*)
- Pruulmann-Vengerfeldt, Pille; Roots, Ave, Strenze, Tarmo; Ainsaar, Mare:
Tehnoloogiarikkas keskkonnas probleemilahendusoskuse tase ja IKT kasutus eesti elanike hulgas. *PIAAC uuringu temaatiline aruanne nr 5* Haridus- ja Teadusministeerium 2015: lk 10,11
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: Development and validation of a scale. *Personnel Review: 36, 23–41.*
doi:10.1108/00483480710716704
- Ruch, William (2019) A Measuring and Managing Individual Productivity
The National Academies of Sciences Engineering Medicine 2019
<https://www.nap.edu/read/2135/chapter>
- Silva, Jose Ignacio; Jofre Jordi (2017): Universitat de Barcelona Javier Vázquez Grenno, Local labor market effects of public employment
Universitat de Barcelona Javier Vázquez Grenno, Universitat de Barcelona
January 12, 2017: lk 33
- Simmul, Liis (2017): Võõrkeelte oskuste roll tööturul. *Haridus- Teadusministeerium Tartu 2017: lk 16, 28-29, 41-43*
- Tamkin, P. & Hillage, J. (13.12.2004). Employability and Employers: the missing Piece of the jigsaw. Report 361: lk 3
<http://www.employment-studies.co.uk/summary/summary.php?id=361>
- Van der Heijde, Claudia M, Van der Heijde Beatricei. J M. A (2006) competence – Based and multidimensional operationalization and mesurement of employability *Human Resource Management, Fall 2006: lk 453, 454, 468, 475-476*
- Eesti Pank (2017) Tööturu Ülevaade 1/2017
- Haridus- ja Teadusministeerium (2014) Elukestva õppe strateegia 2020: lk 3,19
<https://www.hm.ee/sites/default/files/strateegia2020.pdf>
- ILO 2013. Enhancing youth employability: The importance of core work Skills
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_234467.pdf
- International Monetary Fund (2016) Managing government compensation and employment – institutions, policies, and perform challenges: lk 6
<https://www.imf.org/external/np/pp/eng/2016/040816a.pdf>

OECD 2016 Public Governance Reviews Engaging Public Employees for a High-Performing Civil service

OECD (2017) Public Governance Reviews Skills for a High Performing Civil Service, Skills-Highlights 11.09.2017 published.pdf: lk. 7

http://www.oecd-ilibrary.org/governance/engaging-public-employees-for-a-high-performing-civil-service_9789264267190-en

Rahandusministeerium (2017) Riigi kui tööandja personalipoliitika Lisa 5. Eelnõu 03.11.2014 Rahandusministeerium Avaliku teenistuse aastaaruanne 2017: lk 8
https://www.rahandusministeerium.ee/.../avaliku_teenistuse_aruanne_2016_1.pdf

Rahandusministeerium, (2017). Tegevus- ja ajakava töökohtade pealinnast Väljaviimiseks 2017-2019. [Võrgumaterjal] Leitav: <http://www.fin.ee/valitsus-arutas-avaliku-sektoritookohtade-tallinnast-valjaviimise-plaani/>

Riigiteataja, (2017). Riigi ametiasutuste teenistuskohdade koosseisude kehtestamise kord, teenistuskohdade klassifikaator ja teenistuskohdade liigitamise kord. (Võrgumaterjal) Leitav: <https://www.riigiteataja.ee/akt/131012017014>

Siseministeerium, (2014). Eesti regionaalarengu strateegia 2014-2020. (Võrgumaterjal)
Leitav: https://www.siseministeerium.ee/sites/default/files/dokumendid/eesti_regionaalarengu_strateegia_2014-2020.pdf

Statistikaamet, (2017). Hõivatute osatähtsus tööandja liigi ja tegevusala järgi. (Võrgumaterjal) Leitav: <http://pub.stat.ee/pxweb.2001/Dialog/arval.asp>

Statistikaamet, (2017). Hõivatud soo ja tööandja liigi järgi. (Võrgumaterjal) Leitav: <http://pub.stat.ee/pxweb.2001/Dialog/varval.asp>

LISAD

Küsimustik

Avaliku sektori personali konkurentsivõime organisatsiooni likvideerimisel Töötan Hiiu maavalitsuse haridus- ja sotsiaalosakonna juhatajana ning õpin Tallinna Tehnikaülikoolis personalijuhtimist. Kirjutan oma magistritööd teemal, mis käsitleb avaliku sektori teenistujate/ töötajate konkurentsivõimet organisatsiooni likvideerimisel. Sellest tulenevalt palun sinu osalust järgnevas uuringus, mis on anonüümne ja mille tulemusi kasutatakse vaid magistritöö kirjutamisel.

Uurimuse küsimustik on koostatud eesmärgil, et välja selgitada, kas ja kuidas on avalikus teenistuses töötamine toetanud sinu tööhõive suutlikkust ja konkurentsivõimet.

Küsimustiku täitmine võtab aega umbes 15 minutit. Iga küsimuse juures märgi ära see vastus või number skaalal, mis kõige täpsemalt kirjeldab sinu olukorda.

Palun loe küsimusi hoolikalt ja vasta neile esimesel sobival võimalusel.

Küsimustikule vastamise viimane päev on 8.detsember 2017 .

Minu kontakt:

ermo.maeots@hiiumaa.ee

+372 501 9113

Vastaja profiil

Töötatud aastaid maavalitsuses (täisaastaid)

...

Avaliku teenistuse staaž (täisaastaid)

...

Haridustase

Keskharidus / kutsekeskharidus /rakenduslik kõrgharidus / bakalaureus / magister / doktor /

Viimase haridustaseme lõpetamise aasta

...

Tööalane kogemus

1. Pean ennast asjatundlikuks, et osaleda süvendatud erialastel aruteludel minu töövaldkonnas.

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

2. Viimase aasta jooksul olin ma üldiselt asjatundlik tegema oma tööd täpselt ja väheste vigadega.

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

3. Viimase aasta jooksul olin ma üldiselt pädev tegema oma töösse puutuvaid kiireid otsuseid

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

4. Ma pean end pädevaks, et mõista, millal minu teadmised on ülesande täitmiseks või probleemi lahendamiseks ebapiisavad.

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

5. Enamasti suudan eristada tähtsamaid lahendamist vajavaid probleeme ebaolulistest ja seada prioriteete.

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6- Nõustun täielikult

6. Olen pädev andmaks praktilist abi kolleegidele seoses nende tööülesannetega

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

7. Oma töövaldkonnas pean ennast pädevaks, et kaaluda konkreetsete otsuste "plusse" ja "miinuseid" või milliseid töömeetodid kasutan

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

8. Kuidas hindate end oma tööoskuste poolest?

Pigem ebapädevana 0-1-2-3-4-5-6 Täiesti pädevana

9. Kui kõrgeks hindate kolleegide usaldust teie oskuste osas?

Pigem nõrk usaldus 0-1-2-3-4-5-6 Täielik usaldus

10. Kui kõrgeks hindate oma IT oskusi?

Pigem nõrgaks 0-1-2-3-4-5-6 Väga heaks

11. Kui kõrgeks hindate teadmisi oma valdkonna seadusandluses?

Pigem nõrgaks 0-1-2-3-4-5-6 Väga heaks

12. Kui kõrgeks hindate oma kirjaliku inglise keele oskuse taset?

Pigem nõrgaks 0-1-2-3-4-5-6 Väga heaks

13. Kui kõrgeks hindate oma suulise inglise keele oskuse taset?

Pigem nõrgaks 0-1-2-3-4-5-6 Väga heaks

14. Kui enesekindlalt olete viimase aasta jooksul ennast tööl tundnud?

Pigem ebakindlalt 0-1-2-3-4-5-6 Väga kindlalt

15. Ennetamine ja optimeerimine

16. Kui palju aega kulutate oma tööle kasulike teadmiste ja oskuste arendamisele?

Kuni 1 tund päevas, 2-4 tundi nädalas, 2-4 tundi kuus, ei kulutagi, kulutan rohkem

17. Tegelen oma tööalaste nõrkade külgede parendamisega ?

Ei tegele üldse 0-1-2-3-4-5-6 Tegelen väga aktiivselt

18. Olen keskendunud enda pidevale arendamisele.

Ei ole keskendunud 0-1-2-3-4-5-6 Olen keskendunud täielikult

19. Pööran teadlikult tähelepanu oma äsja omandatud teadmiste ja oskuste rakendamisele.

Ei pööra tähelepanu 0-1-2-3-4-5-6 Pööran olulisel määral

20. Oma karjääri planeerimisel olen silmas pidanud ka välisturunõudlust.

Ei ole 0-1-2-3-4-5-6 Olen olulisel määral

21. Viimase aasta jooksul olen uurinud aktiivselt tööturgu, et näha millised on töökohad, kus on võimalik saavutada edu.

Ei ole 0-1-2-3-4-5-6 Olen olulisel määral

22. Isiklik paindlikkus

23. Kui lihtne on sul kohaneda muutustega töökohal?

Üldiselt keeruline 0-1-2-3-4-5-6 Üldiselt lihtne

24. Kui kindlalt sa ennast tunneksid algatades oma organisatsioonis muutusi ?

Väga ebakindlalt 0-1-2-3-4-5-6 Väga kindlalt

25. Kuidas kohaned oma organisatsiooni arengutega.

Kohanen halvasti 0-1-2-3-4-5 Kohanen kiirelt

26. Kui kiiresti tajud esseeisvaid muutusi?

Ei taju üldse 0-1-2-3-4-5-6 Tajun kiiresti

27. Milline on teie valmisolek muutuste enda kasuks tööle panemisel

Nõrk 0-1-2-3-4-5-6 Tugev

28. Minu isiklik suhtumine igasugustesse muutustesse on üldiselt

Väga negatiivne 0-1-2-3-4-5-6 Väga positiivne

29. Organisatsiooni tunnetus

30. Tunnen, et olen olnud kaasatud oma organisatsiooni / osakonna missiooni saavutamisse.

Ei ole 0-1-2-3-4-5-6 Olen olulisel määral

31. Ma teen oma organisatsioonis / osakonnas tavaliselt pisut enam, kui minu otsesed kohustused nõuavad.

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

32. Oma töös olen võtnud initsiatiivi kaasata teisi ja jagada nendega vastutust

Ei ole 0-1-2-3-4-5-6 Olen olulisel määral

33. Oma organisatsioonis olen ma osalenud näiteks visiooni, väärtuste ja eesmärkide kujundamisel.

Ei ole 0-1-2-3-4-5-6 Olen olulisel määral

34. Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat)

töö sisu /tööaja paindlikkus/ privaatsus/ ühissetevõtmised / puhkuse pikkus/ välislähetused/ koolitusvõimalused/ kolleegid/ töötasu/ ametiauto / muu (vajadusel lisa omapoolne)

35. Ma jagan meeleldi oma kogemusi ja teadmisi teistega.

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

36. Kui suur on sinu arvates sinu mõju oma organisatsioonis?

Nõrk 0-1-2-3-4-5-6 Tugev

37. Tasakaal

38. Tunnen tööga seoses stressi.

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

39. Minu töö ja eraelu on tasakaalus.

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

40. Minu töö, õppimine ja elu on harmoonias.

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

41. Minu panus töösse on proportsioonis sellega, mida ma tagasi saan (töökeskkond, töötingimused, tööroõm).

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

42. Aeg, mille kulutan oma töö ja karjääri kujundamisele on tasakaalus ajaga, mille kulutan isiklikuks arenguks ja lõõgastuseks

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

43. Suudan hoida tasakaalu suure ja mõõdukama pühendumise vahel oma töösse

Üldiselt keeruline 0-1-2-3-4-5-6 Üldiselt lihtne

44. Pärast töötamist on mul üldiselt kerge lõõgastuda.

Ei nõustu üldse 0-1-2-3-4-5-6 Nõustun täielikult

45. Suudan hoida tasakaalu oma tööeesmärkide saavutamise ja kolleegide toetamise vahel.

Üldiselt keeruline 0-1-2-3-4-5-6 Üldiselt lihtne

46. Suudan hoida tasakaalu oma karjääri eesmärkide saavutamise ja kolleegide toetamise vahel.

Üldiselt keeruline 0-1-2-3-4-5-6 Üldiselt lihtne

Hea kolleeg! Olen sinu panuse eest väga tänulik !

(Van der Heijde, Van der Heijde J M. A 2006)

Tabel 4

Põhitunnuste kirjeldav statistika

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Uldpadevus	71	3,78	6,00	5,0923	,44484
Inglise_keel	71	1,00	6,00	3,0070	1,37968
Ennetamine	71	1,80	5,80	3,5944	,89249
Paindlikkus	71	2,17	6,00	4,4085	,81347
Org_tunnetus	71	2,17	6,00	4,4507	,84252
Tasakaal	71	2,14	6,00	4,4064	,87387
Valid N (listwise)	71				

Tabel 5

Küsitluse tulemuste kirjeldav statistika vastuste lõikes

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1) Pean ennast asjatundlikuks, et osaleda süvendatud erialastel aruteludel oma töövaldkonnas.	71	4	6	5,28	,680
2) Viimase aasta jooksul olen olnud üldiselt asjatundlik ning teen oma tööd täpselt ja väheste vigadega	71	1	6	5,27	,827
3) Viimase aasta jooksul olen olnud üldiselt pädev tegema oma töösse puutuvaid kiireid otsuseid	71	4	6	5,45	,628
4) Ma pean end pädevaks, et aru saada, millal minu teadmised on ülesande täitmiseks või probleemi lahendamiseks ebapiisavad	71	4	6	5,52	,629
5) Enamasti suudan eristada tähtsamaid lahendamist vajavaid probleeme ebaolulistest ja seada prioriteete.	71	3	6	5,41	,709
6) Olen pädev, andmaks praktilist abi kolleegidele seoses nende tööülesannetega.	71	2	6	4,83	,845
7) Oma töövaldkonnas pean ennast pädevaks selleks, et kaaluda konkreetsete otsuste "plusse" ja "miinuseid" või milliseid töömeetodeid kasutan	71	3	6	5,24	,686
8) Kuidas hindate end oma tööoskuste poolest?	71	4	6	5,17	,609
9) Kui kõrgeks hindate kolleegide usaldust teie tööalaste oskuste osas?	71	4	6	5,28	,614
10) Kui kõrgeks hindate oma oskusi IT vallas?	71	3	6	4,38	,704
11) Kui kõrgeks hindate teadmisi oma valdkonna seadusandluses?	71	3	6	4,79	,754
12) Kui kõrgeks hindate oma kirjaliku inglise keele oskuse taset?	71	1	6	2,86	1,407
13) Kui kõrgeks hindate oma suulise inglise keele oskuse taset?	71	1	6	3,15	1,441
14) Kui enesekindlalt olete viimase aasta jooksul ennast tööl valdavalt tundnud?	71	1	6	4,35	1,310
16) Kui palju aega kulutate oma tööle kasulike teadmiste ja oskuste arendamisele?	71	1	5	2,86	,975
17) Tegelen oma tööalaste nõrkade külgede parendamisega	71	2	6	3,93	1,073
18) Olen keskendunud enda pidevale arendamisele.	71	2	6	4,31	1,064

19) Pööran teadlikult tähelepanu oma äsja omandatud teadmiste ja oskuste rakendamisele.	71	1	6	4,44	1,204
20) Oma karjääri planeerimisel olen silmas pidanud ka välisturunõudlust.	71	1	6	2,44	1,619
21) Viimase aasta jooksul olen uurinud aktiivselt tööturgu, et näha millised on töökohad, kus on võimalik saavutada edu.	71	1	6	3,42	1,880
23) Kui lihtne on sul kohaneda muutustega töökohal?	71	1	6	4,34	1,095
24) Kui kindlalt sa ennast tunneksid algatades oma organisatsioonis muutusi ?	71	1	6	3,93	1,269
25) Kuidas kohaned oma organisatsiooni arengutega?	71	2	6	4,66	,955
26) Kui kiiresti tajud eesiseisvaid muutusi?	71	3	6	4,76	,886
27) Milline on sinu valmisolek muutuste enda kasuks tööle panemisel?	71	1	6	4,42	1,051
28) Minu isiklik suhtumine igasugustesse muudatustesse on üldiselt	71	1	6	4,34	1,108
30) Tunnen, et olen olnud kaasatud oma organisatsiooni / osakonna missiooni saavutamisse.	71	1	6	4,37	1,301
31) Ma teen oma organisatsioonis / osakonnas tavaliselt pisut enam, kui minu otsesed kohustused nõuavad.	71	2	6	4,94	1,094
32) Oma töös olen võtnud initsiatiivi kaasata teisi ja jagada nendega vastutust	71	2	6	4,32	1,193
33) Oma organisatsioonis olen ma osalenud näiteks visiooni, väärtuste ja eesmärkide kujundamisel.	71	1	6	3,68	1,722
34) Töö sisu (Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat))	53	1	1	1,00	0,000
34) Tööaja paindlikkus (Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat))	36	2	2	2,00	0,000
34) Privaatsus (Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat))	9	3	3	3,00	0,000
34) Ühisettevõtmised (Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat))	18	4	4	4,00	0,000

34) Puhkuse pikkus (Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat))	9	5	5	5,00	0,000
34) Välislahetused (Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat))	3	6	6	6,00	0,000
34) Koolitusvõimalused (Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat))	21	7	7	7,00	0,000
34) Kolleegid (Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat))	39	8	8	8,00	0,000
34) Töötasu (Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat))	32	9	9	9,00	0,000
34) Ametiauto (Minu töös motiveerib mind kõige enam (loetelust vali kuni 3 näitajat))	2	10	10	10,00	0,000
35) Ma jagan meeleldi oma kogemusi ja teadmisi teistega	71	3	6	5,44	,841
36) Kui suur on sinu arvates sinu mõju organisatsioonile?	71	1	6	3,96	1,101
38) Tunnen tööga seoses stressi	71	1	6	3,70	1,408
39) Minu töö ja eraelu on tasakaalus	71	1	6	4,52	1,263
40) Minu töö, õppimine ja elu on harmoonias	71	1	6	4,21	1,253
41) Minu panus töösse on proportsioonis sellega, mida ma tagasi saan (töökeskond, töötingimused, tööõõm).	71	2	6	4,38	1,138
42) Aeg, mille kulutan oma töö ja karjääri kujundamisele, on tasakaalus ajaga, mille kulutan isiklikuks arenguks ja lõõgastuseks	71	1	6	4,03	1,265
43) Suudan hoida tasakaalu liiga suure ja mõõdukama pühendumise vahel oma töösse	71	1	6	4,41	1,103
44) Pärast töötamist on mul üldiselt kerge lõõgastuda	71	2	6	4,52	1,132
45) Suudan hoida tasakaalu oma tööeesmärkide saavutamise ja kolleegide toetamise vahel.	71	3	6	4,77	,882
46) Suudan hoida tasakaalu oma karjääri eesmärkide saavutamise ja kolleegide toetamise vahel.	71	2	6	4,58	,966
Respondendi vanus	71	25	76	49,63	11,329

Valid N (listwise)	0				
--------------------	---	--	--	--	--

Tabel 6

Korrelatsioonid

		Üldpadevus	Inglise keel	Ennetamine	Paindlikkus	Org_tunnetus	Tasakaal	38) Tunnen tööga seoses stressi	Respondendi sugu (Mees = 1, Naine = 2)	Haridustase	Maavalitsuses töötatud aeg (täisaastad)
Üldpadevus	Pearson Correlation	1	,018	,336**	,519**	,360**	,106	-,067	,290*	-,041	-,011
	Sig. (2-tailed)		,879	,004	,000	,002	,380	,579	,014	,736	,929
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71
Inglise_keel	Pearson Correlation	,018	1	,273*	,175	,242*	-,020	-,064	,003	,049	-,282*
	Sig. (2-tailed)	,879		,021	,145	,042	,867	,598	,982	,682	,017
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71
Ennetamine	Pearson Correlation	,336**	,273*	1	,639**	,609**	,067	-,090	,020	-,144	-,095
	Sig. (2-tailed)	,004	,021		,000	,000	,580	,457	,868	,232	,429
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71
Paindlikkus	Pearson Correlation	,519**	,175	,639**	1	,665**	,202	,005	,034	,005	-,096
	Sig. (2-tailed)	,000	,145	,000		,000	,091	,965	,779	,969	,427
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71
Org_tunnetus	Pearson Correlation	,360**	,242*	,609**	,665**	1	,068	,014	-,017	-,041	,003
	Sig. (2-tailed)	,002	,042	,000	,000		,572	,905	,890	,735	,980
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71

	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71
Tasakaal	Pearson Correlation	,106	-,020	,067	,202	,068	1	,301*	,214	,189	-,021
	Sig. (2-tailed)	,380	,867	,580	,091	,572		,011	,073	,114	,860
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71
38) Tunnen tööga seoses stressi	Pearson Correlation	-,067	-,064	-,090	,005	,014	,301*	1	-,113	-,059	,028
	Sig. (2-tailed)	,579	,598	,457	,965	,905	,011		,350	,625	,819
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71
Respondendi sugu (Mees = 1, Naine = 2)	Pearson Correlation	,290*	,003	,020	,034	-,017	,214	-,113	1	-,112	,002
	Sig. (2-tailed)	,014	,982	,868	,779	,890	,073	,350		,353	,988
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71
Haridustase	Pearson Correlation	-,041	,049	-,144	,005	-,041	,189	-,059	-,112	1	-,052
	Sig. (2-tailed)	,736	,682	,232	,969	,735	,114	,625	,353		,665
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71
Maavalitsuses töötatud aeg (täisaastad)	Pearson Correlation	-,011	-,282*	-,095	-,096	,003	-,021	,028	,002	-,052	1
	Sig. (2-tailed)	,929	,017	,429	,427	,980	,860	,819	,988	,665	
	N	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

