

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Organisatsiooni ja juhtimise õppetool

Katre Elblaus

**TÖÖRAHULOLU UURINGU LÄBIVIIMINE ASTANGU
KUTSEREHABILITATSIOONI KESKUSES**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: lektor Helina Vigla

Tallinn 2015

Olen koostanud töö iseseisvalt.

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

Katre Elblaus.....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 130758

Üliõpilase e-posti aadress: katre_elblaus@hotmail.com

Juhendaja professor Helina Vigla:

Töö vastab magistritööle/bakalaureusetööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

ABSTRAKT	4
SISSEJUHATUS	5
1. TÖÖRAHULOLU MÕISTE JA OLULISUS	7
1.1. Tööra hulolu mõiste ja seda mõjutavad tegurid	7
1.2. Tööra hulolu olulisus	10
1.3. Tööra hulolu uurimismeetodid.....	13
1.4. Eelnevad tööra hulolu uuringud.....	16
2. TÖÖRAHULOLU UURING ASTANGU KUTSEREHABILITATSIOONI KESKUSES	19
2.1. Astangu Kutserehilitatsiooni Keskuse ülevaade	19
2.2. Tööra hulolu uuringu läbiviimine	20
3. TÖÖRAHULOLU UURINGU TULEMUSED, JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD.....	24
3.1. Arutelu tööra hulolu uuringu tulemustest	24
3.2. Uuringu tulemuste võrdlus varasema uuringu tulemustega.....	35
3.3. Järeldused tööra hulolu uuringust ning autoripoolsed ettepanekud.....	37
KOKKUVÕTE	41
SUMMARY	43
VIIDATUD ALLIKAD	45
LISAD	47
Lisa 1. Astangu Keskuse tööra hulolu küsitlus.....	47
Lisa 1 järg	48
Lisa 1 järg	49
Lisa 1 järg	50

Lisa 1 järg	51
Lisa 1 järg	52
Lisa 1 järg	53
Lisa 1 järg	54
Lisa 1 järg	55
Lisa 1 järg	56
Lisa 1 järg	57
Lisa 1 järg	58
Lisa 1 järg	59
Lisa 1 järg	60
Lisa 2. Seosed üldise töörahulolu ning erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite vahel	61
Lisa 2 järg	62
Lisa 3. Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskuse struktuur	63

ABSTRAKT

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks oli töörahulolu uuringu läbiviimine Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskuses, et välja selgitada antud asutuse töötajate hinnangud erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite suhtes. Tulenevalt Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskuse strateegilistest eesmärgikidest soovis juhtkond läbi viia töörahulolu uuringu, et tagada kompetentse ja motiveeritud ning rahuloleva personali olemasolu. Saadud info põhjal sooviti ka võrrelda tulemusi kahe aasta taguse ajaga, mil toimus viimane töörahulolu uuring Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskuses.

Töötajate hinnangute väljaselgitamiseks erinevate töörahulolu mõjutavate valdkondade suhtes ning töötajate motivatsiooni tõstmiseks ja paremate töötulemuste saavutamiseks koostati spetsiaalne küsimustik. Küsimustikus kajastati teemasid, mis olid seotud töökohaga, sealhulgas töö sisuga ja töökorraldusega, tööalase arenguga, töökeskkonnaga, infoliikumisega, omavaheliste suhetega, hüvedega ning juhtimisega. Küsimustiku koostamisel arvestati ka kahe aasta taguse töörahulolu uuringu tulemusi, mis võimaldaks võrrelda uuringute tulemusi kahe aasta lõikes.

Töötajad said oma hinnanguid avaldada 4-palli skaalal. Küsimustikule oli võimalik vastata nii internetis kui ka paber kandjal. Töötajate koguarv, mille alusel analüüsi tulemusi võrdlema hakati oli 101 töötajat. Küsitlusele vastas 88 töötajat, ehk 87% töötajatest, mida peeti piisavaks analüüsi tegemiseks ning tulemuste üldistamiseks.

Läbiviidud töörahulolu uuringu tulemustest selgus, et Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskuse töötajad on oma tööga rahul. Seda võis järeldada kõikidele töörahuloluga seotud väidetele antud hinnangute aritmeetilisest keskmisest, milleks oli nelja-palli skaalal 3,53. Leidus ka mõningaid tegureid, millega tuleks töötajate rahulolu suurendada, kuid mis ei ole kriitilise tähtsusega.

Võtmesõnad: töörahulolu, töörahulolu mõjutavad tegurid, töömotiveeritus, töörahulolematus, töörahulolu parandamine, kvalitatiivne uuring, kutserehabilitatsiooni keskus.

SISSEJUHATUS

Tänapäeva tööturul on konkurents aina kasvav ning organisatsioonid peavad järjest rohkem vaeva nägema, et kvalifitseeritud tööjõudu enda juures hoida, mis tagab ka konkurentsieelise teiste ettevõtete ees. Juhtidel tuleb järjest enam pingutada, et efektiivselt töötavat personali ligi meelitada ning nende tööd efektiivsemaks muuta. Sellest tulenevalt viiakse paljudes ettevõtetes töötajate seas regulaarselt läbi töörahulolu uuringuid, mille tulemused võimaldavad töökeskkonda paremaks muuta, et töötajad oleksid motiveeritud saavutama paremaid töötulemusi.

Käesoleva bakalaureusetöö uurimusteemaks on Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskuse töörahulolu hindamine, et välja selgitada töötajate hinnangud erinevatele töörahulolu mõjutavatele teguritele. Viimasest läbiviidud töörahulolu uuringust on möödunud kaks aastat. Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskuse (edaspidi Astangu Keskuse) juhtkond pidas vajalikuks uuesti uurida töötajate hinnanguid erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite suhtes tulenevalt strateegilistest eesmärkidest, et tagada kompetentse ja motiveeritud ning rahuloleva personali olemasolu.

Töö eesmärgiks on välja selgitada, kuivõrd on Astangu Keskuse töötajad rahul oma töökohaga. Seeläbi on võimalik leida, millised on erinevused eelneva kahe aasta taguse uuringu tulemustega ning milliseid rahulolu mõjutavaid tegureid tuleks eelkõige täiustada, et rahulolu taset töötajate seas tõsta ning töökvaliteeti parandada.

Uurimismeetodina kasutati kvantitatiivset meetodit, mis võimaldas anda hinnangut erinevatele teguritele. Lisaks sellele oli vastajatel võimalik oma vastuseid selgitada ning mõtteid avaldada läbi avatud küsimuste.

Töötajate hinnangute ja arvamuste väljaselgitamiseks töörahulolu kohta koostas Astangu Keskuse personalijuht spetsiaalse küsimustiku. Käesoleva bakalaureusetöö autor seostas küsimustiku teoreetiliste allikatega, vormistas küsimustiku paberjandjal ning internetikeskkonnas vastamise jaoks, tegeleb andmete töötlemise, analüüsimise ning uuringu tulemustest raporti koostamisega, mille esitab hiljem Astangu Keskuse personalijuhile.

Küsimustik koosnes väidetest, mis hõlmavad töö sisu ja töökorraldust, tööalast arengut, töökeskkonda, infoliikumist, töötajate omavahelisi suhteid, hüvesid ja juhtimist.

Bakalaureusetöö struktuur on jaotatud kolmeks osaks. Esimene osa annab ülevaate töörahulolu mõistest ja tähtsusest ning uurimismeetoditest ja varasematest uuringutest. Töö teine osa annab lühiülevaate Astangu Keskuse tegevusest ja töörahulolu uuringu läbiviimisest Astangu Keskuses. Bakalaureusetöö kolmandas osas analüüsitakse läbiviidud Astangu Keskuse töörahulolu uuringu tulemusi, võrreldakse tulemusi kahe aasta taguse uuringu tulemustega, tehakse järeldused ning ettepanekud, mis võimaldaksid töörahulolu tõsta ning saavutada paremaid töötulemusi.

1. TÖÖRAHULOLU MÕISTE JA OLULISUS

Käesolevas peatükis seletatakse lahti töörahulolu mõiste ning antakse ülevaade peamistest töörahulolu mõjutavatest teguritest. Samuti tuuakse välja töörahulolu olulisus, kirjeldatakse töörahulolu uurimismeetodeid ning antakse ülevaade erinevatest läbiviidud töörahulolu uuringutest.

1.1. Töörahulolu mõiste ja seda mõjutavad tegurid

Selleks, et ettevõttel üha suurenevas konkurentsisis ellu jääda, on vajalik olemasolevate ressursside efektiivne kasutamine. Üheks väärtuslikuks ressursiks organisatsioonis on tööjõud. Inimene veedab olulise aja oma elust tööd tehes ning rahulolu tööga mõjutab kogu tema elu. Töörahulolust on saanud üks tähtsamaid mõisteid tänapäeva ärimaailmas, kuna inimest kui ressursi on aegade jooksul üha enam väärtustama hakatud. Tööga rahulolu kirjeldati esmalt kui reaktsiooni ja tunnet oma töö vastu 1920 aastatel, kuid mõiste muutus tähtsamaks 1930 ja 1940 aastatel. Töörahulolu peetakse oluliseks eeskätt selle tõttu, et see mõjutab inimese füüsilist ja vaimset tervist. Organisatsiooni psühholoogilistel teemadel läbiviidud uuringud on tõestanud, et töörahulolu on kõige suuremaks indikaatoriks vaimse tervise mõjutamisel tööl. (Arslan & Acar 2013, 283)

Töörahulolu terminit kasutatakse kirjeldamiseks, kas töötaja on rahul ning saab tööd tehes täita oma soove ja vajadusi. Rahulolu kasvu seostatakse heade suhetega kolleegidega, kõrge töötasuga, arenemis- ja koolitusvõimalustega, karjäärialase arenguga. Samuti peetakse töötaja rahulolu peamiseks motivatsiooniteguriks ning mõjuriks eesmärkide saavutamisel. (Sageer, Rafat & Agarwal 2012, 32)

Erinevatele seisukohtadele tuginedes on töörahulolu mõistet ka määratletud kui töötaja rahulolu oma positsiooniga organisatsioonis. Spector on defineerinud töörahulolu mõistet kui kõiki tundeid, mida inimese töö temas tekitab koos töö erinevate aspektidega. Töörahulolu on kõikehõlmav mõiste, mida kujundab muuhulgas lisaks üldisele rahulolule oma tööandjaga ka organisatsiooni keskkond ning poliitika. (*Ibid*)

Locke on töörahulolu mõistet defineerinud kui töökogemusest tulenevat meeldivat või positiivset emotsionaalset seisundit. Sellest tulenevalt on lahknevuses see, mida töötaja väärtustab ning see, mida konkreetne töökogemus pakub. Töötajate rahulolu on alati olnud tähtsaks käsitletavaks probleemiks organisatsioonides, kuid vähesed ettevõtted on selle probleemi seadnud endale kõrgeimaks prioriteediks. Selle põhjuseks võib olla organisatsiooni ebapiisav arusaam sellest, millist võimalust ja väärtust töörahulolu suurendamine ettevõttele pakub. Rahulolevad töötajad kalduvad olema pühendunud oma tööandjale, samuti palju produktiivsemad ning loominguilisemad oma tööülesannete täitmisel. (Bhatti & Qureshi 2007, 57)

Töörahulolu kohta olemasolevast kirjandusest on näha, et lähenetakse kahest erinevast aspektist. Ühest küljest käsitletakse töörahulolu individuaalselt ning teisest küljest organisatsiooniliselt. Teadlased on tõestanud, et mõlemad lähenemised peegeldavad erinevaid koepsioone ning on kasulikud sõltuvalt sellest, kuidas neid kasutada. (Calvo-Salguero & Martinez-de-Lecea 2011, 439)

Individuaalne töörahulolu on jaotatud kaheks: sisemine ja väline töörahulolu. Sisemise töörahulolu puhul mängib rolli töö ise koos selle sisuga, seonduva vastutusega, saavutusega, iseseisvusega, põnevusega. Välise töörahulolu puhul käsitletakse keskkonda, kus tööd tehakse. Mõjutajateks on mitmed erinevad tegurid: muuhulgas töötasu, ettevõtte poliitika, töö turvalisus, suhted kollegide ning juhtidega. Organisatsiooniline töörahulolu käsitleb erinevaid tegureid, mis seonduvad organisatsiooniga. (*Ibid*)

Tulenevalt sellest, et kõik inimesed on erinevad, on ka igal konkreetsel töötajal erinevad prioriteedid, mis mõjutavad tema rahulolu tööga. Sellest vaatenurgast lähenedes võib töötaja olla rahul oma tööga üldiselt, kuid mitte rahul olla sisemiste või väliste töörahulolu mõjutavate teguritega eraldi võetuna. Iga töötaja individuaalset rahulolu on võimalik mõõta mitmete erinevate näitajate kaudu. (*Ibid*)

Frederick Herzberg töötas 1968. aastal väja teooria, millega ta püüdis leida seoseid töörahulolu ning motivatsiooni vahel. Sellega sai tõestatud, et tööga rahulolu ning tööga rahulolematust mõjutavad erinevad faktorid, mille ta jaotas motivatsioonifaktoriteks ning hügieenifaktoriteks. Töötaja motiveeritus töö tegemiseks on tihedalt seotud töörahuloluga. Motivatsiooni defineeritakse kui sisemist jõudu, mis juhhib isikut saavutama isiklikke ja organisatsioonilisi eesmärke. Hügieenifaktorid seevastu hõlmavad töökeskkonnaga seonduvaid tegureid. (Torkabadi & Kheirkhah 2013, 57)

Herzberg'i peamiseks ideeks oli see, et töötajad on oma töökeskkonnas pidevalt mõjutatud erinevate faktorite poolt, mis põhjustavad nii tööga rahulolu kui ka tööga rahulolematust. Need faktorid on välja selgitatud laialdaste empiiriliste uuringute põhjal ning jagatud erinevateks teguriteks. Hügieenifaktorid jagunevad järgmiselt: ettevõtte poliitika, järelvalve, inimestevahelised suhted, töötingimused, töötasu, staatus ning töö turvalisus. Motivatsioonifaktorite hulka kuuluvad järgmised tegurid: saavutus, tunnustus, töö ise, vastutus, edutamine ning arenemine. Hügieenifaktorid mõjutavad tööga rahulolematust ning motivatsioonifaktorid mõjutavad töörahuolu. (Aziri 2011, 82) Läbiviidud uuringute põhjal on selgunud, et Herzberg'i teooria kõige kõrgemalt hinnatud motivaatoriks on saavutus, sellele järgnes töötasu ning edutamine ja tunnustamine. Seevastu hügieenifaktorite seast olid kõige kõrgemalt hinnatud ettevõtte poliitika ning töötajatevahelised suhted. (Teck-Hong & Waheed 2011, 76-78)

Herzberg'i teooria kohaselt on töötajad, kes on rahul nii motivatsioonifaktoritega kui hügieenifaktoritega, omal alal parimad esinejad ning vastupidiselt töötajad, kes ei ole rahul kumbagi liigi faktoritega, on väga kehvad esinejad. (*Ibid*)

Sarnaselt Herzberg'ile on ka Lofquist ja Dawis oma 1969. aastal välja töötatud teoorias jaganud töörahuolu mõjutavad tegurid sisemisteks ja välimisteks teguriteks. Teooria kohaselt mõjutavad töörahuolu ühest küljest indiviidi vajadused ning teisest küljest töökeskkonnaga seotud tegurid. (Dahlbeck & Lease 2010, 363)

J. Richard Hackman ja Greg Oldham on välja töötanud töö iseloomustuse mudeli, mis on viinud omakorda töö diagnoosimise uuringuni. See on ärilises kirjanduses üks kõige sagedamini tsiteeritud töörahuolu mudel. Hackman'i ja Oldham'i välja töötatud mudel kirjeldab töötaja töömotivatsiooni viie erineva näitaja kaudu. Vaadatakse, mil määral töö võimaldab kasutada töötaja teadmisi, oskusi ja võimeid, millisel määral töö hõlmab konkreetse projekti või tööülesande lõpetamist tervikuna, mil määral töö mõjutab või panustab teiste eludesse organisatsioonisiselt või –väliselt, millisel määral töö võimaldab töötajale iseseisvust ja vabadust ülesannete planeerimisel ja lõpuni viimisel, mil määral töö võimaldab hinnata töötaja panust ja tehtud töö tõhusust ning anda tagasisidet. Hackman ja Oldham kinnitavad, et need viis näitajat on seotud ning võivad tõsta töötajate motivatsiooni kolme teguri kaudu. (Sledge, Miles & Sambeek 2011, 127-128) Nendeks teguriteks on (*Ibid*):

- töötaja tajumine, et ta on oma töös kasulik ja väärtuslik,
- töötaja tajumine, et ta on tööülesande lahendamisel ise vastutav,

- töötaja tajumine, et ta on regulaarselt teadlik ja mõistab, kui efektiivselt ta täidab oma tööülesandeid.

Vastavalt sellele mudelile on võimalik töörahulolu ja töemotivatsiooni tõsta ning üldist rahulolu suurendada. Mudeli kohaselt peetakse töö omadustest tähelepanuväärsemaks töötaja autonoomiat ning tagasisidet töötaja jaoks. Hackman ja Oldham on väitnud, et töötaja individuaalne vajadus areneda ja kasvada peaks olema töörahuolu loomulik osa. (Sledge, Miles & Sambeek 2011, 128)

Teaduslike uuringute põhjal on leitud, et üheks olulisemaks töörahulolu suurendada võimaldavaks teguriks on hüved. Kui inimene saab materiaalselt hüve, siis see tekitab temas rahulolu ning see toob omakorda tõenäoliselt kaasa suurema pingutuse ja paremad tulemused. Samuti peavad juhid eelkõige silmas pidama töötaja lojaalsust, sest madal lojaalsus võib kaasa tuua tõsiseid tagajärgi. Tavaliselt käsitletakse kolme erinevat tüüpi lojaalsust, milleks on afektiivne lojaalsus, normatiivne lojaalsus ning järjepidev lojaalsus. Afektiivset lojaalsust käsitletakse kui töötaja emotsionaalset sidet organisatsiooniga, normatiivne lojaalsus esineb juhtudel, kui töötaja tunneb, et ta võlgneb oma ettevõttele midagi ning järjepidev lojaalsus tuleneb asjaolust, et töötajal puudub võimalus tööd leida mõnes teises ettevõttes. (Aziri 2011, 84)

Samuti on välja toodud, et juhtkonna käitumine, juhtimise süsteem, töötasu, koostöö kolleegide vahel ja töö ise on võtmesõnadeks mõjutamaks töörahulolu. (Lan, Okechuku, Zhang & Cao 2013, 629)

1.2. Töörahulolu olulisus

Töörahulolust on saanud üks keerukamaid valdkondi, millega tänapäeva juhid seoses töötajate haldamisega kokku puutuvad. Paljud uuringud on näidanud, et rahulolu tööga mõjutab oluliselt töötaja motivatsiooni. Motivatsioon omakorda mõjutab töötaja produktiivsust ning organisatsiooni üldist tulemuslikkust. Seega, töörahulolu on vajalik eelkõige personali tõhusamaks töö sooritamiseks. (Aziri 2011, 77, 84)

Töörahulolu mõjutab hulgaliselt erinevaid aspekte organisatsiooni igapäevaelus. Viimaste uuringute tulemused näitavad, et töörahulolu ei pruugi tingimata viia indiviidi töötulemuste paranemiseni, vaid aitab parandada tulemusi terve organisatsiooni tasemel. Samuti on see seotud töötaja lojaalsuse mõjutamisega. (*Ibid*) Kuigi rahulolev töötaja ei pruugi

alati olla lojaalne ning vastupidiselt lojaalne töötaja ei pruugi alati olla rahul, siis tuleb nentida, et töörahulolu suurendab töötaja lojaalsust. Mida rahulolevam on töötaja, seda tõenäolisemalt areneb tema pühendumus organisatsioonile. (Sageer, Rafat & Agarwal 2012, 33) Töötajate pühendumus on aga jätkuvalt oluline küsimus organisatsioonidele. Uuringutes on leitud, et organisatsioonilist pühendumust suurendavad lisaks töörahulolule ka organisatsiooni jäikus ja rahulolu organisatsiooniga. (Folami, Asare, Kwesiga & Bline 2014, 1)

Töötaja rahulolu tööga on organisatsioonidele oluline, kuna sellel on potentsiaali mõjutada suurel hulgal käitumuslike tegureid organisatsioonis ning aidata kaasa töötajate üldisele heaolu kasvule. Töörahulolul või töörahulolematusel on oluline mõju ka töötaja tulemuslikkusele, organisatsioonilisele pühendumusele, organisatsioonilisele käitumisele, tööjõu volavusele ja kavatsusele selleks ning erinevatele hoiakutele tööl. Uuringutest on leitud positiivne korrelatsioon töörahulolu ja töö tulemuslikkuse ning töörahulolu ja organisatsioonilise pühendumuse vahel. Töötajad, kes oma tööga rahul on, kipuvad oma tööd ka paremini tegema, kui need, kes oma tööga rahul ei ole. Teisest küljest võetuna on töörahulolematust seostatud olulise mõjurina töölt puudumistega, töötajate volavusega ning negatiivsete hoiakute ja käitumisega. (Lan , Okechuku, Zhang & Cao 2013, 629) Kui töötajad on oma tööga rahul, siis annab ka nende töö paremat tulemust ning neil on võimalus oma eesmärged tõhusamalt saavutada. (Deepa, Palaniswamy & Kuppusamy 2014, 75)

Suurema töörahuloluga töötajad soodustavad positiivsete käitumuslike kogumite moodustumist, mis omakorda parandavad ettevõtte puudusi ning eluiga. Iga organisatsiooni edu võti on otseselt seotud töötajate rahuloluga, läbi kelle on näha, et andekate inimeste säilitamine on mistahes ettevõttele edu aluseks. Uuringud näitavad, et organisatsioonid, kes paistavad silma töörahulolu küsimuste lahendamises, vähendavad töötajate lahkumist töölt, suurendavad oluliselt klientide rahulolu ning vähendavad tööjõukulusid. Samuti on töörahulolu positiivses seoses motivatsiooniga, töösse kaasamisega, organisatsioonilise käitumisega, organisatsioonilise pühendumusega, elu rahuloluga, vaimse tervise ja töö tulemuslikkusega. Vastupidiselt negatiivses seoses on see aga töölt puudumistega, tööjõu volavusega, tajutud stressiga. (Sageer, Rafat & Agarwal 2012, 33)

Lisaks ettevõtetele mõjutab töörahulolu ka olulisel määral töötajate elu. Locke tõestas, et töörahulolu mõjutab kõige tihedamini inimese füüsilist ja vaimset tervist ning sotsiaalset elu. Veelgi enam, on leitud, et töörahulolul on kindel seos elu rahuloluga üldiselt ning

inimesed, kes on oma tööga rahul kipuvad rahul olema ka oma eluga ning vastupidi. Samuti seostatakse töörahulolematust töölt puudumistega, tööjõu kaebustega ning tööjõu rahutuse ja väsimusega. (Teck-Hong & Waheed 2011, 77)

On jõutud arusaamale, et rahulolevad töötajad on oluliselt produktiivsemad ning neid hoitakse organisatsioonis pikemat aega, vastupidiselt rahulolematutele töötajatele, kes on vähem ettevõttele kasulikud ning kelle kalduvus tööst loobuda on suurem. Lisaks on märgata ka töörahulolu seost klientide rahuloluga, sest rahul töötajad pakuvad klientidele paremat teenindust, mis tõstab ka kliendirahulolu. Samuti on töörahulolu seotud töötaja positiivse käitumisega, on selge, et rahul töötajad tekitavad lojaalsust ning rahulolu ka klientidesse. (*Ibid*)

Töötajate töörahulolu on oluline, sest see võib kaasa aidata ühistele jõupingutustele töötajate poolt. Likert on väitnud, et ühised ühised pingutused, mis on suunatud organisatsiooni eesmärkide täitmisele, on väga olulised ka üldiste eesmärkide saavutamisel. Rahulolematu töötaja ei suuda aga vajalikul määral efektiivselt nendesse eesmärkidesse panustada. Lisaks on leitud positiivne seos töörahulolu ning ettevõtte kasumi vahel. (Sageer, Rafat & Agarwal 2012, 33)

Töötajate töölt puudumist seostatakse tihti töörahulolematusega. Töölt puudumine aga tekitab ettevõttele märkimisväärsed lisakulutusi ning juhid on pideva surve all, et selgitada välja, kuidas neid kulutusi oluliselt vähendada. Võib arvata, et parim viis selleks oleks töörahulolu suurendamine. Sellest võib ka järeldada, et mida suurem on töörahulolu, seda väiksem on töölt puuduvate töötajate osakaal ja nii kipub ka reaalses elus olema. Olenemata sellest ei saa kindlalt väita, et kõrge töörahulolu ilmingimata vähendab töölt puudumist ning vastupidi. (Aziri 2011, 85)

Igale probleemile järgneb ka tagajärg. Madala töörahulolu tagajärgi võib käsitleda Hirshman'i teora alusel. See aitab mõista, kuidas organisatsiooni või muu inimrühma liikmed tajuvad oma vigu enne allakäiku ja läbikukkumist ning kuidas nad sellele reageerivad. Teooria kohaselt on organisatsiooni liikmel kaks võimalikku vastust organisatsioonilisele allakäigule, nendeks on hääl ja väljumine ning lojaalsus võib neid reaktsioone mõjutada. Väljumisena käsitletakse liikme organisatsioonist lahkumist. Häälena aga käsitletakse liikme katset parandada või töökohal edasi areneda läbi muutusetpanekute tegemise, töövaidluste ning kaebuste üle arutamise. Üldine põhimõte on see, et mida lähemal ollakse olukorras väljapääsule, seda vähem häält kasutatakse. Samas, töötaja lojaalsus või isiklik toetus

ettevõtte suhtes võib mõjutada nii häält kui väljumist. Üldiselt mõjutab lojaalsus hääle kasutamist ning sellisel juhul jäädakse organisatsiooni ning oodatakse tingimuste paranemist. (Vangel 2011, 3)

Tööraahulolu on mõjutatud mitmete tegurite poolt, milleks on muuhulgas töö iseloom, töötasu, saavutusvõimalused, juhtkond, töögrupid ja töötingimused. Mõnevõrra erineval on nendele teguritele lähenenud Rue ja Byars. Nemad on tööraahulolu mõjutavate teguritena välja toonud juhi suhtumise töötajatesse, töö olemuse, mille alla kuuluvad ulatus, tajutav väärtus ning huvi. Samuti on nad teguriteks märkinud kompensatsioonid, töötingimused, sotsiaalsed suhted, tajutavad pikemaajalised võimalused, tajutavad võimalused muudes ettevõtetes ning saavutusvajaduse ja püüdluse erinevad tasemed. Kõik need tegurid mõjutavad vastavalt siis tööraahulolu ning töörahulolematust ning toovad kaasa vastavad tagajärjed. Rue ja Byars on tagajärjeks välja toonud tööraahulolu korral sidususe organisatsiooniga. Vastupidiselt töörahulolematuse korral oleksid tagajärjedeks töötajate voolavus, töölt puudumised, õnnetused, streigid, kaebused ning sabotaaž. (Aziri 2011, 81)

Arvestades tänapäeva madalaid töötusemäärasid ning pigem nõrka organisatsiooni lojaalsust, on väärtustatud töötajate säilitamine saanud üheks suurimaks väljakutseks organisatsioonide juhtidele. (Yang, Brown & Moon 2011, 360) Ettevõtted peaksid andma endast parima, et hinnata, miks töötajad organisatsioonist lahkuvad või mis suurendab töötajate seas rahulolu langust. Põhjuseid võib olla väga erinevaid, muuhulgas võib tööraahulolu vähendada halvenenud töö kvaliteet, vähene toetus kolleegidelt ning vähene väärtlustamine. Vastutus lasub juhtidel, et hoida töötajaid enda juures tööl ning tagada nende rahulolu, sest madal tööraahulolu mõjutab oluliselt organisatsiooni edu. (Sageer, Rafat & Agarwal 2012, 33)

1.3. Tööraahulolu uurimismeetodid

Tööraahulolu võib defineerida kui üldist hinnangut erinevatele töötaja omadustele, mis sisaldab tema tundeid, käitumist ja väljavaateid. Seda muutujat mõõdetakse tavaliselt kasutades skaalat, mis võimaldab vastajal ise hinnanguid anda. Küsimused, mida tööraahulolu uurimiseks kasutatakse, annavad edasi rahulolu üldiselt kogu töö kohta või kasutatakse spetsiifilisemaid küsimusi erinevate töö tahkude uurimiseks. Spetsiifilisemad küsimused on tavaliselt suunatud töötasu, edutamise, töökaaslaste, hariduse ja töökoha ebakõlade ning töö

turvalisuse uurimiseks, et välja selgitada erinevaid aspekte, mis võivad töörahololu mõjutada. (Gambacorta & Iannario 2013, 203)

Töörahololu uuringud kuuluvad personaliuringute alla, mis omakorda viiakse läbi tööanalüüsi käigus. Tööanalüüsi meetodite puhul kasutatakse lisaks küsitlusele ka intervjuud, vaatlust ja funktsionaalset tööanalüüsi. Ankeetüsitluse käigus on võimalik välja selgitada olulist infot töötajalt endalt ning annab juhile olulist informatsiooni ametikohtade spetsiifikast. Intervjuu käigus vesteldakse töötajaga otse ning see meetod võimaldab saada töötajalt infot, mida teised meetodid ei võimalda. Vaatluse käigus fikseeritakse ametikohta kirjeldavad olulisemad tegevused, vahendid ja kuluv aeg. Funktsionaalne tööanalüüs võimaldab infot saada erinevatest allikatest, selle puhul tuginetakse kirjalikule materjalile, vaatlusele ning intervjuudele. (Türk 2005, 70-74)

Tavaliselt kasutatakse töörahololu mõõtmiseks üldiseid teaduslikke uurimismeetodeid. Nendest kõige sagedamini on kasutusel küsimustik. Kõige levinumad tehnikad töörahololu mõõtmisel sisaldavad tavaliselt Minnesota rahuloluküsimustikku ning tööd kirjeldava indeksi meetodit. (Aziri 2011, 82)

Minnesota rahuloluküsimustik on paberi ja pliiatsi tüüpi küsimustik ning seda on võimalik rakendada nii individuaalselt kui ka grupiviisiliselt, kuid see ei võta arvesse soolisi erinevusi. Küsimustikul on olemas üks lühike vorm ning kaks pikemat vormi, mis pärinevad vastavalt 1967. ning 1977. aastatest. (*Ibid*) Küsimustik töötati välja Minnesota Ülikoolis. (Martins & Proença 2012, 4) Selle küsimustikuga saab mõõta 20 tööfunktsiooni viie-palli süsteemis. Küsimustikule vastamine võtab tavaliselt aega 15-20 minutit. (Aziri 2011, 83)

1967. aastast pärinev versioon Minnesota rahuloluküsimustikust kasutab vastamiseks järgnevat vastuseskaalat (*Ibid*):

- ei ole rahul,
- pigem rahul,
- rahul,
- väga rahul,
- täiesti rahul.

1977. aastast pärinev versioon Minnesota rahuloluküsimustikust kasutab vastamiseks järgnevat vastuseskaalat (Aziri 2011, 83):

- väga rahul,
- rahul,
- ei ole rahul ega rahulolematu,
- rahulolematu,
- väga rahulolematu.

Võrreldes neid kahte erinevatest aastatest pärinevaid versioone on ilmselge, et 1977. aastast pärinev versioon on rohkem tasakaalus kui 1967. aasta versioon. Minnesota rahuloluküsimustik hõlmab erinevaid tööga seotud aspekte, milleks on: töökaaslased, saavutus, tegevus, edutamine, võim, ettevõtte poliitika, hüvitised, moraalsed väärtused, loovus, sõltumatus, turvalisus, sotsiaalhoolekanne, sotsiaalne staatus, tunnustamine, vastutus, mitmekesisus, töötingimused, järelvalve inimsuhete ja tehniliselt poolelt. (Aziri 2011, 83) Tulemuste saamiseks tuleb vastused liita või arvutada nende keskmised, et leida üldine punktisumma. Mida madalam on summa, seda madalam on ka töörahulolu. (Martins & Proença 2012, 4)

Tööd kirjeldava indeksi meetod on üks laialdasemalt kasutatud meetod töörahulolu mõõtmiseks. See on lihtne ning kergesti rakendatav meetod. Iga teguri tugevuse mõõtmine näitab, millises valdkonnas oleks vaja teha parendusi ning kus oleksid muutused vajalikud. See küsimustik annab teavet kõikide oluliste töö aspektide kohta ning võtab arvesse ka soolisi erinevusi. Küsimustikku kasutati esmakordselt 1969. aastal ning see mõõdab viit peamist töörahuloluga seotud tegurit tulenevalt ametikirjeldusest. Nendeks teguriteks on: töö iseloom, hüvitised ja soodustused, suhtumine oma juhendajatesse, suhted töökaaslastega ning edutamise võimalused. Vastaja saab vastavaid väiteid hinnata kolme erineva vastusevariandi põhjal. Variant „1“ tähendab, et väide on asjakohane, variant „2“ tähendab, et väide ei ole asjakohane ning variant „3“ tähendab, et töötajal puudub väite kohta arvamust. (Aziri 2011, 83)

Vastamiseks võib kasutada lisaks ka veidi teistsuguseid vastusevariante. Kui väitega ollakse nõus, siis vastaja märgib vastusevariantiks „Jah“, vastupidiselt väitega mitte nõustudes märgitakse vastusevariandiks „Ei“. Juhul, kui vastaja ei oska väidet hinnata, kirjutatakse vastuseks „?“ (Azeem 2010, 296)

1.4. Eelnevad töörahulolu uuringud

Kuna töörahulolu probleem on aastate jooksul aina aktuaalsemaks muutunud, siis on sellel teemal ka aastate jooksul hulgaliselt erinevaid uuringuid läbi viidud.

Vastavalt Harvard Professional Group'i läbiviidud uuringule on leitud, milline peaks olema töökeskkond, mis suurendab töötajate seas töörahulolu. Töökeskkond peaks vastama järgnevatele tingimustele (Scheers & Botha 2014, 100):

- paindlik töökorraldus, milleks võib olla näiteks kaugtöö,
- toimuvad koolitused ning muud tööalased arenguvõimalused,
- võimalus teha huvitavat tööd, mis pakub erinevaid väljakutseid,
- võimalus kasutada oma andeid ja olla loominguline,
- võimalus võtta vastutus ning suunata enda tööd,
- stabiilne ja turvaline töökeskkond,
- töökeskkond, kus juhendajate toetus on töötajatele kättesaadav, antakse pidevalt tagasisidet ning ümbritsevad meeldivad kaastöötajad,
- paindlikud hüved, näiteks lastehoiu kasutamise võimalused,
- kaasaegne tehnoloogia,
- konkurentsivõimeline töötasu ning edutamise võimalused.

Herzberg'i motivatsioon- ja hügieenifaktorite teooriast lähtudes viisid Islam ja Ali läbi uuringu, milles soovisid välja selgitada, kuidas need faktorid kohalduvad õpetajatele ning koostasid anonüümse küsimustiku. Uuringust selgus, et enamik vastajaid märkisid, et nende rahulolu mõjutavad enim töötingimused, suhted oma ülemusega ning suhted oma töökaaslastega. Võrreldes teiste hügieeniteguritega märgiti kõige rohkem vastuseks suhted töökaaslastega. Olulisteks teguriteks märgiti ka tunnustus, saavutus, töö ise, vastutus ning arenemine. Vastupidiselt rahulolematusele viitasid kõige rohkem ülikooli poliitika, töötasu ja karjäärivõimalused. Uuringu tulemuste ja Herzberg'i teooria vahel oli lahknevus, mis võis tuleneda sotsiaal-kultuurilistest erinevustest. Olenemata sellest, et lahknevus puudutas hügieenifaktoreid, siis uuring siiski toetas teooria motivatsioonifaktorite ühtimist uuringutulemustega. (Islam & Ali 2013, 87)

Mitmetest uuringutest on selgunud, et töörahulolu mõjutavad oluliselt suhted töökaaslaste ning juhtidega. Gryfin, Patterson ja West on oma uuringu põhjal leidnud, kuidõrd mõjutab töörahulolu meeskonnatöö ja töötajatevaheline läbisaamine organisatsiooni tasandil

ning ka juhi toetus. Seda järeldust kinnitab ka Bliese'i ja Britt'i läbiviidud uuring, kes märkisid, et töökohalt tulenev toetus mõjutas oluliselt töörahulolu uuringute tulemusi positiivses suunas. (Okediji, Etuk & Nnedum 2011, 39) Moon ja Maxwell on oma uuringus leidnud, et negatiivsed suhted kaastöötajatega on seostatud töörahulolematusega. (Yang, Brown & Moon 2011, 362) Jiana ja Klein'i poolt läbiviidud uuringu kohaselt on töötajad oma karjääri ja tööga rohkem rahul, kui juhendaja toetus on märgatav ning neil on piisavalt võimalusi organisatsioonisiseks karjääriks. Steinhardt märkis oma uuringus, et hea pingetaluvusega, juhendaja toetusega ja grupi ühtekuuluvuse tundega on võimalik tööstressi madalamana hoida, mis omakorda oli seotud kõrgema töörahuloluga. (Okediji, Etuk & Nnedum 2011, 39)

Kaastöötajate ja juhendajate toetuse koosmõju tulemusel on märkimisväärne mõju töörahulolu suurendamisele. Nende kahe teguri koosmõju on uurinud Botha, kes leidis, et need kaks tegurit avaldavad lisaks mõju ka rollikonfliktide ja ülekoormuse vähenemisele, mis on olulisteks töörahulolu mõjuriteks. (Okediji, Etuk & Nnedum 2011, 39)

Uuringud on tõestanud, et oma töötasuga rahulolevate töötajate seas on ka kõrgem töörahulolu. Lawler kinnitas oma uuringuga, et töötajatel, kes tajuvad, et nende töötasu on õiglane võrreldes teistega, peaks olema ka kõrgem töörahulolu võrreldes nendega, kes tunnevad, et nende töötasu ei vasta ootustele. Lewis on oma uuringus leidnud, et suur palgavahe viitab sageli töölt lahkumise põhjustele. Ka Ellickson leidis, et töötasu ning erinevad hüved mõjutavad rahulolu tööga ning kinnitas, et mõlemal teguril on töörahuloluga positiivne side. (Yang, Brown & Moon 2011, 361)

Clark ja Oswald on oma uuringu põhjal leidnud, et erinevad tööga seotud tulemuspõhised hüved, nagu töötasu kasv ja erinevad boonused, mõjutavad oluliselt töörahulolu. Seega, nende soovitude kohaselt aitaks töörahulolu oluliselt suurendada efektiivse palgasüsteemi väljatöötamine. Ka LawlerHI kinnitas, et regulaarne rahulolu palgaga mõjutab töötaja mõtlemist positiivses suunas. Carraher, Carraher ja Whitely tõid välja, et töörahulolu mõjutab rahulolu töötasuga, seega need näitajad on mõlemat pidi seotud. Frey ja Feld leidsid oma uuringus seose töötasu rahulolu ning ettevõtte edu vahel, mis omakorda on mõjutatav ka töötajate rahulolust. (Chaudhry, Sabirb, Rafi & Kalyarc 2011, 2-3)

Mitmed uuringud on näidanud ka töörahulolu seost töölt puudumiste ning lahkumistega. Freeman leidis oma uuringus, et ettevõtetes, mis paistavad silma kõrge töörahulolu poolest, on töötajate voolavus normidest poole väiksem. Sarnaselt on leidnud ka

Carpitella, kelle uuringu kohaselt kõrgema töörahuloluga töötajate seas on töölt puudumine ning lahkumine oluliselt väiksem. Maloney, McFillen'i ja Judge'i poolt läbiviidud uuringus selgus, et töörahulolu on negatiivses seoses töölt puudumiste ja lahkumistega. (Sageer, Rafat & Agarwal 2012, 33) Seda negatiivset seost kinnitab ka Aaron'i ja Huncek'i läbiviidud uuring, mille kohaselt rahulolevad töötajad pigem ei kipu organisatsioonist lahkuma. Seeläbi vähenevad omakorda personali lahkumise kulutused, mis sisaldavad endas erinevaid kulutusi seoses värbamisega, koolitamisega, kvaliteedi ja võimaliku maine langemisega. (Folami, Asare, Kwesiga & Bline 2014, 2)

Lisaks on paljude uuringute põhjal töörahulolu seostatud lojaalsusega. Rusbult leidis, et lojaalsus organisatsioonile on enam levinud nende töötajate seas, kelle töörahulolu näitaja on suurem. Sellest tulenevalt on madalama lojaalsusega töötajad ka tihedamini valmis töölt lahkuma ning puuduma. (Vangel 2011, 6) Ka Breed ja Brenda seostavad töörahulolu mõju töölt puudumistele ning lahkumistele. Huselid leidis, et kui töötajad ei ole rahul ning motiveeritud, siis töötajate voolavus suureneb, töötajate seas valitseb pettumus ning ollakse ebaproduktiivsed. Mitmed teised samal teemal läbiviidud uuringud toetavad seda väidet. (Teck-Hong & Waheed 2011, 77-78)

Elton Mayo püüdis oma uuringus leida erinevate tingimuste mõju töötajate produktiivsusele. Tulemused näitasid, et töötajate produktiivsust on võimalik tõsta töötingimuste muutmisega. Kõige tähtsam avastus, mis selle uuringuga kaasnes oli see, et töötajad töötavad lisaks töötasule ka muudel otstarbetel. See omakorda rajas tee uurimaks uusi erinevaid töörahulolu tegureid erinevates uuringutes. (Torkabadi & Kheirkhah 2013, 55)

Töörahulolu on mitmetes uuringutes seostatud ka töölt tulenevate nõudmistega. Dunn, Wilson ja Esterman on oma uuringu käigus leidnud, et töörahulolu langust mõjutab suurem täidetavate tööülesannete arv. Ka teistes uuringutes on suur töökoormus olnud seotud madalama töörahuloluga. Samale järeldusele on jõudnud oma uuringus ka Khowaja koos oma kolleegidega. (Unruh & Zhang 2014, 297)

Käesolevas bakalaureusetöös käsitletakse Astangu Keskuse töörahulolu uuringut, kus on ka varasemalt 2013. aastal töötajate seas läbi viidud rahulolu uuring. Varasemad uuringud näitavad, et töörahulolu on mõjutatud paljude erinevate tegurite poolt ning sellest tulenevalt on ka erinevaid meetodeid rahulolu hindamiseks. Samuti on sellel oluline seos töötajate töö tulemuslikkusega ning organisatsiooni edukusega. Järgnevas peatükis antakse ülevaade Astangu Keskuse töörahulolu uuringu läbiviimisest.

2. TÖÖRAHULOLU UURING ASTANGU KUTSEREHABILITATSIOONI KESKUSES

Käesolev peatükk annab ülevaate Astangu Keskuse töörahulolu uuringust. Tutuvustatakse antud Keskuse tegevust ja struktuuri. Samuti kirjeldatakse töörahulolu uuringu läbiviimist Astangu Keskuses.

2.1. Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskuse ülevaade

Töörahulolu uuring viidi läbi Astangu Keskuses. Astangu Keskus on Eestis ainulaadne kutserehabilitatsiooni keskus, mis pakub tööealistele erivajadusega inimestele mitmesuguseid rehabilitatsiooniteenuseid, arendab Eesti rehabilitatsioonivaldkonda ning jagab tarkust teiste teenusepakkujatega. Keskus loodi 1995. aastal, tegevusega alustati 1996. aastal ning töötajate arv hetkeseisuga on 121 töötajat. Klientide arv ulatub aastas umbes 130 kliendini. Lisanduvad ka kliendid väljaspoolt keskust, kelle arv on keskmiselt 100 klienti aastas. Kõik Astangu Keskuse teenused vastavad Euroopa sotsiaalteenuste kvaliteedisüsteemi EQUASS nõuetele. Astangu Keskuse struktuur on esitatud Lisas 3.

Astangu Keskuse missiooniks on rehabilitatsioonivaldkonna arengut juhtiva keskusena luua koostöös erinevate osapooltega parimaid ja kestvaid lahendusi igale inimesele ja ühiskonnale tervikuna. Visiooniks on olla eestvedajaks parema elu loomisel vastates ühiskonna muutuvatele vajadustele. Väärtusteks on märgata kliente töökaaslasid ja koostööpartnereid ning nende vajadusi, mõista ning arvestada nendega. Läbi mõistmise jõutakse selgete eesmärkideni ning saavutatakse need. Kõike seda tehakse koos, innustades teisi ja tehes koostööd. Kõige suuremaks väärtuseks peetakse inimest.

Antud keskuse tegevuse kaks põhivaldkonda on vajaduspõhised teenused ning sotsiaalvaldkonna arengu toetamine läbi arendustöö ja kompetentside levitamise. Astangu Keskuse sihtgrupiks on tööealised erivajadustega inimesed. Partneriteks on Sotsiaal-, haridus- ja tööturuvaldkonna spetsialistid ja nende valdkondade arendamisest huvitatud inimesed nii Eestis kui mujal maailmas.

Astangu Keskuse poolt pakutavate teenuste hulka kuuluvad hindamine ja nõustamine, õppetöö, rehabilitatsiooniteenused, kaitstud töö, tööerakendumise toetamine, abivahendite ja keskkonna kohandamise alane nõustamine, nõustamine ja koolitused spetsialistidele. Lisaks pakutakse aktiivselt praktikavõimalusi järgmistel aladel: sotsiaaltöö, eripedagoogika, kutsepedagoogika, füsioteraapia, tegevusteraapia, noorsootöö ja teised alad.

Astangu Keskuse töötajate motivatsioonitaset, töötajate üldist rahulolu ning rahulolu erinevate valdkondadega mõõdetakse üle kahe aasta. 2013. aastal oli töötajate üldiseks rahuloluks 80%, kuid eesmärgiks 90%. Personali voolavus 2014. aastal oli 19%, mille hulka kuulus ka koondamisi 6%. Personali voolavuse sooviks on kuni 10% töötajatest. Lisaks mõõdetakse värbamise edukuse määra igal aastal. 2014. aastal oli värbamise edukuse määraks 83% ning see ületas püstitatud eesmärgi, milleks on igal aastal 80%. Samuti mõõdetakse koolitus- ja arengusplaani täituvust, mille eesmärgiks on igal aastal läbida 90% prioriteetsetest koolitustest ning 2014. aastal oli tulemuseks 70%.

2.2. Töörahulolu uuringu läbiviimine

Töörahulolu uuring viidi läbi Astangu Keskuse töötajate seas. Uuringu läbiviimine ning vastuste kogumine toimus 23. aprill-4. mai 2015. aastal.

Kokku on Astangu Keskuses 121 töötajat, kellest 13 töötab vähem kui 50% koormusega, 1 töötaja on pikaajalisel haiguslehel, 6 töötajat on lapsehoolduspuhkusel ning direktor, kes küsimustikku ei täida. Seega, valimiks oli 101 töötajat. Küsitlusele vastas 88 töötajat, ehk 87% töötajatest, mida peeti piisavaks analüüsi tegemiseks ning tulemuste üldistamiseks. Küsitlusele vastasid Astangu Keskuse kõik 18 juhti ning 70 spetsialisti 83 seast. Vastajatest 48% on töötanud Astangu Keskuses üle viie aasta ning 52% alla viie aasta.

Antud töörahulolu uuringu läbiviimiseks koostatud spetsiaalse küsimustiku autor on Astangu Keskuse personalijuht. Käesoleva bakalaureusetöö autor kontrollis küsimuste vastavust ning kohaldas küsimustiku töö teooriaosas käsitletud teoreetiliste allikatega, valmistas ette küsimustiku paberjandjal ning internetikeskkonnas Google Docs vastamise jaoks.

Küsimustik on kohaldatud Minnesota rahuloluküsimustikuga ning tööd kirjeldava indeksi meetodiga. Astangu Keskuse rahulolu uuringu küsimustikus on käsitletud Minnesota rahuloluküsimustikus sisalduvaid teemasid, mida on kirjeldatud bakalaureusetöö teooriaosas

1.3. Nendeks on töö sisu, töökorraldus, tööalane areng, töökeskkond, töötajatevahelised suhted, hüved ja juhtimine. Küsimustik on esitatud Lisas 1.

Kahe aasta taguse uuringu küsimustikus kasutas Astangu Keskuse personalijuht Minnesota rahuloluküsimustiku 1977. aasta versiooni vastuseskaalat, kus töötajad said oma arvamust töörahulolu kohta avaldada viie-palli süsteemis vastavalt antud versiooni vastuseskaalale. 2015. aasta küsimustiku puhul koostati vastuseskaala sarnaselt Minnesota 1967. aastast pärinevale versioonile, mis muudeti ühe palli võrra lühemaks. Seega, töötajad said oma arvamusi avaldada nelja-palli süsteemis, kus kõrgeim võimalik hinnang oli „4-nõus“, sellele järgnesid „3-pigem nõus“, „2-pigem ei ole nõus“ ning „1-ei ole nõus“. Küsimustikus kajastatud teemavaldkondade valikul on tuginetud nii Minnesota rahuloluküsimustikule kui ka tööd kirjeldavale meetodile. Antud meetodid annavad ülevaate käesoleva bakalaureusetöö teoras välja toodud olulistemast töörahulolu mõjutavatest teguritest. Küsimustikus on välja toodud erinevad töörahulolu mõjutavad tegurid, mis on seotud töö sisu, töökorralduse, tööalase arengu, töökeskkonna, töötajatevaheliste suhetega, hüvedega ja juhtimisega. Küsimustik on välja toodud Lisas 1. Iga teemaosa lõpus olid ka avatud küsimused, mis võimaldasid vastajatel oma arvamusi selgitada ning kommentaare jagada. Lisaks koosnesid kaks küsimust (küsimused 11 ja 44) tegurite loetelust, kus töötajatel oli võimalik mitu erinevat varianti vastuseks märkida.

Küsimustik koosnes seitsmest osast. Ennem esimese osa algust tuli töötajatel määratleda oma staaž ning vastavalt kas tegemist on juhiga või mitte. Kõiki vastajaid, kes ei olnud juhid, käsitleti kui spetsialiste. Esimeses osas olid esitatud töö sisu ja töökorralduse koha käivad väited. Antud väited hõlmasid järgnevaid tegureid: rahulolu töötingimustega, töö tegemiseks vajalike töövahendite ja programmide olemasolu, töökoha ohutusnõuete täitmine, töö tõeline meeldivus, tööks piisavate teadmiste ja oskuste olemasolu, teadmiste, oskuste ja võimete kasutatavus ametikohal, töökorralduse sobivus, tööaja piisavus ülesannetega toimetulekuks, tööks vajaliku info kättesaadavus ning töö paremaks tegemise lahenduste pakkumise võimalus. Lisaks oli üks valikvastustega küsimus, kus vastajad said välja tuua häirivad valdkonnad, mis takistavad tööd hästi tegemast ning võimalik oli valida mitu vastusevarianti.

Teises osas olid esitatud väited tööalase arengu mõõtmiseks. Antud väited hõlmasid järgnevaid tegureid: enesearendamise võimaluste kättesaadavus, enesearengu võimaluste otsimine, keskuses toimuvate sisekoolituste olulisus, olulistel teemadel rääkimise võimalus

arenguestlusel, olulise info saamine arenguestlusest, seal hulgas tagasiside tehtud töö kohta, kokkulepped eesmärkide osas, koolitusvajadus ja muu.

Kolmandas osas olid esitatud töötasu ja ürituste ning hüvede kohta käivad väited. Antud väited hõlmasid järgnevaid tegureid: töötasu vastavus koormusele ja panusele, töötasustamise süsteemi õiglasus, rahulolu keskuses pakutavate sportimis- ja lõõgastusvõimalustega, rahulolu jõulu- ja uusaastaüritustega. Hüvede olulisus selgitati välja juba eelneva uuringu raames ning seetõttu oli personalijuhi eesmärgiks antud rahulolu uuringuga hinnata nende hüvede kvaliteeti mitte olulisust.

Neljandas osas olid esitatud väited juhtimise kohta. Antud väited hõlmasid järgnevaid tegureid: teadlikkus tööülesannetest, teadlikkus oodatavatest tööülesannetest, juhi panus hea tööõhkkonna ning ühtse meeskonna loomisel, juhi tunnustus hea töö eest, asjakohane tagasiside juhilt, tööks vajalik tugi juhilt, tööks vajalik teave juhilt töökoosolekutel, keskuse arengusuundade, eesmärkide ja oodatavate tulemuste kohta käiva info kättesaadavus, töötajate kaasamine muudatuste elluviimisel, läbiviidud muudatuste selgitamise ja põhjendamise piisavus töötajatele, töötajate arvamuse olulisuse tajumine, töö väärtustamise tajumine.

Viiendas osas olid esitatud väited koostöö kohta. Antud väited hõlmasid järgnevaid tegureid: ühiste eesmärkide saavutamisse panustamine, lahenduste leidmine erimeelsuste korral, üksteisele antud lubaduste täitmine, koostöö sujumine kolleegidega.

Kuuendas osas olid esitatud väited sisekommunikatsiooni ja info jagamise kohta. Antud väited hõlmasid järgnevaid tegureid: keskuses toimuvast informeeritus, vajaliku info leidmine siseveebist, tööks vajalike materjalide leidmine, rahulolu asjaajamise- ja dokumendihaldusetoega, kasuliku teabe saamine juhtkonna nõupidamise protokollist.

Viimane osa koosnes neljast küsimusest, mis olid seotud lojaalsuse ning motivatsiooniga. Esimene küsimus käsitles töötaja nägemust endast Astangu Keskuses kahe aasta pärast. Teine küsimus oli suunatud Astangu Keskusest lahkumise või sinna jäämise kohta, kui töötajale pakutaks samaväärset tööd teises organisatsioonis. Kolmandas küsimuses tuli töötajatel hinnata oma motivatsioonitaset ning neljas küsimuses said vastajad valikvastuse näol välja tuua oma suurimad motivaatorid töötades Astangu Keskuses. Täiendavate kommentaaride lisamiseks olid avatud küsimused iga teemaosa lõpus.

Küsimustik valmistati ette Google Docs failina ning ka paberikandjal vastamiseks. Astangu Keskuse töötajaid teavitati uuringu toimumisest korduvalt e-maili, siseveebi ning pabermärkmete vahendusel. Lisaks toimub uuringu tulemuste esitlemisel kõigi vastanute

vahel loosimine, mida otsustati teha võimalikult suure küsitluses osalejate arvu tagamiseks. Küsimustikule vastamiseks oli töötajatel aega 1,5 nädalat.

Andmete töötlemiseks kasutati andmetöötlusprogrammi Excel. Uuringu tulemuste analüüsimisel kasutati aritmeetilist keskmist (*mean* ehk *M*), korrelatsiooni (*correlation* ehk *r*) ning standardhälvet (*standard deviation* ehk *SD*). Aritmeetilise keskmise abil selgitati välja töötajate keskmised hinnangud erinevatele töörahulolu mõjutavatele teguritele, korrelatsiooni abil selgitati välja seosed erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite vahel ning standardhälbe abil selgitati välja töötajate hinnangute varieeruvused töörahuolu mõjutavate tegurite lõikes.

Uuringu tulemuste esitamise järjekord on järgmine: töö sisu, töökorraldus, tööalane areng, töökeskkond, töötajatevahelised suhted, hüved ja juhtimine. See vastab ka küsimustikus käsitletud teemade järjekorrale. Lisaks on välja toodud erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite vahel leitud olulised seosed.

3. TÖÖRAHULOLU UURINGU TULEMUSED, JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD

Antud peatükk annab ülevaate Astangu Keskuse töötajate seas läbiviidud töörahulolu uuringu tulemustest, samuti analüüsi käigus leitud olulistemast seosest erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite ja üldise töörahulolu vahel. Antakse ülevaade ka uuringu tulemuste põhjal tehtud autoripoolsetest järeldustest ning ettepanekutest parendamiseks.

3.1. Arutelu töörahulolu uuringu tulemustest

Astangu Keskuse töötajate hinnangute välja selgitamiseks töörahuloluga said töötajad avaldada oma hinnanguid erinevatele väidetele skaalal, kus kõrgeim hinnang oli „4-nõus“, sellele järgnesid „3-pigem nõus“, „2-pigem ei ole nõus“ ning „1-ei ole nõus“. Uuringu tulemusi analüüsiti andmetöötlusprogrammis Excel, kus leiti vastuste aritmeetilised keskmised, erinevate tegurite vahelised korrelatsioonid ning standardhälbed. Saadud tulemuste tõlgendamiseks lähtuti konkreetsetest hinnangute seletustest. Hinnang 3,5-4,0 näitas, et töötajad on rahul, hinnang 2,5-3,4 näitas, et töötajad on pigem rahul, hinnang 1,5-2,4 näitas, et töötajad ei ole pigem rahul ning hinnang 1,0-1,4 näitas, et töötajad ei ole rahul.

Töörahulolu uuringust selgus, et Astangu Keskuse töötajate hinnang üldisele töörahulolule oli 3,53, mis näitab, et töötajad on rahul. Selle näitaja leidis autor kõikidele töörahuloluga seotud väidetele antud hinnangute aritmeetilise keskmise arvutamisega.

Töötajate töö sisu ja töökorraldusega rahulolu kirjeldamiseks said töötajad hinnanguid anda kümnele erinevale väitele ning ühele valikvariantidega küsimusele, mis sisaldas valdkondi, mis häirivad töötaja tööd hästi tegemast. Antud valdkonnaga seotud väidetele antud hinnangute üldine aritmeetiline keskmine oli 3,6 ning standardhälve oli 0,58. Sellest võib järeldada, et Astangu Keskuse töötajad on rahul töö sisu ja töökorraldusega. Valdkondadest, mis häirivad töötajaid oma tööd hästi tegemast tõi 18% vastajatest välja ebaselged tööalased rollid, 15% vastajatest liiga suure töökoormuse, 14% puuduliku koostöö üksuste vahel, IT süsteemide tõrkumise ning dokumendihalduse keeruka asjaajamise. Need

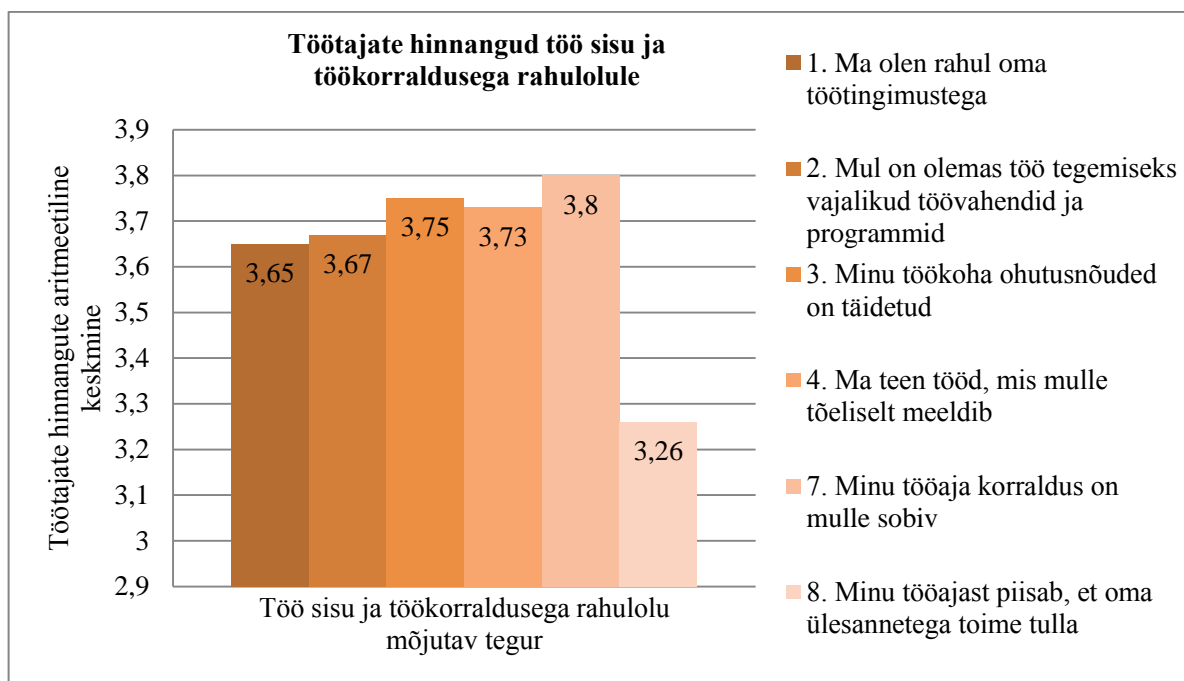
olid ühtlasi ka kõige sagedamini märgitud valdkonnad. Lisaks 34% töötajatest ei häirinud midagi. Töö sisu ja töö korralduse kohta esitatud väidetele saadud hinnangute aritmeetilised keskmised ja standardhälbed on esitatud tabelis 1.

Tabel 1. Vastajate hinnangud väidetele töö sisu ja töökorralduse kohta

Väited töö sisu ja töökorralduse kohta	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
1. Ma olen rahul oma töötingimustega	3,65	0,48
2. Mul on olemas töö tegemiseks vajalikud töövahendid ja programmid	3,67	0,49
3. Minu töökoha ohutusnõuded on täidetud	3,75	0,46
4. Ma teen tööd, mis mulle tõeliselt meeldib	3,73	0,45
7. Minu tööaja korraldus on mulle sobiv	3,80	0,48
8. Minu tööajast piisab, et oma ülesannetega toime tulla	3,26	0,89

Allikas: autori koostatud

Töö sisu ja töökorralduse kohta käivatest väidetest hindasid vastajad kõige kõrgemalt tööaja korralduse sobivust ($M=3,80$), sellele järgnesid töökoha ohutusnõuete täidetavus ($M=3,75$), tõeliselt meeldiva töö tegemine ($M=3,73$), töö tegemiseks vajalike töövahendite ja programmide olemasolu ($M=3,67$) ning rahulolu töötingimustega ($M=3,65$). Nimetatud väidetes mainitud teguritega olid töötajad rahul. Lisaks oldi pigem rahul tööaja piisavusega, et oma ülesannetega toime tulla ($M=3,26$). Sellele väitele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli ühtlasi ka kõige madalam kõikidest töö sisu ja töö korralduse kohta käivatest väidetest. Kõige rohkem varieerusid töötajate hinnangud väitele tööaja piisavuse kohta ($SD=0,89$) ning kõige vähem väitele töö meeldivuse kohta ($SD=0,45$). Töö sisu ja töökorraldusega seotud väidete hinnangute aritmeetilised keskmised on esitatud ka joonisel 1.



Joonis 1. Töötajate hinnangud töö sisu ja töökorraldusega rahuolu mõjutavatele teguritele

Allikas: autori koostatud

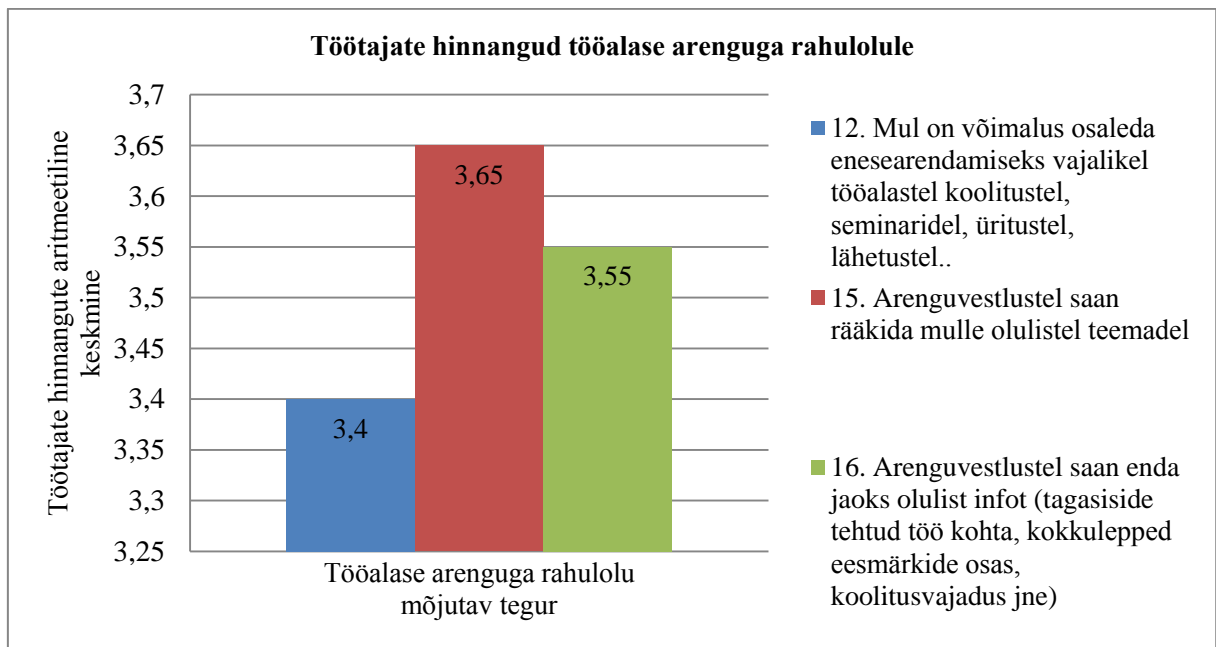
Töötajate tööalase arenguga rahulolu kirjeldamiseks said töötajad hinnanguid anda viiele erinevale väitele. Antud valdkonna väidetele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 3,57 ning standardhälve oli 0,67. Sellest võib järeldada, et Astangu Keskuse töötajad on rahul tööalase arenguga. Tööalase arengu kohta esitatud väidetele saadud hinnangute aritmeetilised keskmised ja standardhälbed on esitatud tabelis 2.

Tabel 2. Vastajate hinnangud väidetele tööalase arengu kohta

Väited tööalase arengu kohta	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
12. Mul on võimalus osaleda enesearendamiseks vajalikel tööalastel koolitustel, seminaridel, üritustel, lähetustel	3,4	0,76
15. Arenguvestlustel saan rääkida mulle olulistel teemadel	3,65	0,71
16. Arenguvestlustel saan enda jaoks olulist infot	3,55	0,71

Allikas: autori koostatud

Töölase arengu kohta käivatest väidetest hindasid vastajad kõige kõrgemalt võimalust arenguestlustel rääkida töötaja jaoks olulistel teemadel ($M=3,64$) ning võimalust arenguestlustelt saada olulist infot ($M=3,55$). Antud teguritega olid vastajad rahul. Pigem rahul oldi võimalusega osaleda enesearendamiseks vajalikel tööalastel koolitustel, üritustel ($M=3,4$) ning selle väite puhul varieerusid ka vastajate hinnangut kõige enam kõikidest töölase arengu kohta käivatest väidetest ($SD=0,76$). Väidete puhul, mis puudutasid arenguestlustel olulistel teemadel rääkimist ning arenguestlustelt olulise info saamist varieerusid vastajate hinnangud võrdselt ($SD=0,71$). Töölase arenguga seotud väidete hinnangute aritmeetilised keskmised on esitatud ka joonisel 2.



Joonis 2. Töötajate hinnangud töölase arenguga rahulolu mõjutavatele teguritele

Allikas: autori koostatud

Töötajate töötasu ja ürituste/hüvedega rahulolu kirjeldamiseks said töötajad hinnanguid anda neljale väitele. 2013. aastal läbiviidud töörahulolu uuringust selgus, et töötajad peavad erinevaid keskusepoolt pakutavaid hüvesid oluliseks ning seetõttu uuriti 2015. aasta töörahulolu uuringus rahulolu pakutavate hüvede kvaliteediga, mitte nende olulisust töötajatele. Antud valdkonna väidetele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 3,49 ning standardhälve 0,66. Sellest võib järeldada, et Astangu Keskuse töötajad on rahul

töötasu ja ürituste/hüvedega. Töötasu ja ürituste/hüvede kohta esitatud väidetele saadud hinnangute aritmeetilised keskmised ja standardhälbed on esitatud tabelis 3.

Tabel 3. Vastajate hinnangud väidetele töötasu ja ürituste/hüvede kohta

Väited töötasu ja ürituste/hüvede kohta	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
17. Minu töötasu vastab minu koormusele, panusele	3,20	0,69
18. Arvan, et keskuse töötasustamise süsteem on õiglane	3,16	0,66
19a Olen rahul rahul keskuses pakutavate sportimis- ja lõõgastusvõimalustega (ujumine sh vesiaeroobika, saalihoki, jooga, võimlemine, massaaž ...)	3,85	0,39
19b Olen rahul töötajate suvepäevade ja jõulu/uusaastaüritustega	3,77	0,50

Allikas: autori koostatud

Töötasu ja ürituste/hüvede kohta käivatest väidetest hindasid vastajad kõige kõrgemalt rahulolu keskuses pakutavate sportimis- ja lõõgastusvõimalustega ($M=3,85$) ning antud väite kohta varieerusid töötajate hinnangud kõige vähem ($SD=0,39$). Sellele järgnes rahulolu töötajate suvepäevade ja jõulu/uusaastaüritustega ($M=3,77$). Nende teguritega olid vastajad rahul. Pigem rahul oldi töötasu vastavusega koormusele, panusele ($M=3,20$) ning töötasustamise süsteemi õiglusega ($M=3,16$). Töötasu ja ürituste/hüvede kohta käivatest väidete kohta antud hinnangud varieerusid kõige rohkem töötasu ja koormuse vastavuse kohta käiva väite puhul ($SD=0,69$).

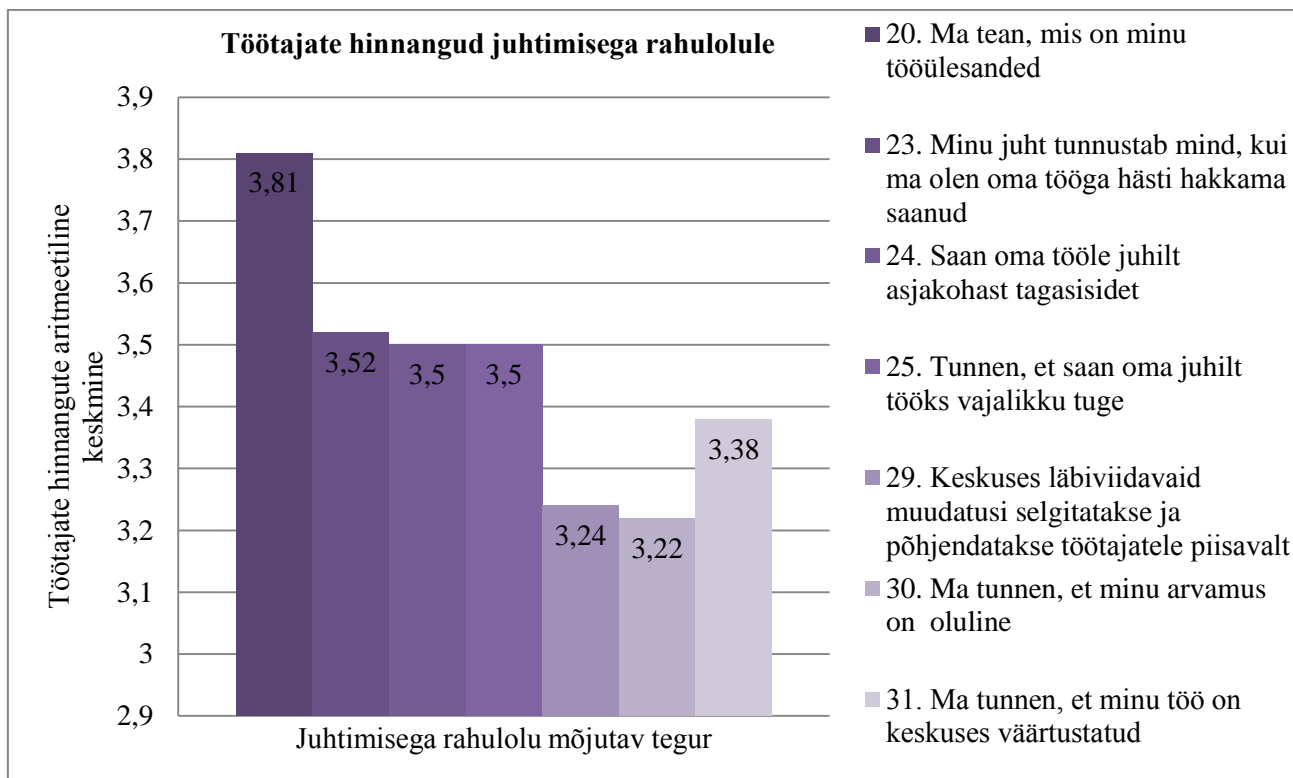
Juhtimisega rahulolu kirjeldamiseks said töötajad hinnanguid anda 12 erinevale väitele. Antud valdkonna väidetele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 3,50 ning standardhälve oli 0,68. Sellest võib järeldada, et Astangu Keskuse töötajad on juhtimisega rahul. Juhtimise kohta esitatud väidetele saadud hinnangute aritmeetilised keskmised ja standardhälbed on esitatud tabelis 4.

Tabel 4. Vastajate hinnangud väidetele juhtimise kohta

Väited töötasu juhtimise kohta	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
20. Ma tean, mis on minu tööülesanded	3,81	0,39
23. Minu juht tunnustab mind, kui ma olen oma tööga hästi hakkama saanud	3,52	0,77
24. Saan oma tööle juhilt asjakohast tagasisidet	3,5	0,75
25. Tunnen, et saan oma juhilt tööks vajalikku tuge	3,5	0,78
29. Keskuses läbiviidavaid muutusi selgitatakse ja põhjendatakse töötajatele piisavalt	3,24	0,71
30. Ma tunnen, et minu arvamus on oluline	3,22	0,72
31. Ma tunnen, et minu töö on keskuses väärtustatud	3,38	0,68

Allikas: autori koostatud

Juhtimise kohta käivatest väidetest hindasid vastajad kõige kõrgemalt teadlikkust tööülesannetega ($M=3,81$), juhivoolset tunnustamist hea töö puhul ($M=3,52$), juhivoolset tagasisidet ja juhivoolset tuge ($M=3,5$). Antud teguritega olid vastajad rahul. Pigem rahul oldi tunnetusega töö väärtustamisest ($M=3,38$), muudatuste selgitamisega ($M=3,24$) ja tunnetusega arvamusel olulisusest ($M=3,22$). Kõige vähem varieerusid töötajate hinnangud tööülesannetest teadlikkuse kohta ($SD=0,39$) ning kõige rohkem juhivoolse toetuse kohta ($SD=0,78$), juhivoolse tunnustamise kohta hea töö puhul ($SD=77$) ning juhivoolse tagasiside kohta ($SD=75$). Juhtimisega seotud väidete hinnangute aritmeetilised keskmised on esitatud ka joonisel 4.



Joonis 4. Töötajate hinnangud juhtimisega rahulolu mõjutavatele teguritele

Allikas: Autori koostatud

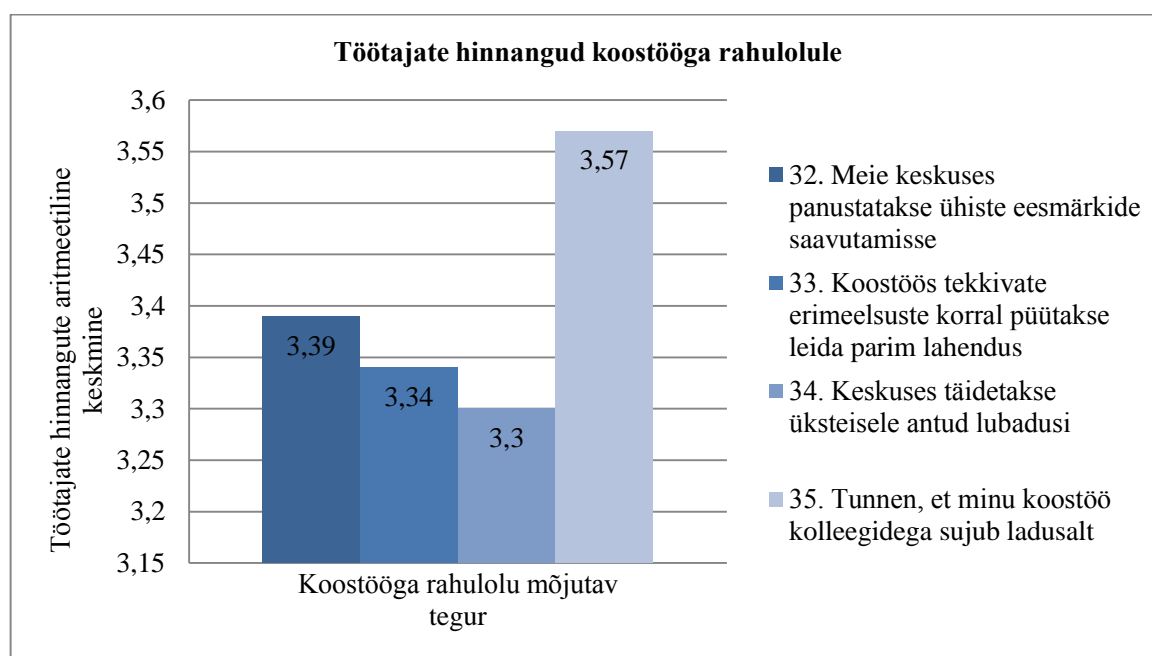
Töötajate koostööga rahulolu kirjeldamiseks said töötajad hinnanguid anda neljale erinevale väitele. Antud valdkonna väidetele antud hinnanguite aritmeetiline keskmine oli 3,40 ning standardhälve oli 0,57. Sellest võib järeldada, et Astangu Keskuse töötajad on rahul koostööga. Koostöö kohta käivatest väidetest hindasid vastajad kõige kõrgemalt koostöö sujumist kollegidega ($M=3,57$), millega olid töötajad rahul. Pigem rahul olid töötajad ühisesse eesmärkidesse panustamisega ($M=3,39$), koostöös tekkivate erimeelsuste lahendamise ($M=3,34$), üksteisele antud lubaduste täitmisega ($M=3,30$). Koostöö kohta esitatud väidetele saadud hinnangute aritmeetilised keskmised ja standardhälbed on esitatud tabelis 5.

Tabel 5. Vastajate hinnangud väidetele koostöö kohta

Väited koostöö kohta	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
32. Meie keskuses panustatakse ühiste eesmärkide saavutamisse	3,39	0,61
33. Koostöös tekkivate erimeelsuste korral püütakse leida parim lahendus	3,34	0,60
34. Keskuses täidetakse üksteisele antud lubadusi	3,30	0,50
35. Tunnen, et minu koostöö kolleegidega sujub ladusalt	3,57	0,54

Allikas: autori koostatud

Vastajate hinnangud koostöö kohta käivatest väidetest varieerusid kõige rohkem ühiste eesmärkide saavutamisse panustamise käiva väite kohta (SD=0,61) ning kõige vähem üksteisele antud lubaduste täitmise kohta käiva väite puhul (SD=0,54). Koostööga seotud väidete hinnangute aritmeetilised keskmised on esitatud ka joonisel 5.



Joonis 5. Töötajate hinnangud koostööga rahulolu mõjutavatele teguritele

Allikas: Autori koostatud

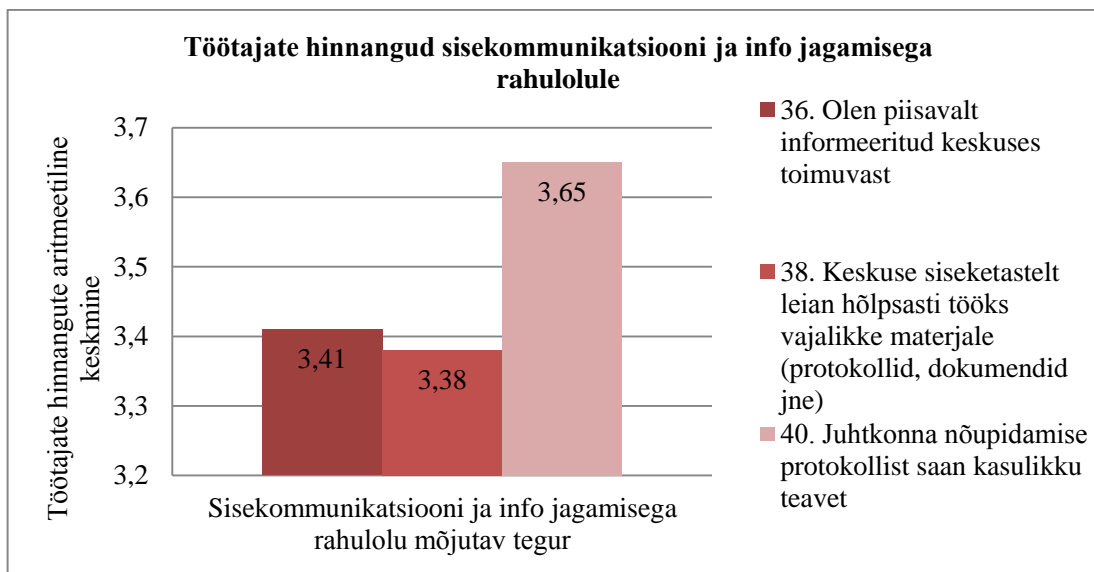
Töötajate sisekommunikatsiooni ja info jagamisega rahulolu kirjeldamiseks said töötajad hinnanguid anda viiele erinevale väitele. Antud valdkonna väidetele antud hinnanguite aritmeetiline keskmine oli 3,53 ning standardhälve oli 0,58. Sellest võib järeldada, et Astangu Keskuse töötajad on rahul sisekommunikatsiooni ja info jagamisega. Sisekommunikatsiooni kohta esitatud väidetele saadud hinnangute aritmeetilised keskmised ja standardhälbed on esitatud tabelis 6.

Tabel 6. Vastajate hinnangud väidetele sisekommunikatsiooni ja info jagamise kohta

Väited sisekommunikatsiooni ja info jagamise kohta	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
36. Olen piisavalt informeeritud keskuses toimuvast	3,41	0,58
38. Keskuse siseketastelt leian hõlpsasti tööks vajalikke materjale	3,38	0,66
40. Juhtkonna nõupidamise protokollist saan kasulikku teavet	3,65	0,54

Allikas: autori koostatud

Sisekommunikatsiooni ja info jagamise kohta käivatest väidetest hindasid vastajad kõige kõrgemalt kasuliku teabe saamist juhtkonna nõupidamise protokollist (M=3,65), millega olid töötajad rahul ning mille puhul varieerusid töötajate vastused kõige vähem (SD=0,54). Pigem rahul olid töötajad keskuses toimuvast informeeritusega (M=3,41) ning tööks vajalike materjalide leidmise hõlpsusega siseketastelt (M=3,38). Kõige rohkem varieerusid vastajate hinnangud tööks vajalike materjalide leidmise kohta käiva väite puhul (SD=0,66). Sisekommunikatsiooni ja info jagamisega seotud väidete hinnangute aritmeetilised keskmised on esitatud ka joonisel 6.

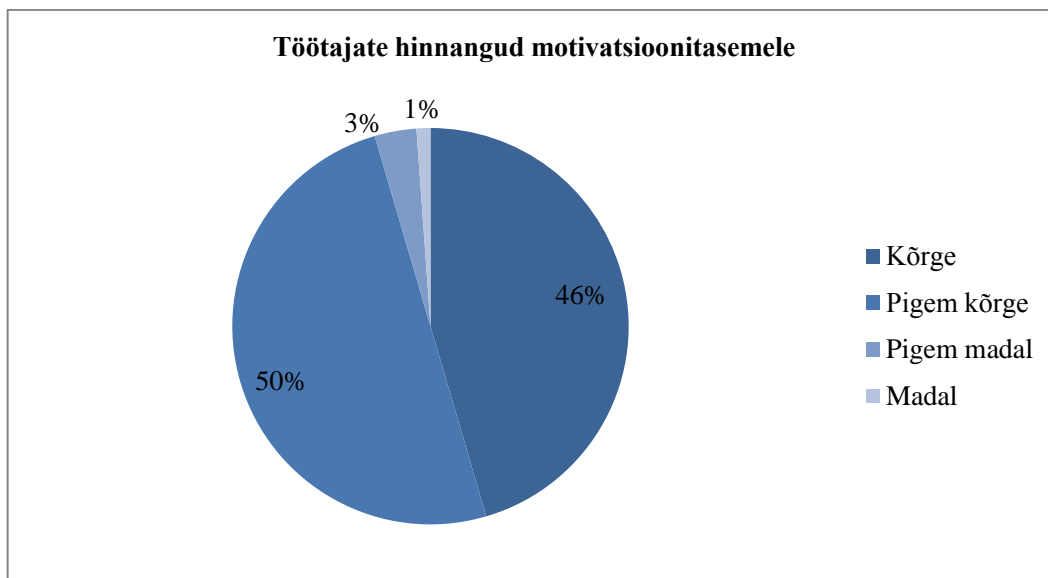


Joonis 6. Töötajate hinnangud sisekommunikatsiooni ja info jagamisega rahulolu mõjutavatele teguritele

Allikas: autori koostatud

Töötajatel paluti anda hinnang oma töömotivatsiooni tesemel nelja-palli skaalal vastavalt kas kõrge, pigem kõrge, pigem madal või madal. Uuringust selgus, et 96% Astangu Keskuse töötajatest peab oma motivatsioonitaset kõrgeks või pigem kõrgeks. Sellest võib järeldada, et kõrge motivatsioonitase on seotud ka kõrge töörahulolu tasemega, tulenevalt Astangu Keskuse töörahulolu uuringu tulemustest. Antud väidet kinnitab ka Frederick Herzberg'i teooria, mille kohaselt töötaja motiveeritus on tihedalt seotud töörahuloluga. Töötajatepoolsete hinnangute jagunemine motivatsioonitasemele on esitatud ka joonisel 7.

Lisaks said töötajad välja tuua Astangu Keskuses töötades kõige suuremad motivaatorid (küsimus 44). Uuringust selgus, et 51% vastajatest märkisid motivaatoriks töö sisu, 43% vastajatest märkisid paindlikud töötamise võimalused, 27% vastajatest märkisid keskuse poolt pakutavad hüved, 24% vastajatest märkisid head võimalused enesearenguks ning 20% märkisid sobiva töö asukoha. Need olid ühtlasi ka kõige populaarsemad vastusevariandid Astangu Keskuse töötajate seas ning neid tegureid saab seostada kõrge töörahulolu tasemega. Ka Harvard Professional Group'i läbiviidud uuringust selgunud töörahulolu suurendava töökeskkonna tingimuste hulka kuulusid paindlik töökorraldus, arenguvõimalused, võimalus teha huvitavat tööd, paindlikud hüved.



Joonis 7. Töötajate hinnangute jagunemine motivatsioonitasemele

Allikas: autori koostatud

Küsimused 41 ja 42 olid seotud töötajate lojaalsusega. Uuringu tulemustest selgus, et 94% Astangu Keskuse töötajatest näeb end antud keskuse töötajana ka kahe aasta pärast ning 6% töötajatest end Astangu Keskuse töötajana enam kahe aasta pärast ei näe. Lisaks 91% töötajatest jääks Astangu Keskusesse tööle ka siis, kui pakutaks sisu ja palga poolest samaväärset tööd mujal ning 9% töötajatest lahkuks mujale tööle samadel tingimustel. Sellest võib järeldada kõrget lojaalsuse taset Astangu Keskuse töötajate seas, mida saab seostada ja kõrge töörahulolu tasemega Astangu Keskuses. Samale järeldusele on jõudnud ka Rue ja Byars, kes leidsid, et tajutavad võimalused teistes ettevõtetes ning tajutavad pikemaajalised võimalused organisatsioonis on seotud töörahulolu mõjutamisega. Ka Rusbult väitis, et lojaalsus organisatsioonile on enam levinud nende töötajate seas, kelle töörahulolu näitaja on suurem.

Astangu Keskuse töötajate üldiseks töörahulolu hinnanguks oli 3,53, mis näitab, et töötajad on rahul. Bakalaureusetöö teooriaosas 1.4 kirjeldatud mitmetest uuringutest on selgunud, et üldisel töörahulolul on seos erinevate töörahulolu mõjutavate teguritega. Astangu Keskuse töörahuolu uuringu tulemuste põhjal leidis ka autor mitmeid positiivseid seoseid erinevate tegurite ja üldise töörahulolu vahel. Üldise töörahulolu ning erinevate tegurite vahelistest seostest olid kõige tugevamad positiivsed seosed üldise töörahuloluga järgmistel teguritel: juhilt asjakohase tagasiside saamine ($r=0,746$), juhilt tööks vajaliku toe saamine

($r=0,736$), juhi tunnustus hea töö korral ($r=0,732$), töötaja arvamuse olulisuse tunnetamine ($r=0,719$), töötasustamise süsteemi õiglasuse tajumine ($r=0,712$), juhi hoolitsemine hea tööõhkkonna ning ühtse meeskonna loomise eest ($r=0,709$), töötajate kaasamine muudatuste elluviimisesse ($r=0,708$). Tööraahulolu ning juhi ja juhtimisega rahulolu positiivset seost kinnitavad ka mitmed teooriaosas 1.4 välja toodud eelnevate uuringute tulemused. Teised olulised tegurid, mida mitmetes uuringutes on nimetati põhiliseks tööraahulolu mõjutajaks, on rahulolu töötasuga ning hüvedega. Astangu Keskuse töötajate hinnangutest selgus, et tööraahulolu ning töötasuga ja hüvedega rahulolu vaheline seos küll esineb, kuid ei ole kõige tugevam. Nimetatud tegurite ja üldise tööraahulolu vahel leiti järgnevad seosed: töötasu vastavus koormusele ja panusele ($r=0,538$), keskuse poolt pakutavad sportimis- ja lõõgastusvõimalused ($r=0,331$) ning jõulu- ja uusaastaüritused ($r=0,437$). Tugevamad leitud seosed üldise tööraahulolu ja erinevate tegurite vahel on esitatud lisas 2.

3.2. Uuringu tulemuste võrdlus varasema uuringu tulemustega

Astangu Keskuse juhtkond on uurinud oma töötajate rahulolu ka eelnevalt 2013. aastal. Antud uuringust on möödunud kaks aastat ning 2015. aasta uuringu tulemused erinevad mõnevõrra eelneva uuringu tulemustest. Töötajate tööraahulolu on paranenud mitmete tegurite puhul.

2013. aasta uuringu tulemustest selgus, et 39% töötajatest on töötingumistega rahul ning 56% pigem rahul. Seevastu 2015. aasta uuringu tulemused näitavad, et 65% töötajatest on rahul ning 35% pigem rahul. Seega, rahulolu töötingumistega on oluliselt paranenud.

Töö tegemiseks vajalike töövahendite ja programmide olemasoluga ei olnud pigem rahul 10% töötajatest 2013. aastal, pigem rahul oli 43% ning rahul 45% töötajatest. Selle aasta uuringu tulemused näitavad, et rahulolu vajalike töövahendite ja programmide olemasoluga on paranenud. Nimelt 68% töötajatest on sellega rahul ning 32% pigem rahul.

Selle aasta uuringu tulemustest selgus, et 97% töötajatest nõustus või pigem nõustus väitega, et neil on võimalik kasutada oma teadmisi, oskusi ja võimeid oma ametikohal. 2013. aasta uuringu tulemused näitavad samaks tulemuseks 90%, järelkult on antud näitajaga rahulolu suurenenud.

Ka rahulolu arenguestlustega on paranenud. Selle aasta uuringu tulemused näitavad, et 91% töötajatest nõustus või pigem nõustus väitega, et neil on võimalus arenguestlustel

rääkida nendele olulistel teemadel. 2013. aastal oli selleks näitajaks 85%. Olulise info saamise võimalusega arenguveestlustelt nõustus või pigem nõustus sellel aastal 91% ning eelmise uuringu puhul 82% töötajatest.

Töötasu vastavusega koormusele ja panusele oli eelmise uuringu tulemuste põhjal nõus või pigem nõus 56% töötajatest. 2015. aasta uuringu tulemused näitavad, et pigem nõus või nõus on antud väitega 86% töötajatest, mis näitab olulist rahulolu paranemist antud teguriga.

Samuti on paranenud töötajate arusaamine ja teadlikkus oma tööülesannetest. Sellel aastal on koguni 100% töötajatest sellega nõus või pigem nõus ning 2013. aasta uuringu tulemuste põhjal on selleks näitajaks 87% töötajatest.

Ka rahulolu juhiga on oluliselt paranenud. Sellel aastal nõustus või pigem nõustus 93% töötajatest väitega, et juht hoolitseb hea tööõhkkonna ning ühtse meeskonna loomise eest, kuid varasemas uuringus oli töötajate nõustumise või pigem nõustumise osakaal 72%. Selle aasta uuringu põhjal nõustub või pigem nõustub 90% töötajatest väitega, et juht tunnustab neid hea töö korral. Eelmises uuringus oli samade vastuste osakaal 62%.

Keskuses läbiviidavatest muudatustest selgitamise ja põhjendamisega nõustus või pigem nõustus 2013. aasta uuringus 53%, selle aasta uuringus oli antud näitajaks aga 87%, mis näitab olulist paranemist. Samuti on suurenenud töötajate tunnetus nende töö väärtustamisest. Selle aasta uuringu tulemuste põhjal nõustub või pigem nõustub sellega 86% töötajatest ning eelneva uuringu tulemuste põhjal on antud näitajaks 76% töötajatest.

Oluliselt paranenud on rahulolu koostööga. Ühiste eesmärkide nimel pingutamisega keskuses nõustus või pigem nõustus eelmise uuringu tulemuste põhjal 74% töötajatest, kuid sellel aastal 93% töötajatest. Selle aasta uuringus nõustus või pigem nõustus 93% töötajatest väitega, et koostöös tekkivate erimeelsuste korral püütakse leida parim lahendus. Eelmises uuringus oli antud vastuste osakaal 64%. Üksteisele antud lubaduste täitmisega nõustus või pigem nõustus eelmises uuringus 72% ning selle aasta uuringus 98% töötajatest. Ladusa koostöö sujumisega kolleegidega nõustus sellel aastal 98%, kuid eelnevas uuringus 89% töötajatest.

Töötajate rahulolu on suurenenud ka sisekommunikatsiooni ja info jagamisega. Keskuse siseketastelt tööks vajaliku info leidmisega hõlpsasti nõustus või pigem nõustus selle aasta uuringus 90% töötajatest, kuid eelmises uuringus 75%. Ka ülejäänud

sisekommunikatsiooni ja info jagamisega seotud väidetele antud hinnangud olid kahe aasta jooksul paranenud.

Lojaalsusega seotud küsimustele antud vastuste osakaalud on jäänud enamjaolt samaks, kuid suurenenud paari protsendi võrra ning motivatsioonitase on töötajatel samuti tõusnud. Kui eelmises uuringus hindas oma motivatsioonitaset kõrgeks või pigem kõrgeks 85% töötajatest, siis sellel aastal 95% töötajatest. Motivaatorid on jäänud enamjaolt samaks.

Üksikute väidete puhul oli märgata ka rahulolu langust Astangu Keskuse töötajate seas. Eelmise uuringu tulemuste põhjal oli 84% töötajatest rahul või pigem rahul oma tööaja piisavusega, kui selle aasta uuringu tulemused näitasid, et antud teguriga on rahul või pigem rahul 77% töötajatest. Samuti on rahulolu langenud juhilt tuleva tööks vajaliku toetusega. Eelmises uuringus selgus, et 96% töötajatest tunneb, et saab oma juhi poole pöörduda. Selle aasta uuringu tulemused näitavad, et rahul või pigem rahul juhilt tuleva toetusega on 89% töötajatest.

3.3. Järeldused töörahulolu uuringust ning autoripoolsed ettepanekud

Astangu Keskuse töötajate seas läbiviidud töörahulolu uuringu tulemustest selgus, et Astangu Keskuse töötajad on oma tööga rahul. Seda võib järeldada sellest, et erinevatele töörahuloluga seotud väidetele nelja-palli skaalal antud hinnangute keskmine oli 3,53. Järelduste tegemisel lähtus autor järgnevast: hinnang 3,5-4,0 näidab töörahulolu säilitamise olulisust, hinnang 2,5-3,4 näitab töörahulolu parendamise vajalikkust ning hinnang kuni 2,4 näitab töörahulolu parendamise kriitilist tähtsust.

Astangu Keskuse töörahulolu säilitamine on oluline järgmiste tegurite puhul: rahuolu töötingimustega (M=3,65), tööks vajalike töövahendite ja programmide olemasoluga (M=3,67), töökoha ohutusnõuete täitmisega (M=3,75), tõeliselt meeldiva töö tegemisega (M=3,73), suure osa teadmiste, oskuste ja võimete kasutamise ametikohal (M=3,67), tööaja korralduse sobivusega (M=3,80), tööks vajaliku info kättesaadavusega (M=3,67), töö paremaks tegemiseks uute lahenduste pakkumisega (M=3,59), tööks vajalike enesearendamise võimaluste leidmiseks kõik endast oleneva tegemisega (M=3,64), keskuses toimuvate sisekoolituste vajalikkuse ja harivusega (M=3,59), arenguestlustel olulistel teemadel rääkimise võimalusega (M=3,65), arenguestlustelt olulise info saamisega (M=3,55), keskuses pakutavate sportimis- ja lõõgastusvõimalustega (M=3,85), jõulu- ja

uusaastatüritustega (M=3,77), tööülesannetest teadlikkusega (M=3,81), oodatavatest töötulemustest teadlikkusega (M=3,64), juhi hoolitsevusega hea tööõhkkonna ja ühtse meeskonna loomise eest (M=3,60), juhi poolt tuleva tunnustusega hea töö korral (M=3,52), juhilt tuleva asjakohase tagasisidega (M=3,50), juhilt tuleva tööks vajaliku toega (M=3,50), juhilt tuleva tööks vajaliku teabega osakonna töökoosolekutel (M=3,62), info kättesaadavusega arengusuundade, eesmärkide ja oodatavate tulemuste kohta (M=3,61), koostöö sujuvusega kolleegidega (M=3,57), siseveebist hõlpsasti vajaliku info leidmisega (M=3,64), asjaajamise- ja dokumendihalduse toega (M=3,59), juhtkonna nõupidamise protokollist tuleva kasuliku teabega (M=3,65). Samuti on oluline töötajate motivatsioonitaseme säilitamine, mis 96% töötajate puhul on kõrge või pigem kõrge. Seal hulgas 46% töötajatest hindas motivatsioonitaset kõrgeks ning 50% pigem kõrgeks. Sellest tulenevalt tuleks tööd teha 50% töötajate töömotivatsiooni taseme tõstmise juures. Säilitada tuleks ka töötajate lojaalsus, mis on seotud küsimustega 41 ja 42, mille kohaselt 94% töötajatest näeb end ka kahe aasta pärast Astangu Keskuse töötajana ning 91% töötajatest samade tingimustega teise tööpakkumise korral töökohta ei vahetaks.

Astangu Keskuse töötajate töörahulolu parendamine oleks vajalik järgmiste tegurite puhul: rahulolu tööks piisavate teadmiste ja oskustega (M=3,45), ülesannetega toimetulekuga piisava tööajaga (M=3,26), enesearendamiseks vajalikel tööalastel koolitustel osalemisega (M=3,40), töötasu vastavusega koormusele ja panusele (M=3,20), töötasustamise süsteemi õiglasusega (M=3,16), töötajate kaasamisega muudatuste elluviimisel (M=3,31), keskkuses läbiviidud muudatuste selgitamise ja põhjendamise (M=3,24), töötajate arvamuse olulisuse tunnetamisega (M=3,22), töötajate töö väärtustamise tunnetamisega (M=3,38), ühiste eesmärkide saavutamisse panustamisega keskkuses (M=3,39), koostöös tekkivate erimeelsuste lahendamisel parimate lahenduste leidmisega (M=3,34), üksteisele antud lubaduste täitmisega (M=3,30), keskkuses toimuvast informeeritusega (M=3,41), keskuse siseketastelt hõlpsasti tööks vajalike materjalide leidmisega (M=3,38). Tegureid, millega rahulolu parendamine oleks kriitilise tähtsusega, ei esinenud.

Olenemata sellest, et küsimuse 11 puhul, kus töötajad pidid täpsustama tööd hästi tegemast häirivad valdkonnad, 34% töötajatest ei häirinud midagi, tuleks siiski tähelepanu pöörata häirivatele valdkondadele, mida töötajad märkisid. Vastajatest tõi 18% välja ebaselged tööalased rollid, 15% vastajatest liiga suure töökoormuse, 14% puuduliku koostöö üksuste vahel, IT süsteemide tõrkumise ning dokumendihalduse keeruka asjaajamise, 11%

teistega mitte arvestamise, 10% ebamäärased juhtimispõhimõtted, hirmu teha valesid otsuseid ja valede prioriteetide seadmise, 9% halva sisekommunikatsiooni, 7% puudulikud täiendõppe võimalused, 6% tähtaegadest mitte kinni pidamise ning kaastöötajate ülesannete mitte täitmise, 5% töökoosolekutele ja tööle hilinemise, 2% puudulikud rutiinid, protsessid ning 1% juhi pideva kontrolli pisisasjade üle.

Lisaks mainisid töötajad avatud küsimuses ära järgnevad märkused: väsitav töögraafik, pidevad muudatused, ebamäärane tulevik, tagarääkimine, väga palju e-maile ja infot, mis röövivad tööaega, kohati esinev töökaaslaste arusaamatu suhtumine uuendustesse, aeg-ajalt otsuste ebaselgus- kus sünnivad otsused ja kes neid teevad, palju koosolekuid.

Võrreldes eelmise läbiviidud töörahulolu uuringuga Astangu Keskuses on enamike töörahulolu mõjutavate teguritega rahulolu töötajate seas kahe aastaga oluliselt paranenud. Samuti näitavad 2015. Aasta rahulolu uuringu tulemused, et Astangu Keskuse töötajad on oma tööga üldiselt rahul. Sellest tulenevalt leiab autor, et väga oluline on töötajate rahulolu säilitamine. Siiski on mõningad tegurid, millega rahulolu parendamine oleks vajalik, kuid mitte kriitilise tähtsusega. Selleks on autoripoolsed ettepanekud järgmised:

- Oleks vajalik töötasustamise süsteemi selgitamine töötajatele ning töötajate koormuse ülevaatamine, sest antud teguritega oli rahulolu kõige madalam. Samuti näitavad uuringu tulemused, et paljud töötajad leiavad, et nende tööajast ei piisa ülesannetega toimetulekuks, selle näitajaga on ka rahulolu vähenenud võrreldes eelmise töörahulolu uuringu tulemustega. Võimalik, et tulenevalt töökoormusest oleks vajalik osade töötajate töötasu tõstmine või koormuse vähendamine ning ülesannete jaotamine teistele väiksema koormusega töötajatele või täiendava tööjõu palkamine. Tuleks töötajatega konkreetsemalt antud teemal vestelda, et välja selgitada kitsaskohad antud valdkonnas.
- Keskuses läbiviidavatest muudatustest ning keskuses toimuvast oleks töötajaid vajalik rohkem informeerida ning võimaldada neil oma arvamust avaldada. Ka avatud küsimuses olid töötajad välja toonud häirivaks pidevad muudatused, töökaaslaste arusaamatu suhtumine uuendustesse, langetatud otsuste ebaselgus. Töötajaid tuleks muudatustesse rohkem kaasata läbi konkreetsemate selgituste, miks üks või teine uuendus on vajalik. See oleks võimalik näiteks koosolekute või infotundide korraldamisega, samuti saaks töötajaid informeerida läbi infokirjade. Põhiline, et info

jõuaks võrdselt kõikide töötajateni, oleks arusaadav ja töötajad tunneksid, et nende arvamus on oluline.

- Lihtsustada tuleks tööks vajalike materjalide leidmist töötajate jaoks ning võimaldada töötajatel rohkem erinevatel arendavatel koolitustel osaleda. See aitaks ka suurendada rahulolu piisavate teadmiste ja oskustega. Sellele aitaks kaasa erinevad infotunnid materjali otsimise kohta ning koolitusvajaduse täpsustamine allüksuste juhtide poolt.
- Juhid võiksid töötajate panust rohkem esile tuua ning neid tehtud töö eest tunnustada, sest antud teguriga rahulolu on langenud võrreldes eelmise töörahulolu uuringuga. Ka kolleegid võiksid rohkem üksteisele anda positiivset tagasisidet abi või tehtud töö eest, et kõik töötajad võrdselt tunneksid, et nende töö on keskuses oluline. Samuti tuleks rohkem rõhutada koostöö olulisust ühiste eesmärkide saavutamisel.

Astangu Keskuses läbiviidud töörahulolu uuringust selgus, et Astangu Keskuse töötajad on oma tööga rahul. Olenemata sellest on mõningaid parendamist vajavaid tegureid, kuid need ei ole kriitilise tähtsusega. Seega, parendamist vajavatele teguritele tuleks tähelepanu pöörata ning mõningaid muudatusi läbi viia ja seejärel uue rahulolu uuringuga mõõta nende muudatuste mõju töörahulolu suurenemisele, mis omakorda aitaks kaasa parematele töötulemustele. Tulenevalt positiivsest rahulolu uuringu tulemusest tuleks eelkõige keskenduda praeguse kõrge töörahulolu säilitamisele töötajate seas.

KOKKUVÕTE

Käesoleva bakalaureusetöö teemaks oli „Tööraahulolu uuringu läbiviimine Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskuses“. Uuringu eesmärgiks oli välja selgitada, kuidas on Astangu Keskuse töötajad rahul oma töökohaga. Samuti sooviti välja selgitada erinevused viimase tööraahulolu uuringu tulemustega, millest on möödunud kaks aastat ning leida, milliseid tööraahulolu mõjutavaid tegureid tuleks täiustada, et töökvaliteeti parandada ja tööraahulolu tõsta.

Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskus on Eestis ainulaadne keskus, mis pakub tööealistele erivajadusega inimestele mitmesuguseid rehabilitatsiooniteenuseid ning arendab Eesti rehabilitatsioonivaldkonda. Tegevusega alustati 1996. aastal ja töötajate arv hetkeseisuga on 121 töötajat.

Bakalaureusetöö struktuur oli jaotatud kolmeks osaks. Esimeses osas kirjeldati tööraahulolu mõistest ja seda mõjutavaid tegureid, selgitati tööraahulolu olulisust ning anti ülevaade erinevatest läbiviidud tööraahulolu uuringutest. Teises osas anti lühiülevaade Astangu Keskuse tegevusest ning kirjeldati tööraahulolu uuringu läbiviimist Astangu Keskuses. Kolmandas osas arutati Astangu Keskuse tööraahulolu uuringu tulemustest, võrreldi tulemusi varasema uuringu tulemustega ning tehti järeldused ja ettepanekud parendusteks.

Astangu Keskuse personalijuht koostas spetsiaalse küsimustiku töötajate hinnangute väljaselgitamiseks. Käesoleva bakalaureusetöö autor seostas ning kontrollis küsimustiku vastavust teoreetiliste allikatega, vormistas küsimustiku paberjandjal ning internetikeskkonnas vastamise jaoks, tegeles andmete töötlemise, analüüsimise ning uuringu tulemustest raporti koostamisega, mille esitab hiljem Astangu Keskuse personalijuhile.

Küsimustik on kohaldatud Minnesota rahuloluküsimustikuga ning tööd kirjeldava indeksi meetodiga. Astangu Keskuse rahulolu uuringus on käsitletud Minnesota rahuloluküsimustikus sisalduvaid teemasid. Küsimustik koosnes väidetest, mis hõlmavad töö sisu ja töökorraldust, tööalast arengut, töökeskkonda, infoliikumist, töötajate omavahelisi suhteid, hüvesid ja juhtimist.

Uuringu tulemustest selgus, et Astangu Keskuse töötajad on oma tööga rahul, kuna kõikidele töörahuloluga seotud väidetele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli neljapalli süsteemis 3,53. Oli ka mõningaid valdkondi, kus tuleks läbi viia muudatusi töörahulolu parendamiseks, kuid mis ei ole kriitilise tähtsusega. Nendeks valdkondadeks olid töötasustamine, töötajate kaasamine muudatustesse, tööks vajalike teadmiste ja oskuste suurendamine ning töötajate töö väärtustamine ja koostöö parendamine. Nimetatud kitsaskohtade parendamiseks olid autori ettepanekud järgmised:

- Töötasustamise süsteemi selgitamine ning töötajate koormuse ülevaatamine, vajadusel töötasu tõstmine või koormuse vähendamine ning ülesannete jaotamine väiksema koormusega töötajatele või täiendava tööjõu palkamine.
- Võrdselt kõikide töötajate kaasamine uuendustesse, töötajate parem informeerimine ning seoses muudatustega arvamuse avaldamise võimaldamine.
- Infotundide korraldamine materjali otsimise kohta ning koolitusvajaduse täpsustamine allüksuste juhtide poolt, mis aitaks suurendada töötajate rahulolu tööks vajalike teadmiste ja oskustega.
- Juhtide ja kolleegide poolne positiivne tagasiside üksteisele, et töötajad tunneksid oma panuse olulisust ning koostöö olulisuse rõhutamine ühiste eesmärkide saavutamisel.

Pärast mõningate muudatuste elluviimist tuleks kindlasti läbi viia ka uus töörahulolu uuring, mis võimaldaks anda hinnangu läbiviidud muudatuste tulemustele. Rahulolu uuringust selgus, et üldiselt on Astangu Keskuse töötajad oma tööga rahulolevad ning eelkõige tuleks keskenduda kõrge rahulolu säilitamisele.

SUMMARY

JOB SATISFACTION STUDY IN THE ASTANGU VOCATIONAL REHABILITATION CENTRE

Katre Elblaus

Job satisfaction represents the main problem nowadays managers have to face in order to keep effectively working employees which is also an important key in competing other organizations. Many researches have proved how organizational success is influenced by level of job satisfaction. Companies should do their best to evaluate the reasons why employees leave organizations and what would increase their job satisfaction.

The main purpose of this study was to evaluate how satisfied employees with their job in The Astangu Vocational Rehabilitation Centre are. The second aim was to identify job satisfaction impacting factors that should be improved to increase the motivation among employees and improve the quality of work. The management of The Astangu Vocational Rehabilitation Centre also wanted to understand the main differences between the previous job satisfaction survey which was conducted two years ago. The Astangu Vocational Rehabilitation Centre provides rehabilitation services and scholarly courses to working-age people with special needs in Estonia.

The first part of this paper describes the concept of job satisfaction and different influencing factors. Also explaining the importance of the job satisfaction and gives an overview of previous studies connected to job satisfaction. The second part of the paper gives a brief overview of the activity and describes the job satisfaction survey in The Astangu Vocational Rehabilitation Centre. The last part is a discussion about job satisfaction survey results and author's suggestions for improving.

A special questionnaire was compiled to identify evaluations of employees which was formalized to answer on paper and online. The author of this paper verified the questionnaire with theoretical sources, dealt with the data analysing, compiled the report of results and

submits it to Astangu Vocational Rehabilitation Centre. The questionnaire is based on Minnesota questionnaire and job descriptive index method which are described in the theory of this paper. The questionnaire consists of the statements that involve work content and organizing, achievement, work environment, information flow, the relationship between employees, benefits and management.

The results of this study revealed that employees in The Astangu Vocational Rehabilitation Centre are generally satisfied with their job. There were also some areas which need a little changes that could lead to job satisfaction improving but it is not critical importance. These areas included the remuneration of employees, involving employees in innovations, increasing the knowledge and skills of employees, increasing appreciation of employees contribution at work and cooperation between colleagues.

Authors suggestions to improve the satisfaction among employees are following:

- Clarifying the remuneration system to employees, controlling the burden of workers, raise or reduce the burden and hire additional workforce, if necessary. Also, allocating tasks to employees less busy and increasing salary when well-grounded.
- Involving equally all employees to innovations, informing employees better and allowing all the employees to publicate their opinions connected to changes.
- Organizing briefings about searching necessary documents and materials. Making clarifications of need for trainings which would increase the satisfaction with necessary knowledge and skills of employees.
- Leaders and colleagues should give each other positive feedback that employees would be aware of the importance of their work. They should highlight the importance of cooperation in achieving common purposes.

The study of job satisfaction showed that employees are generally satisfied with their work in The Astangu Vocational Rehabilitation Centre. Due to that the management should first of all focus on maintaining the job satisfaction among employees.

VIIDATUD ALLIKAD

- Arslan, R., & Acar, B. N. (2013). A research on academics on life satisfaction, job satisfaction and professional burnout. *The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 18(3), 281-298.
- Azeem, S. M. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Psychology*, 1, 295-299.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A Literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Bhatti, K. K., & Qureshi, M. T. (2007). Impact Of Employee Participation On Job Satisfaction, Employee Commitment And Employee Productivity. *International Review of Business Research Papers*, 3(2), 54 - 68.
- Calvo-Salguero, A., & Martinez-de-Lecea, J. M. (2011). Work–Family and Family–Work Conflict: Does Intrinsic–Extrinsic Satisfaction Mediate the Prediction of General Job Satisfaction? *The Journal of Psychology*, 145(5), 435–461.
- Chaudhry, M. S., Sabirb, H. M., Rafi, N., & Kalyarc, M. N. (2011). Exploring The Relationship Between Salary Satisfaction And Job Satisfaction: A Comparison Of Public And Private Sector Organizations. *The Journal of Commerce*, 3(4), 1-14.
- Dahlbeck, D. T., & Lease, S. H. (2010). Career Issues and Concerns for Persons Living With HIV/AIDS. *Career Development Quarterly*, 58(4), 359-368.
- Deepa, E., Palaniswamy, R., & Kuppusamy, S. (2014). Effect of Performance Appraisal System in Organizational Commitment, Job Satisfaction and Productivity. *The Journal Contemporary Management Research*, 8(1), 72 - 82.
- Folami, L. B., Asare, K., Kwesiga, E., & Bline, D. (2014). The Impact Of Job Satisfaction And Organizational Context Variables On Organizational Commitment. *International Journal of Business & Public Administration*, 11(1), 1-18.
- Gambacorta , R., & Iannario, M. (2013). Measuring Job Satisfaction with CUB Models. *Labour: Review of Labour Economics & Industrial Relations*, 27 (2), 198–224.
- Islam, S. u., & Ali, N. (2013). Motivation-Hygiene Theory: Applicability on Teachers. *Journal of Managerial Sciences*, 7(1), 87-104.

- Lan , G., Okechuku, C., Zhang , H., & Cao, J. (2013). Impact of Job Satisfaction and Personal Values on the Work Orientation of Chinese Accounting Practitioners. *Journal of Business Ethics*, 112(4), 627-640. .
- Martins, H., & Proença, T. (2012). Minnesota Satisfaction Questionnaire - Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers. *Working Papers (FEP) -- Universidade do Porto*(471), 1-20.
- Okediji, A. A., Etuk, A. S., & Nnedum, O. A. (2011). Influence Of Perceived Co-Worker Involvement And Supervisory Support On Job Satisfaction. *IFE Psychologia*, 19(2), 28-42.
- Sageer, A., Rafat, S., & Agarwal, P. (2012). Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact on the Organization. *IOSR Journal of Business and Management*, 5(1), 32-39.
- Scheers, L. v., & Botha, J. (2014). Analysing relationship between employee job satisfaction and motivation. *Journal of Business and Retail Management Research*, 9(1), 98-109.
- Sledge, S., Miles, A. K., & Sambeek, M. F. (2011). A Comparison of Employee Job Satisfaction in the Service Industry: Do Cultural and Spirituality Influences Matter? *Journal of Management Policy and Practice*, 12(4), 126-145.
- Teck-Hong, T., & Waheed, A. (2011). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the malaysian retail sector: the mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal*, 16(1), 73-94.
- Torkabadi , M., & Kheirkhah, B. (2013). Evaluating the Job Satisfaction in Iranian Petrochemical Industry: A Case Study. *New York Science Journal*, 6(5), 54-60.
- Türk, K. (2005). *Inimressursi juhtimine*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Unruh, L., & Zhang, N. J. (2014). The Hospital Work Environment And Job Satisfaction of Newly Licensed Registered Nurses. *Nursing Economics*, 32(6), 296-311.
- Vangel, K. (2011). Employee Responses to Job Dissatisfaction . 1-17.
- Yang, S.-B., Brown, G. C., & Moon, B. (2011). Factors Leading to Corrections Officers' Job Satisfaction. *Public Personnel iManagement*, 40(4), 359-369.

LISAD

Lisa 1. Astangu Keskuse töörahulolu küsitlus

Hea Astangulane!

Viimasest ja ühtlasi esimesest Astangu Keskuse töötajate rahulolu küsitlusest on möödas kaks aastat. Sinu ees on järjekorralt teine küsimustik, mille abil soovime teada Sinu arvamust täna Astangu Keskusest kui Sinu töökohast, sealhulgas töö sisust ja töökorraldusest, tööalasest arengust, töökeskkonnast, infoliikumisest, omavahelistest suhetest, hüvedest ja juhtimisest. Saadud info põhjal saame võrrelda tulemusi kahe aasta taguse ajaga ning paremini korraldada meie igapäevast tööelu- planeerida samme edasiminekuks (parendusteks) ning saavutada selline töökeskkond, mis motiveeriks meid kõiki saavutama häid ja veelgi paremaid töötulemusi.

Loodame Sinu vastustest saada siirast ja vahetut tagasisidet. Küsimustik on anonüümne. Küsimustikku saad täita ajavahemikus 23. aprill-4. mai (k.a) nii elektroonselt kui paber kandjal. Kui oled küsimustiku täitnud paber kandjal, siis palun pane see administraatori ruumi ja ujula ukse vahel olevasse valgesse postkasti (ettepanekute, tagasiside ja kaebuste postkast). Ankeete on võimalik saada nii infolaua juurest (A 104), valge postkasti pealt kui ka ruumist D 267 (Heleni ja Mailisi töötuba).

Kokkuvõtted küsitlustulemustest esitame töötajatele pärast suvepuhkusi (augustikuus).

Kui Sul on küsimustiku kohta küsimusi, siis pöördu palun julgesti Epp Sillaste poole (epp.sillaste@astangu.ee või tel 6877 233)

NB! Kõigi vastanute vahel lähevad loosi ka sel korral kolm kingitust. Selleks, et osaleda loosimises, kirjuta pärast küsimustiku täitmist oma nimi avalikul kettal (kaust AVALIK- fail LOOSITABEL) asuvasse loosimise tabelisse . Loosimises osalemine on loomulikult vabatahtlik. Loosimine toimub küsimustiku tulemuste esitlemisel augustikuus.

Head vastamist!

* Tärniga on märgistatud küsimus, mis vajab kindlasti vastamist. Ilma tärnita on vabatahtlik. Tee sobivale vastusevariandile täpik ringi sisse, jooni alla või tee ring ümber. Peaasi, et oleks arusaadav, millise variandi sa valisid.

Lisa 1 järg

Oled juht (osakond, talitus, õppesuund)? *

- Jah
- Ei

Palun määratle oma staaž järgmiselt: *

- kuni 5 aastat
- üle viie aasta

TÖÖ SISU JA TÖÖKORRALDUS

Küsimused 1-11 käivad töö sisu ja töökorralduse kohta. Palun vali iga küsimuse korral ainult üks Sulle kõige enam sobiv vastusevariant.

1. Ma olen rahul oma töötingimustega *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

2. Mul on olemas töö tegemiseks vajalikud töövahendid ja programmid *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

3. Minu töökoha ohutusnõuded on täidetud *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Lisa 1 järg

4. Ma teen tööd, mis mulle tõeliselt meeldib *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

5. Ma tunnen, et mul on oma tööks piisavad teadmised ja oskused *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

6. Ma saan oma ametikohal kasutada suurt osa oma teadmistest, oskustest ja võimetest *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

7. Minu tööaja korraldus on mulle sobiv *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Lisa 1 järg

8. Minu tööajast piisab, et oma ülesannetega toime tulla *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

9. Minu tööks vajalik info on mulle kättesaadav *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

10. Mul on võimalus pakkuda uusi lahendusi oma töö paremaks tegemiseks *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

11. Palun täpsusta valdkonnad, mis häirivad Sind oma tööd hästi tegemast *

NB! valikvariandid- võib olla mitu

- Ei häiri midagi
- Liiga suur töökoormus
- Halb sisekommunikatsioon
- Tähtaegadest mitte kinni pidamine
- Töökoosolekutele ja tööle hilinemine
- Ebamäärased juhtimispõhimõtted
- Puudulikud rutiinid/protsessid

Lisa 1 järg

- Juhi pidev kontroll piasjade üle
- Hirm teha valesid otsuseid
- Puudulik koostöö üksuste vahel
- IT süsteemide tõrkumine (arvuti, arvutivõrk)
- Dokumendihaldus (Dora)/ keerukas asjaajamine
- Valede prioriteetide seadmine
- Teistega mitte arvestamine
- Ebaselged tööalased rollid
- Puudulikud täiendõppe võimalused
- Kaastöötajad ei täida oma ülesandeid vastutustundlikult
- Muud takistused (palun täpsusta)

Võid siia kirjutada, kui sul on töö sisu ja töökorralduse kohta (küsimused 1-11) täiendavaid kommentaare.

TÖÖALANE ARENG

Küsimused 12-16 käivad Sinu tööalase arengu kohta. Palun vali iga küsimuse korral ainult üks Sulle kõige enam sobiv vastusevariant.

12. Mul on võimalus osaleda enesearendamiseks vajalikel tööalastel koolitustel, seminaridel, üritustel, lähetustel.. *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Lisa 1 järg

13. Teen ka ise kõik endast oleneva leidmaks tööks vajalikke enesearendamise võimalusi

*

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

14. Keskuses toimuvad sisekoolitused (kogemuste jagamised) on vajalikud ja harivad *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

15. Arenguestlustel saan rääkida mulle olulistel teemadel *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

16. Arenguestlustel saan enda jaoks olulist infot (tagasiside tehtud töö kohta, kokkulepped eesmärkide osas, koolitusvajadus jne) *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Võid siia kirjutada, kui sul on tööalase arengu kohta (küsimused 12-16) täiendavaid kommentaare.

Lisa 1 järg

TÖÖTASU JA ÜRITUSED/HÜVED

Küsimused 17-19c käivad töötasu ja ürituste/hüvede kohta.

17. Minu töötasu vastab minu koormusele, panusele *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

18. Arvan, et keskuse töötasustamise süsteem on õiglane *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

19a Olen rahul keskuses pakutavate sportimis- ja lõõgastusvõimalustega (ujumine sh vesiaeroobika, saalihoki, jooga, võimlemine, massaaž ...) *

Järgnevalt tulevad küsimused (19a-19c) keskuses pakutavate hüvede/ürituste kohta.

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

19b. Olen rahul töötajate suvepäevade ja jõulu/uusaastaüritustega *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Lisa 1 järg

Võid siia kirjutada, kui sul on töötasu ja ürituste/hüvede kohta (küsimused 17-19c) täiendavaid kommentaare.

JUHTIMINE

Küsimused 20-31 käivad juhtimise kohta.

20. Ma tean, mis on minu tööülesanded *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

21. Ma tean, milliseid töötulemusi minult oodatakse *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

22. Minu juht hoolitseb hea tööõhkkonna ning ühtse meeskonna loomise eest *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Lisa 1 järg

23. Minu juht tunnustab mind, kui ma olen oma tööga hästi hakkama saanud *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

24. Saan oma tööle juhilt asjakohast tagasisidet *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

25. Tunnen, et saan oma juhilt tööks vajalikku tuge *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

26. Osakonna töökoosolekutel saan juhilt oma tööks vajalikku teavet *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Lisa 1 järg

27. Info keskuse arengusuundade, eesmärkide ja oodatavate tulemuste kohta on mulle kättesaadav *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

28. Tunnen, et töötajaid kaasatakse muudatuste elluviimisel *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

29. Keskuses läbiviidavaid muudatusi selgitatakse ja põhjendatakse töötajatele piisavalt *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

30. Ma tunnen, et minu arvamus on oluline *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Lisa 1 järg

31. Ma tunnen, et minu töö on keskuses väärtustatud *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Võid siia kirjutada, kui sul on juhtimise kohta (küsimused 20-31) täiendavaid kommentaare.

KOOSTÖÖ

Küsimused 32-35 käivad koostöö kohta.

32. Meie keskuses panustatakse ühiste eesmärkide saavutamisse *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

33. Koostöös tekkivate erimeelsuste korral püütakse leida parim lahendus *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

34. Keskuses täidetakse üksteisele antud lubadusi *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Lisa 1 järg

35. Tunnen, et minu koostöö kolleegidega sujub ladusalt *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Võid siia kirjutada, kui sul on koostöö kohta (küsimused 32-35) täiendavaid kommentaare.

SISEKOMMUNIKATSIOON JA INFO JAGAMINE

Küsimused 36-40 käivad sisekommunikatsiooni ja info jagamise kohta.

36. Olen piisavalt informeeritud keskuses toimuvast *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

37. Siseveebist leian hõlpsasti vajalikku ja olulist infot *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

38. Keskuse siseketastelt leian hõlpsasti tööks vajalikke materjale (protokollid, dokumendid jne) *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Lisa 1 järg

39. Olen rahul asjaajamise- ja dokumendihalduse toega *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

40. Juhtkonna nõupidamise protokollist saan kasulikku teavet *

- nõus
- pigem nõus
- pigem ei ole nõus
- ei ole nõus

Võid siia kirjutada, kui sul on sisekommunikatsiooni ja info jagamise kohta (küsimused 36-40) täiendavaid kommentaare.

41. Kas sa näed ennast astangu töötajana ka kahe aasta pärast? *

- Jah
- Ei

42. Kui sulle pakutakse töö sisu ja palga poolest samaväärset tööd mujal, kas sa jääksid tööle Astangule või lahkuksid? *

- jääksin Astangule
- lahkusin mujale tööle

43. Kui kõrgelt hindad oma töömotivatsiooni taset? *

- Kõrge
- Pigem kõrge
- Pigem madal
- Madal

Lisa 1 järg

44. Mis sind praegu astangul töötamisel kõige enam motiveerib?

Vali kuni kolm.

- mind motiveerib minu töö sisu
- Keskuses on head võimalused enesearenguks
- Keskuses on hea sisekliima
- töökoha asukoht on mulle sobiv
- palk on sobiv
- paindlikud töötamise võimalused
- olen rahul keskuse poolt pakutavate hüvedega (sh sportimisvõimalus, üritused)
- töö on kindel
- muu, täpsusta siia alla

Võid siia kirjutada vabas vormis, kui sul on midagi üldist lisada antud teemadel või soovid kommenteerida mõnda konkreetset küsimust/vastust.

Aitäh vastamast, Sinu arvamus on oluline!

Ära unusta, et kui soovid osaleda loosimises, siis kirjuta oma nimi avalikul kettal olevasse loosifaili (kaust AVALIK- fail LOOSITABEL)

Aitäh Sulle veelkord ja kaunist tööpäeva jätku!

Lisa 2. Seosed üldise töörahulolu ning erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite vahel

Tegurite kohta käivad väited	Üldise töörahulolu ja tegurite vahelised korrelatsioonid (r)
Saan oma tööle juhilt asjakohast tagasisidet	0,746
Tunnen, et saan oma juhilt tööks vajalikku tuge	0,736
Minu juht tunnustab mind, kui ma olen oma tööga hästi hakkama saanud	0,732
Ma tunnen, et minu arvamus on oluline	0,719
Arvan, et keskuse töötasustamise süsteem on õiglane	0,712
Minu juht hoolitseb hea tööõhkkonna ning ühtse meeskonna loomise eest	0,709
Tunnen, et töötajaid kaasatakse muudatuste elluviimisel	0,708
Olen piisavalt informeeritud keskuses toimuvast	0,696
Ma tunnen, et minu töö on keskuses väärtustatud	0,694
Koostöös tekkivate erimeelsuste korral püütakse leida parim lahendus	0,692
Meie keskuses panustatakse ühiste eesmärkide saavutamisse	0,679
Arenguveestlustel saan enda jaoks olulist infot (tagasiside tehtud töö kohta, kokkulepped eesmärkide osas, koolitusvajadus jne)	0,658
Mul on võimalus pakkuda uusi lahendusi oma töö paremaks tegemiseks	0,649
Osakonna töökoosolekutel saan juhilt oma tööks vajalikku teavet	0,641
Info keskuse arengusuundade, eesmärkide ja oodatavate tulemuste kohta on mulle kättesaadav	0,620

Lisa 2 järg

Tegurite kohta käivad väited	Üldise töörahulolu ja tegurite vahelised korrelatsioonid (r)
Minu tööajast piisab, et oma ülesannetega toime tulla	0,590
Keskuses läbiviidavaid muudatusi selgitatakse ja põhjendatakse töötajatele piisavalt	0,590
Ma olen rahul oma töötingimustega	0,566
Ma saan oma ametikohal kasutada suurt osa oma teadmistest, oskustest ja võimetest	0,561
Arenguveestlustel saan rääkida mulle olulistel teemadel	0,559
Keskuses täidetakse üksteisele antud lubadusi	0,554
Minu tööks vajalik info on mulle kättesaadav	0,549
Minu töökoha ohutusnõuded on täidetud	0,534
Minu töötasu vastab minu koormusele, panusele	0,538
Ma tean, milliseid töötulemusi minult oodatakse	0,525
Mul on võimalus osaleda enesearendamiseks vajalikel tööalastel koolitustel, seminaridel, üritustel, lähetustel..	0,497
Siseveebist leian hõlpsasti vajalikku ja olulist infot	0,475
Olen rahul töötajate suvepäevade ja jõulu/uusaastaüritustega	0,437
Tunnen, et minu koostöö kolleegidega sujub lodusalt	0,401
Keskuses toimuvad sisekoolitused (kogemuste jagamised) on vajalikud ja harivad	0,402

Lisa 3. Astangu Kutserehabilitatsiooni Keskuse struktuur

