

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Organisatsiooni ja juhtimise õppetool

Helen Pärli

**TÖÖRAHULOLU UURINGU LÄBIVIIMINE PÕLDMA
KAUBANDUSE AKTSIASELTSIS**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: lektor Helina Vigla

Tallinn 2014

Olen koostanud töö iseseisvalt.

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

Helen Pärl.....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 113162

Üliõpilase e-posti aadress: parlihelen@gmail.com

Juhendaja lektor Helina Vigla:

Töö vastab 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 tegurid	7
1.2. Tööra hulolu olulisus.....	11
1.3. Tööra hulolu uurimismeetodid	14
1.4. Varasemad tööra hulolu uuringud	16
2. TÖÖRAHULOLU UURING PÕLDMA KAUBANDUSE AKTSIASELTSIS	19
2.1. Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi ülevaade	19
2.2. Tööra hulolu uuringu läbiviimine Põldma Kaubanduse aktsiaseltsis.....	20
3. TÖÖRAHULOLU UURINGU TULEMUSED, JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD	24
3.1. Arutelu Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi tööra hulolu uuringu tulemustest	24
3.2. Järeldused ja ettepanekud Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi tööra hulolu parendamiseks.....	39
KOKKUVÕTE.....	43
SUMMARY	45
VIIDATUD ALLIKAD.....	47
LISAD	50
Lisa 1. Põldma Kaubanduse AS'i organisatsioonistruktuur.....	50
Lisa 2. Põldma Kaubanduse AS tööra hulolu uuringu küsimustik.....	51
Lisa 2. järg.....	52
Lisa 2. järg.....	53
Lisa 2. järg.....	54
Lisa 2. järg.....	55
Lisa 2. järg.....	56
Lisa 2. järg.....	57
Lisa 2. järg.....	58
Lisa 2. järg.....	59
Lisa 2. järg.....	60
Lisa 2. järg.....	61

Lisa 2. järg.....	62
Lisa 3. Seosed töörahulolu mõjutavate tegurite ja erinevate osakondade tööga rahulolu vahel	63
Lisa 3. järg.....	64
Lisa 4. Töötajate ettepanekud ja soovitused töörahulolu mõjutavate tegurite parendamiseks (küsimused 8.8, 9.6, 10.5, 11.8, 12.5, 13.4, 14.5)	65
Lisa 5. Töötajate ettepanekud ja soovitused erinevate osakondade tööga rahulolu parendamiseks (küsimus 15.8 ja küsimuste 16-25 punkt 9).....	66

ABSTRAKT

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk oli töörahulolu uuringu läbiviimine, et selgitada välja Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajate hinnangud erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite suhtes.

Bakalaureusetöö uurimisprobleemiks oli Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi juhtkonna poolt tajutud töörahulolu langus töötajate seas. Tajutud töörahulolu langus tekitas vajaduse uurimaks töötajate hinnanguid valitud töörahulolu mõjutavate tegurite suhtes.

Töötajate hinnangute väljaselgitamiseks erinevatele töörahulolu mõjutavatele teguritele ning soovitude ja ettepanekut kogumiseks koostati koostöös Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna personaliosakonna töötajatega spetsiaalne küsimustik. Küsimustik hõlmas tööga, tööalaste suhetega, tagasisidega, karjääri- ja arenguvõimalustega, töötasuga, töökeskkonnaga ning juhtimisega seotud tegureid. Küsimustiku koostamisel võeti aluseks Minnesota rahulolu küsimustik (*Minnesota satisfaction questionnaire*, MSQ) ja JDI meetod (*job descriptive index*, JDI). Väidete sõnastamisel ning skaala moodustamisel toetus autor Minnesota rahulolu küsimustikule.

Uuringu tulemustest selgus, et üldine töörahulolu hinnang skaalal 1-5 oli 4,2. Seega olid Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajad kõiki bakalaureusetöö raames käsitletud töörahulolu mõjutavaid tegureid arvesse võttes oma tööga pigem rahul. Siiski oli mitmeid töörahulolu mõjutavaid tegureid, millele antud hinnang jäi skaalal 1-5 alla 3,5. Nendeks teguriteks olid kindlustunne tööl, organisatsiooni poolt pakutavad lisahüved, töötasu vastavus töötaja pingutustele ja töötasu ning nende tegurite parendamine on ettevõtte seisukohalt esmatähtis.

Töörahulolu uuringu tulemused olid Põldma Kaubanduse AS'i jaoks aimatavad kuid uuring andis olukorrast täpse ülevaate ning võimaldab edaspidi töötajate ettepanekuid ja arvamusi arvesse võttes töörahulolu tõsta, et seeläbi säilitada olemasolevat tööjõudu.

Võtmesõnad: töörahulolu, töörahulolematus, töörahulolu mõjutavad tegurid, töörahulolematuse tagajärjed, töörahulolu tõstmine, jaekaubandusettevõtte

SISSEJUHATUS

Tänapäeval on konkurents tööturul üha kasvav. Varasem olukord, kus töö pakkumine oli väiksem kui nõudlus, hakkab aegamööda muutuma, ning ettevõtjaid ootab ees olukord, kus töö pakkumine ületab töö nõudluse. Sellest tulenevalt peavad ettevõtted nägema üha suuremat vaeva, et leida kompetentseid töötajaid, nad enda juurde tööle meelitada ning tagada ka nende püsimine oma organisatsioonis.

Käesoleva bakalaureusetöö uurimisprobleemiks on Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi juhtkonna poolt tajutud töörahulolu langus töötajate seas. Tajutud töörahulolu langus tekitas vajaduse uurimaks töötajate hinnanguid valitud töörahulolu mõjutavate tegurite suhtes.

Bakalaureusetöö eesmärgiks oli töörahulolu uuringu läbiviimine, et selgitada välja Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajate hinnangud erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite suhtes.

Uurimusobjektiks on Põldma Kaubanduse aktsiaseltsning valimi moodustavad kõik Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti töötajad.

Eesmärgini jõudmiseks püstitas autor järgmised uurimisküsimused:

- Milliste töörahulolu mõjutavate teguritega on Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajad enim rahul?
- Milliste töörahulolu mõjutavate teguritega on Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajad vähim rahul?
- Milliste töörahulolu mõjutavate teguritega rahulolu parendamine on organisatsiooni seisukohast kriitilise tähtsusega?
- Milliste töörahulolu mõjutavate teguritega rahulolu säilitamine on oluline?

Bakalaureusetöö käigus selgitati töörahulolu uuringuga väljategurid, mis tõstavad Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajate töörahulolu ning mida tuleks säilitada ja tegurid, mis vähendavad töörahulolu ning tuleks parendada. Uurimismeetoditest kasutati kvantitatiivset meetodit. Lisaks paluti vastata avatud küsimustele. Kvantitatiivset meetodit kasutati erinevate tegurite kohta hinnangu saamiseks, et võimalikult objektiivselt määrata teenindajate hinnang töörahulolu mõjutavate tegurite suhtes. Avatud küsimusi kasutati töötajate täiendavate soovitude, ettepanekute ja mõtete kogumiseks.

Töötajate hinnangute väljaselgitamiseks erinevatele töörahulolu mõjutavatele teguritele ning soovitude ja ettepanekut kogumiseks koostati koostöös Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna personaliosakonna töötajatega spetsiaalne küsimustik. Küsimustik hõlmas tööga, tööalaste suhetega, tagasisidega, karjääri- ja arenguvõimalustega, töötasuga, töökeskkonnaga ning juhtimisega seotud tegureid. Küsimustiku koostamisel võeti aluseks Minnesota rahulolu küsimustik (*Minnesota satisfaction questionnaire*, MSQ) ja JDI meetod (*job descriptive index*, JDI). Autor valis töörahulolu uurimismeetoditest JDI meetodi, sest see meetod hõlmab kõiki käesolevas bakalaureusetöös käsitletud töörahulolu mõjutavaid tegureid. Väidete sõnastamisel ning skaala moodustamisel toetus autor Minnesota rahulolu küsimustikule.

Bakalaureusetöö koosneb kolmest osast. Esimeses osas selgitatakse töörahulolu mõistet, tähtsust ja tuuakse välja töörahulolu mõjutavad tegureid, kirjeldatakse töörahulolu uurimismeetodeid ning antakse ülevaade töörahulolu varasematest uuringutest. Bakalaureusetöö teises osas antakse ülevaade Põldma Kaubanduse AS'ist, aktsiaseltsi majanduslikest näitajatest ning kirjeldatakse töörahulolu uuringu läbiviimist Põldma Kaubanduse AS'is. Kolmandas osas on arutelu Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajate töörahulolu uuringu tulemustest. Sellele järgnevad järelduste tegemine ning ettepanekud töörahulolu parendamiseks.

1. TÖÖRAHULOLU MÕISTE JA OLULISUS

1.1. Tööraahulolu mõiste ja tegurid

Tööraahulolu kui mõjusat tegurit kirjeldati esmakordselt Hawthorne'i uurimustes aastail 1924-1927 (Vadi 2004, 86). Tööraahulolu muutus tähtsamaks alles 1930 ja 1940 aastatel (Arslan, Acar 2013, 283).

Tööraahulolu on üks töötaja hoiakutest organisatsiooni suhtes. Seega on tööraahulolu tööeluga seostuv hoiak. Hoiak näitab, kui hästi või halvasti inimene ennast ümbritsevasse suhtub. Hoiak on kalduvus hinnata objekte ja nende olemust soosivalt või mittesooisvalt. Seega on hoiak subjektiivne hinnang ennast ümbritsevale, ka oma tööle, mille alusel inimene käitub. (Vadi 2004, 86-88)

Tööraahulolu on termin, mida kasutatakse, et kirjeldada, kas töötaja on oma töös õnnelik ja rahulolev. Spector selgitas tööraahulolu tunnete kogumina, mida töötaja tunneb oma töö erinevate aspektide suhtes. (Sageer *et al* 2012, 32) Tööraahulolu kui hoiak on subjektiivne hinnang ning sõltub inimese individuaalsetest tööle seatud ootustest (Vadi 2004, 88). Locke defineeris tööraahulolu kui rahuldavat või positiivset emotsionaalset seisundit, mis tuleneb töö või töökogemuse hindamisest (Bhatti, Qureshi 2007, 57). Tööga rahulolu näitab töötaja suhtumist oma töösse ehk kui positiivselt või negatiivselt inimene oma tööd, suhteid töökaaslastega ja töökorraldust tunnetab (Vadi 2004, 88).

Seega on tööraahulolu positiivne ja meeldiv afektiivne seisund, mille aluseks on indiviidi hinnang oma tööle, töökeskkonnale, tööga seotud kogemustele. Tööraahulolu näitab kui positiivselt või negatiivselt töötaja oma tööd ja töö erinevaid tegureid tunnetab. Tööraahulolu viitab hinnangule, kas inimene on oma tööd mõjutavate teguritega rahul.

Tööraahulolu ja tööga rahulolematust mõjutavad tegurid on erinevad (Vadi 2004, 88). Olemasolevas kirjanduses on tööraahulolu kohta kaks erinevat lähenemist: individuaalne tööraahulolu ja organisatsiooniline tööraahulolu. Individuaalset tööraahulolu seisneb indiviidi hinnangus tööraahulolu mõjutavale tegurile. Individuaalne tööraahulolu näitab töötaja hinnangut oma töö sisule. Organisatsiooniline tööraahulolu on hinnang organisatsiooni poolt reguleeritavatele ja organisatsiooniga seotud teguritele. (Calvo-Salguero *et al* 2011, 438)

Individuaalset töörahulolu jaotatakse selle mõjutegurite järgi sisemiseks ja väliseks töörahuloluks. Sisemine töörahulolu tuleneb töö karakteristikutest nagu näiteks töö sisu, iseseisvus, vastutus, oluliste otsuste langetamise võimalus, saavutused, varieeruvus ja huvitav töö. Väline töörahulolu tuleneb keskkonnast, milles tööd tehakse. Välised töörahulolu tegurid on töötasu, lisahüved, organisatsiooni poliitika, töökorraldus, reeglid, juhtimine, edutamisevõimalused, töökoha kindlus, töökeskkond ja tööalased suhted. (Calvo-Salguero *et al* 2011, 439)

Frederick Herzberg'i loodud teooria proovis leida seost töörahulolu ja motivatsiooni vahel. Herzberg jõudis järeldusele, et töörahulolu ja töörahulolematuse põhjused on erinevad. (Torkabadi, Kheirkhah 2013, 57) Herzberg'i kahe-faktori teooria, mis on üheks põhjalikuimaks töörahulolu käsitlemiseks, jaotab töörahulolu mõjutavad tegurid sisemisteks ja välisteks teguriteks - motivatsioonifaktor ja hügieenifaktor. Motivatsioonifaktor ehk sisemine faktor on seotud töö sisuga ning koosneb viiest põhilisest tegurist. Motivatsioonifaktori moodustavad saavutused, tunnustus, töö ise, vastutus ja areng tegevuses. Positiivsete tunnetega on seotud motivatsioonifaktor, mille täiustades saab suurendada tööga rahulolu. Motivatsioonifaktoriga on seotud positiivsed tunded. Hügieenifaktor ehk välimine faktor on peamiselt tööga rahulolematust mõjutav aspekt ning seotud tunnete, kogemuste ja töökeskkonnaga. Hügieenifaktori moodustavad töötasu, töötingimused, kindlustunne tööle, töökultuur, inimestevahelised suhted, juhtimise kvaliteet, kontrolli tihedus ja ulatus. Töörahulolu saab suurendada motivatsiooni mõjutavaid tegureid täiustades ning ainuüksi hügieenifaktorile toetudes töörahulolu suurendada ei saa. (Vadi 2004, 88-89) Tabelis 1 on toodud Herzberg'i järgi jaotatud töörahulolu mõjutavad tegurid.

Tabel 1. Töörahulolu mõjutavad tegurid Herzberg'i järgi

Hügieenifaktorid	Motivatsioonifaktorid
Organisatsiooni poliitika	Saavutused
Kontroll	Tunnustus
Tööalased suhted	Töö ise
Töötingimused	Vastutus
Töötasu	Edutamine
Staatus	Areng
Kindlustunne tööle	

Allikas: (Aziri 2011, 82)

Seega Herzberg'i kahe-faktori teooria kohaselt mõjutavad töörahulolu töö iseloom, mitmekesisus, iseseisvus, turvalisus, töötasu, saavutused, arenguvõimalused, edutamine, tunnustus, tagasiside, võim, sotsiaalne staatus, organisatsiooni kultuur ja reeglid. Töörahulolematust mõjutavad selle teooria järgi töötasu, töötingimused, kindlustunne töö, töökultuur, inimsuhted, juhtimise kvaliteet, kontroll, organisatsiooni reeglid, vähene võimalus edutamiseks, ebapiisav tunnustus ning vähene vastutus.

Ka Weiss, Dawis, England ja Lofquiston oma käsitluses töörahulolu jaganud sisemisteks ja välisteks teguriteks. Sisemised tegurid on turvalisus, sotsiaalsed teenused, toimekus, mitmekesisus, oskuste kasutamine, moraalsed väärtused, iseseisvus, loovus, saavutused, võim ja sotsiaalne staatus. Välisteks teguriteks on juhendamine, inimsuhted, tunnustus, organisatsiooni reeglid, tasustamine ja edutamine. (Jegorov 2010, 15)

Eelnevalt käsitletud autorid on ühel meelel, et töörahulolu mõjutavad peamiselt saavutused ja töö ise. Herzberg'i teooria kohaselt on töörahulolu mõjutavad tegurid ka tunnustus, vastutus, areng ja edutamine. Weiss, Dawis, England ja Lofquist peavad edutamist hoopis töörahulolematust mõjutavaks teguriks. Töörahulolematust mõjutavad töö tasustamine, juhtimine, inimestevahelised suhted, töökultuur ja organisatsiooni reeglid. Herzberg'i järgi kuuluvad loetellu veel töötingimused, kindlustunne töö, kontrolli tihendus ja ulatus.

Ka J. Richard Hackman'i ja Greg Oldham'i seisukohast on töörahulolu tugevalt seotud motivatsiooniga (Virovere *et al* 2005, 65). Hackman'i ja Oldham'i tööomaduste teooria (*job characteristics model*, JCM) kohaselt aitavad töömotivatsiooni ja töörahulolu tõsta kolm tegurit (Virovere *et al* 2005, 65):

- töötaja tunnetus, et ta töö on oluline;
- töötaja tunnetus, et ta vastutab oma töö tulemuste eest ja
- töötajapoolne pingutuste tulemuse teadvustamine.

Tööomaduste teooria tugineb töö viiel omadusel, milleks on oskuste mitmekesisus, ülesande terviklikkus, ülesande tähtsuse teadmine, autonoomsus ja tagasiside soorituselõukuse kohta. Oskuste mitmekesisus tähendab võimalust täita erinevaid tööülesandeid. Ülesande terviklikkus tähendab, et töötaja teab tehtavalt töölt oodatud lõpptulemust. Ülesande tähtsuse teadmine seisneb töötaja tunnetuses, et tehtav töö on tähtis ja oluline. Autonoomsus tagab töötajale võimaluse ise valida, kuidas ülesanne täita ja lõpptulemuseni jõuda ning tagasiside on vajalik, et töötaja mõistaks, kas saavutatud tulemus vastas organisatsiooni ootustele. (Virovere *et al* 2005, 65)

Ka Scholl jaotab töörahulolu mõjutavad tegurid kolme gruppi. Töörahulolu mõjutavad hinnanguline, kognitiivne ja afektiivne aspekt. Hinnangulise aspekti moodustab üldine hinnang organisatsioonile ehk määratlemine, kas organisatsioon meeldib või mitte. Kognitiivse ehk tunnetusliku aspekti moodustavad inimese arusaamad, otsused, uskumused ja ootused organisatsiooni suhtes. Tunnetused, mille puhul indiviid tajub, et tema ootused on täitunud, viivad üldiselt positiivse hinnanguni. Afektiivne ehk emotsionaalne aspekt esindab tundeid, mille kutsus esile organisatsioon. Positiivne emotsioon on informatsioon, tagasiside ning indiviidi enesehinnangut ja olemust tugevdavate situatsioonide tulemus. Negatiivse emotsiooni puhul on esindatud emotsionaalne valu, ärevus, süütunne, igavus või viha. Positiivsed tunded ja hoiakud oma töö suhtes viitavad tööga rahulolule, negatiivsed annavad märku tööga rahulolematusest. (Scholl 2003)

Erinevalt eelmistest lähenemistest jaotab Thomas Davenport töörahulolu mõjutavad tegurid neljaks. Thomas Davenport määratleb neli tegurit, mis töötajale korda lähevad. (Mayo 2004, 143) Nendeks teguriteks on (Mayo 2004, 143):

- seesmine rahulolu, mis inimesele töö enda ning organisatsiooni kultuuri ja elu juures rahuldust pakub
- rahaline tasu ehk põhipalga ja muude soodustuste kombinatsioon
- kasvuvõimalused ehk võimalused areneda ja karjääri teha
- tunnustus kui mitterahaline tasu.

Selle kontseptsiooni kohaselt on töörahulolu mõjutavateks teguriteks töö iseloom, organisatsiooni kultuur ja reeglid, töötasu, edutamine, arenguvõimalused, tunnustus ja tagasiside tehtud töö kohta.

Töörahulolu kirjeldatakse erinevate autorite poolt mõnevõrra erinevalt, kuid uurijad on nõus, et töörahulolu on terviklik kontseptsioon, mis hõlmab endas erinevaid töö aspekte (Ausmaa-Kaivo 2013, 7).

Autor toetub uuringu läbiviimisel erinevate autorite lõikes kattuvatele töörahulolu mõjutavatele teguritele, mis on järgmised: töö, tööalased suhted, tagasiside, karjääri- ja arenguvõimalused, töötasu, töökeskkond ning juhtimisega seotud tegurid.

Kuna töörahulolu mõjutavaid tegureid on palju, siis on seda uurinud ka mitmed erinevad autorid. Töörahulolu on uuritud seetõttu, et töörahulolul on läbi töötajate seos ka organisatsiooni üldise tulemuslikkusega. Bakalaureusetöö järgmises osas antakse ülevaade töörahulolu olulisusest.

1.2. Tööraahulolu olulisus

Tööraahulolu on tähtis, sest seda seostatakse kahe tööga seotud käitumisega, millest organisatsioonid on huvitatud. Nendeks käitumisteks on motivatsioon liituda ja jääda organisatsiooniga seotuks ning motivatsioon teha organisatsioonis hästi ja palju tööd. (Ausmaa-Kaivo 2013, 7)

Tööraahulolu mõjutab paljusid organisatsiooni eluga seotud aspekte (Aziri 2011, 84). Klienditeenindajad puutuvad kõige enam klientidega kokku ning seetõttu avaldavad ettevõtte organisatoorsele toimimisele ja kliendi rahulolule otsest mõju (Tepp 2013, 21). Töötaja tööraahulolu on organisatsioonile oluline seetõttu, et tööraahulolul on potentsiaali mõjutada laiaulatuslikult töötaja käitumist organisatsioonis ja aitab kaasa töötaja heaolule (Lan *et al* 2013, 629). Tööraahulolu mõjutab näiteks töötajate produktiivsust, lojaalsust ja puudumisi (Aziri 2011, 84). Töötaja tööraahulolul või rahulolematusel on mõju töötaja tulemuslikkusele, organisatsioonile pühendumisele, organisatsiooni liikme käitumisele, töölt lahkumise kavatsustega või töölt lahkumisega ja töö käitumisele (Lan *et al* 2013, 629).

Tööraahulolu ja töötaja käitumise vahel on keeruline seos. Tööraahulolu kombineerub töötaja motivatsiooniga ning mõjutab kindlaid käitumuslikke mustreid. Kuna tööraahulolu ja -rahulolematuse on indiviidide subjektiivsed hinnangud, on raske töötajate käitumist eksimatult ette ennustada. Siiski saab inimese üldist hoiakut teades panna paika võimaliku käitumismustri. Mida täpsemalt on teada töötaja hoiak, seda paremini saab ennustada tema käitumist. Positiivne hoiak annab eelduse edasiviivaks ja positiivseks käitumiseks. Negatiivne hoiak toob kaasa pärssiva ja negatiivse käitumismudeli. Teades inimese hoiakut oma töösse, saab ennustada tema edasist käitumist ja suhtumist töö tegemisse. (Scholl 2003)

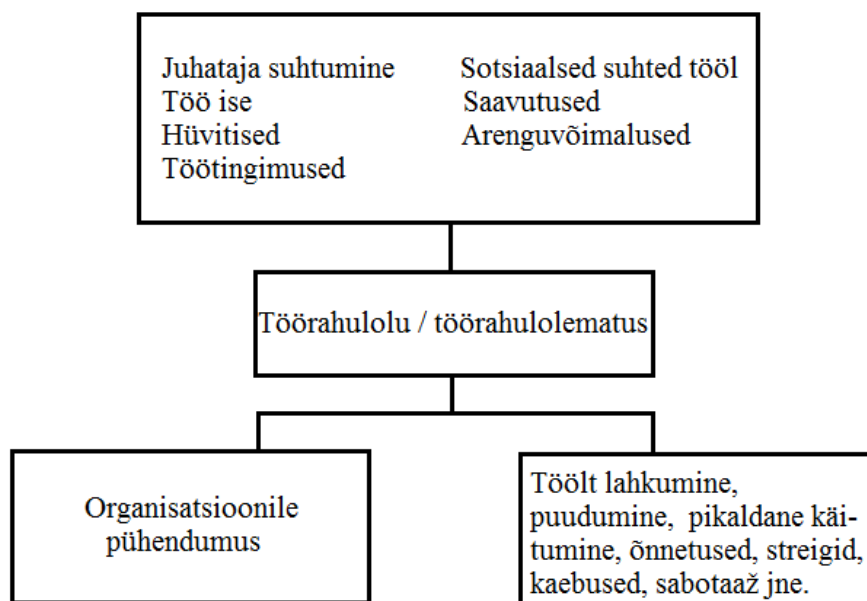
Tööraahulolu on üheks organisatsiooni efektiivsust mõjutavaks teguriks, sest tööga rahulolevamad töötajad stimuleerivad positiivseid käitumisi, mis viivad parema organisatsioonilise tulemuseni (Sageer *et al* 2012, 32). Tööraahulolu puhul on töötajad produktiivsemad, loomungulisemad, pühendunumad, lojaalsemad ja produktiivsemad (Sageer *et al* 2012, 33). Tööga rahulolevad töötajad naudivad töö tegemist, neil on head suhted kolleegide ja juhiga ning nad tunnevad, et nende tööd tasustatakse õiglaselt. Rahulolev töötaja on valmis organisatsiooni eesmärkide nimel rohkem pingutama. (Jegorov 2010) Tööraahulolu on seega oluline nii töötaja kui ka organisatsiooni seisukohast.

Tööraahulolu võib mõjutada ka puudumisi, kaebamist ja tööjõu rahunust. Seega on arusaadav, et rahulolevad töötajad on palju produktiivsemad ja püsivad organisatsioonis kauem. Kontrastiks on tööga rahulolematud töötajad vähem kasulikud ja nende seas on

suurem tendents töölt lahkuda. Tööga rahulolevad töötajad ei ole mitte ainult produktiivsemad vaid pakuvad klientidele ka paremat teenindust. Dawson on välja toonud, et töötajate rahulolu on seotud töötaja positiivse käitumisega. (Teck-Hong, Waheed 2011, 77)

Töötajate töölt puudumine toob organisatsioonile tõsiseid täiendavaid kulusi. Seetõttu on juhid pideva surve all, et vähendada töötajate töölt puudumisi. Töötajate töölt puudumise vähendamiseks peetakse parimaks lahenduseks töötajate töörahulolu tõstmist. Selle lähenemise põhimõtteks on, et mida kõrgem on töörahulolu, seda madalam peaks olema töötajate töölt puudumine. Tendents näitab, et kui töörahulolu on kõrge, siis on puudumiste arv madalam. Kui aga töörahulolu on madal, siis on töötajate töölt puudumiste arv suurem. Siiski tuleb silmas pidada, et kõrge töörahulolu ei taga alati madalat puudumiste arvu, kuid madal töörahulolu tagab kõrge puudumiste arvu. (Aziri 2011, 85)

Joonisel 1 on näha, kuidas Rue ja Byars on kajastanud töörahulolu ja töörahulolematust mõjutavaid tegureid ning töörahulolu ja töörahulolematuse tagajärjed.



Joonis 1. Töörahulolu ja –rahulolematust mõjutavad tegurid ja tagajärjed Rue ja Byars'i järgi
Allikas: (Aziri 2011, 82)

Madala töörahulolu ja töörahulolematuse tagajärge saab vaadelda Hirschman'i väljumise-kaebuste teooria alusel. Hirschman'i teooria väljumisest, häälest, hooletusest ja lojaalsusest kirjeldab, kuidas liige organisatsioonis tajub mittesoovitavat olukorda ning kuidas ta sellele reageerib. Hirschman'i väljumise-kaebuste teooria kohaselt on väljumine defineeritud kui organisatsioonist lahkumine. Häälest on defineeritud kui katse parandada või

edendada töökeskkonda läbi kommunikatsiooni, kurtmise, kaebuse või ettepaneku. Mida suurem võimalus on väljumiseks, seda ebatõenäolisemalt kasutatakse häält. Töötaja lojaalsus on aga seotud nii väljumise kui ka häälega. Reeglina aktiveerib lojaalsus hääle ja seda peetakse passiivseks reaktsiooniks, mille puhul töötajad ei lahku ettevõttest vaid ootavad, et tingimused paraneks. (Vangel 2011, 3)

Väljumine viitab organisatsioonist või olukorrast lahkumisele. Väljumine järgneb tavaliselt šokeerivale sündmusele. Šokeerivad sündmused tekitavad tugeva emotsiooni, mis annab töötajatele tõe mõelda või otsida alternatiivset töökohta. (How... 2011) Töökohta vahetus pole jaeettevõtetele probleemiks ainult oma otsese hinna tõttu, vaid ka peidetud hinna tõttu, mis väljendub klientide rahulolematuses ja lahkumises, mille põhjuseks on rahulolematud töötajad (Tepp 2013, 22). Tööraahulolematusele on järgmine loogiline samm töölt lahkumine (Vangel 2011, 3). Tööjõu voolavust on seostatud rahulolematusega töö erinevate aspektidega, sealhulgas rahulolematuse palgaga, rahulolematuse tagasiside väljendamise vormidega, pessimistlik selgitusstiil ning sooritus (Tepp 2013, 13).

Hääl viitab soovile ja katsele olukorda muuta. Hääl võib olla edasiviiv või väljenduda vastuseisus. Konstrukttiivne vastus olukorrale on näiteks juhtkonnale olukorra parendamiseks ettepanekute tegemine. Vastuseiseva hääle näiteks on kaebuse esitamine. Lojaalsed töötajad on need, kes vastavad rahulolematusele kannatliku ootamisega, kuni probleem ise laheneb või lahendatud saab. Hooletus on üldiselt passiivne tegevus, millega kaasnevad negatiivsed tagajärjed nagu näiteks töökuse ja kvaliteedi langus ning puudumiste ja hilinemist kasv. (How... 2011) Hooletus erineb lojaalsusest selle poolest, et ajendiks ei ole lootus olukorra paranemisele, vaid aksepteerimine, et olukorra paranemine on ebatõenäoline (Vangel 2011, 7).

Seega on rahulolematutele töötajatele omane käituda neljal erineval viisil – väljudes, häälega, hooletusega või lojaalsusega. Reageerimise viis sõltub töötaja töörahulolust. Mida rahulolematum on töötaja, seda rohkem mõjutab see tema käitumist ning seda negatiivsemalt ta olukorrale reageerib.

Kuna töörahulolu mõjutavaid tegureid on palju ning töörahulolul jatöraahulolematusel omakorda on suur mõju organisatsiooni tulemuslikkusele ja edule, siis selleks, et selgitada välja töötajate töörahulolu või töörahulolematuse, on erinevad autorid välja töötanud mitmeid töörahulolu uurimismeetodeid.

1.3. Tööraahulolu uurimismeetodid

Tööraahulolu uurimine liigitub personaliuuringute alla, mida viiakse läbi tööanalüüsi käigus (Türk 2005, 70). Tööanalüüsil kasutatakse mitmesuguseid meetodeid nagu näiteks ankeetküsitlus (*questionnaire*), intervjuu (*interview*), vaatlus (*observation*) ja funktsionaalne tööanalüüs (*functional job analysis*) (Türk 2005, 71).

Siiski tööraahulolu mõõdetakse enamasti kvantitatiivsel meetodil, mille läbiviimisel kasutatakse ankeetküsimustikku (Aziri 2011, 82). Käesoleva bakalaureusetöö raames uuringu küsimustiku koostamisel kasutab autor kahte tööraahulolu uurimismeetodit, milleks on Minnesota rahulolu küsimustik (*Minnesota satisfaction questionnaire*, MSQ) ja tööd kirjeldava indeksi (*job descriptive index*, JDI) meetod.

Minnesota rahulolu küsimustik on küsimustik, mis ei võta soolisi erinevusi arvesse. Minnesota rahulolu küsimustikul on kolm versiooni. MSQ lühiversioon koosneb 20 küsimusest. MSQ pikad versioonid koosnevad 100 küsimusest. Väiteid mõõdetakse 5-palli süsteemis. (*Ibid*) MSQ 1967. aasta pikas versioonis kasutatakse järgmist skaalat (*Ibid*):

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

Minnesota rahulolu küsimustiku 1977. aasta pikas versioonis ja Minnesota rahulolu küsimustiku lühikeses versioonis kasutatakse järgmist skaalat (*Ibid*):

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

Üksikute tegurite kohta antud hinnangud summeeritakse või arvutatakse nende aritmeetiline keskmine, et saada üldine hinnang. Mida madalam on saadud hinnang, seda madalam on ka tööraahulolu. (Martins, Proença 2012, 4)

MSQ raames saadakse hinnangud järgmistele töörahulolu mõjutavatel teguritele (Aziri 2011, 82): kolleegid, saavutused, tegevus, areng, võim, organisatsiooni poliitika, töötasu, moraalsed väärtused, loovus, iseseivus, turvalisus, sotsiaalsed teenused, sotsiaalne staatus, tunnustus, vastutus, läbisaamine juhiga, kontroll, mitmekesisus, töötingimused.

JDI meetod on üks laialdasemalt levinud tehnikaid töörahulolu mõõtmiseks, kuna see on lihtne ja kergesti rakendatav meetod (Aziri 2011, 83). JDI meetod on loodud Smith'i, Kendall'i ja Hulin'i poolt (Yang *et al* 2011, 361). JDI meetodit tutvustati esmakordselt 1969. aastal (Aziri 2011, 83). JDI meetod võtab arvesse peamisi töörahulolu mõjutavaid tegureid. JDI meetod hõlmab viite töörahulolu mõjutavat tegurit: rahulolu tööga, rahulolu palgaga, rahulolu edutamisevõimalustega, rahulolu otsese juhi ja ülemusega, rahulolu töökaaslastega. (Yang *et al* 2011, 361) Mõõtes iga teguri raames väite õigsust ja mitteõigsust, saab järeldada, milliseid valdkondi peaks parendama ning, millistes valdkondades on muutused hädavajalikud. JDI meetod võtab arvesse ka soolisi erinevusi. (Aziri 2011, 83)

JDI meetod mõõdab viite peamist töörahulolu mõjutavat tegurit läbi enam kui 70 võimaliku väite (*Ibid*). JDI meetodi alusel küsimustiku koostamiseks kasutatakse iga töörahulolu mõjutava teguri kirjeldamiseks lühikest väidet või omadussõna. Küsimustikku täitev töötaja peab andma hinnangu sõnade ja väidete õigsusele. Kui töötaja peab sõna või väidet antud faktori kohta õigeks, siis tuleb selle juurde märkida „jah”, vastasel juhul „ei”. Kui töötaja ei oska oma hinnangut anda, siis kirjutatakse „?”. (Azeem 2010, 296) Mõned JDI meetodil koostatud küsimustikud on üles ehitatud teistsuguste vastusevariantidega. Väiteid kõigi viie töörahulolu mõjutava teguri kohta saab hinnata kolme võimaliku hindegaga. Hinne „1” tähendab väitega nõustumist. Hinne „2” tähendab väitega mittenõustumist. Hinne „3” tähendab, et töötaja ei oska vastata. (Aziri 2011, 83)

Seega saab töörahulolu hindamiseks kasutada erinevaid meetodeid. Käesoleva bakalaureusetöö raames kasutati just kahele meetodile toetudes koostatud töörahulolu uuringu küsimustikku. Autor kasutas JDI meetodit, sest see hõlmab eelnevates osades käsitletud töörahulolu mõjutavaid tegureid, mida ka autor oma uuringu käigus kasutas. Väidete sõnastamisel toetus autor lisaks JDI meetodile ka Minnesota rahulolu küsimustikule. Selleks, et saada parem ülevaade töötajate hinnangutest töörahulolu mõjutavatele teguritele, toetus autor Minnesota rahulolu küsimustikule ning kasutas Minnesota rahulolu küsimustikule sarnast skaalat.

Selleks, et bakalaureusetöö raames läbiviidud uuringu tulemusi seniste uuringutega võrrelda, uuris autor ka erinevate autorite poolt läbiviidud töörahulolu uuringuid. Bakalaureusetöö järgmises osas antakse ülevaade varasematest töörahulolu uuringutest.

1.4. Varasemad töörahulolu uuringud

Töörahulolu uuringud said alguse juba 1930-ndatel aastatel, kui Hawthorne'i esimesena töörahulolu kui töötajate produktiivsust mõjutavat tegurit uurima hakkas (Sageer *et al* 2012, 33). Põldma Kaubanduse AS pole varem oma töötajate seas töörahulolu uuringut läbi viinud.

Kuid teiste autorite varasematest uuringutest on selgunud, et töörahulolu mõjutab töötaja produktiivsust, töölt puudumisi ja töölt lahkumist (*Ibid*). Töörahulolu tõstab töötajate produktiivsust (Teck-Hong, Waheed 2011, 77). Bhatti ja Qureshi leidsid, et töörahulolu ja töötajate produktiivsuse vahel on positiivne korrelatsioon (*correlation* ehk r) ($r=0.33$) (2007, 61). Ka Lan *et al* leidsid positiivse korrelatsiooni töörahulolu ja töö tulemuslikkuse vahel (2013, 629). See tähendab, et tööga rahulolevam töötaja on oma töös produktiivsem, kui tööga rahulolematu töötaja.

Töörahulolematusel on seos puudumistega, töölt lahkumisega ja negatiivse suhtumisega (*Ibid*). Mitmed uuringud on tõestanud, et töörahulolu on negatiivselt seotud töölt puudumise ja töölt lahkumise kavatsustega (Yang *et al* 2011, 360). Ka Bhatti ja Qureshi uuringutest selgus, et töörahulolu ja töölt lahkumise vahel on negatiivne korrelatsioon ($r=-0,281$) (2007, 61). Uuringud on näidanud, et ettevõtetes, mis parendavad töötajate töörahulolu, on kaadrivoolavus 50% väiksem (Sageer *et al* 2012, 33). Uuringute kohaselt esineb lojaalsust pigem kõrge üldise töörahuloluga töötajate seas, seega on tööga rahulolematumad töötajad altimad töölt lahkuma (Vangel 2011, 6). Bhatti ja Qureshi leidsid, et töörahulolu ja töötajate pühendumuse vahel on positiivne korrelatsioon ($r=0.45$) (2007, 61).

Triin Tepp uuris oma magistritöö raames jaekaubandusettevõttes töötajate palgaga rahulolu ning kasutas selleks skaalat 1-11. Töötajate keskmine hinnang palgaga rahulolule oli 3,95 ehk alla keskmise. Hüvedega rahulolule antud keskmine hinnang oli 4,38 ehk ka hüvedele antud hinnang oli alla keskmise. Tehtud tööd arvestades palga õiglusele antud keskmine hinnang skaalal 1-11 oli 4,34. (2013, 30)

Ka Yang *et al* leidsid, et töörahulolu sõltub töö eest saadavast tasust (2011, 365). Nii töötasu kui ka hüvitised on positiivses suhtes töörahuloluga. Töötajatel, kes on oma töötasuga rahulolevad, on töölt lahkumise kulu suurem. Uuringud on tõestanud, et töötajad, kes saavad enda hinnangul head töötasu, on suurema tõenäosusega oma tööga rahulolevad. Töötajad, kes usuvad, et nende töötasu on teistega võrreldes õiglane, on kõrgema töörahuloluga kui töötajad, kes tunnevad, et nende töötasu on teistega võrreldes madalam. (Yang *et al* 2011, 361)

Edutamisvõimalused on samuti töörahuloluga seotud. Sarnaselt töötasule on edustamisvõimalustega rahulolevamal töötajal töölt lahkumise kulu suurem, sest tal on töö suhtes arenenud positiivsemad hoiakud. (*Ibid*) Yang *et al* uuring kinnitas, et edutamisvõimalused on kõrgema töörahulolu eelduseks (2011, 365).

Uuringud on näidanud, et töötajate töörahulolu oleneb paljuski sellest, kuivõrd töötajad saavad oma oskusi ja teadmisi tööl rakendada. Rutiin mõjub töörahulolule pärssivalt. Kui töötajad tajuvad oma töö muutumist väljakutsuvamaks, tõuseb ka nende töörahulolu. (Yang *et al* 2011)

Uuringutest on selgunud, et hea läbisaamine ja kommunikatsioon juhendajaga on positiivselt seotud töörahuloluga. Juhendaja toetusel ja töötajatest hoolimisel on töötajate töörahulolule positiivne mõju. Uuringute kohaselt on juhendaja toetus ja hoolimine töörahuloluga seoses. (Yang *et al* 2011) 2013. aastal Eestis kontoritöötajate seas läbiviidud uuringu „Kontoritöötajate tööga rahulolu ja selle seosed töökeskkonna füüsiliste ja sotsiaalsete omadustega” tulemuste põhjal oli juhiga rahulolule skaalal 1-5 antud hinnangute aritmeetiline keskmine 3,78 ning standardhälve oli 0,90. Uuringust selgus ka, et mida suurem on töötaja rahulolu juhiga, seda suurem on tema tööga rahulolu, sest nende kahe teguri vahel olev korrelatsioon on 0,38. (Maltseva 2013, 35) 2013. aastal Eestis kontoritöötajate seas läbiviidud uuringu „Töö füüsilise ja sotsiaalse keskkonnaga rahulolu seosed tööga rahulolu ja töölt lahkumise kavatsusega” tulemuste põhjal oli juhiga rahulolule skaalal 1-5 antud hinnangute aritmeetiline keskmine 3,78 (Ausmaa-Kaivo 2013, 28).

Ka positiivsed ja toetavad suhted töökaaslastega mõjutavad töörahulolu. Seega invidiidid, kellel on parem suhe juhendaja ja kolleegidega, on kõrgema töörahuloluga. (Yang *et al* 2011, 361) Kontoritöötajate seas 2013. aastal Eestis läbiviidud uuringu tulemuste põhjal oli skaalal 1-5 kolleegidega rahulolule antud hinnangute aritmeetiline keskmine 3,92 ning standardhälve oli 0,64. Uuringust selgus ka, et mida suurem on töötaja rahulolu kolleegidega, seda suurem on tema tööga rahulolu, sest nende kahe teguri vahel olev korrelatsioon on 0,39. (Maltseva 2013, 35) Ausmaa-Kaivo uuringu tulemusena leiti, et skaalal 1-5 kolleegidega rahulolule antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 3,92 (2013, 28).

Maltseva uuringust selgus ka, et mida rahulolevam on töötaja oma füüsilise töökeskkonnaga, seda rahulolevam on ta oma tööga, sest nende kahe teguri vahel olev korrelatsioon on 0,30. Seega võib väita, et füüsilise töökeskkonnaga rahulolu ja tööga rahulolu vahel on positiivne seos. (2013, 34) Ka Ausmaa-Kaivo poolt 2013. aastal läbiviidud uuringust selgus, et töö keskkonnaga rahulolule antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 3,68 (2013, 27).

Seega võib öelda, et töötaja juhiga ja kolleegidega rahulolu ning tööga rahulolu on omavahel positiivselt seotud. (Maltseva 2013, 35)

Varasemad uuringud on kinnitanud ka töörahulolu seost mõjuvõimuga, organisatsiooni poliitikaga, isiklike saavutuste ja arenguga, üldiste töötingimustega ning tööalaste suhetega (Teck-Hong, Waheed 2011, 77). Matseva läbiviidud uuringus saadi skaalal 1-5 tööga rahulolu keskmiseks hinnanguks 3,68 ning standardhälbeks 0,81 (2013, 31). Ausmaa-Kaivo uuringus oli tööga rahulolule antud hinnangute aritmeetiline keskmine 3,68 (2013, 28). Uuringute kohaselt on enamus inimesi oma tööga rahulolevad (Lan *et al* 2013, 629).

Seega on varasematest uuringutest selgunud, et töötaja töörahulolu ja produktiivsuse vahel on positiivne seos ehk mida rahulolevam on töötaja, seda produktiivsem ta ka on. Töörahulolu ja töölt puudumise vahel on negatiivne seos ehk madala töörahuloluga töötaja puudub töölt tihemini ning lahkub töölt tõenäolisemalt kui kõrge töörahuloluga töötaja. Uuringute tulemusena on teada, et töörahulolu on positiivses seoses töötasuga, edutamisevõimalustega, oskuste ja teadmiste rakendamise võimalustega, töö väljakutsuvusega, tööalaste suhete ja juhtimisega.

Neist uuringutest on antud bakalaureusetöö uuringule kõige lähedasem Triin Tepp'i magistr töö raames jaekaubandusettevõtetes läbiviidud uuringu tulemused. Uuring on sarnane nii uurimisobjekti valdkonnaga, hinnangute skaalaga kui ka uuritud töörahulolu mõjutavate tegurite poolest. Bakalaureusetöö raames uuringu läbiviimist kirjeldatakse täpsemalt järgmises peatükis.

2. TÖÖRAHULOLU UURING PÕLDMA KAUBANDUSE AKTSIASELTSIS

Antud peatükis tutvustatakse Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajate töörahulolu uuringut. Peatükis antakse ülevaade Põldma Kaubanduse AS'ist, organisatsiooni struktuurist, tuuakse välja Põldma Kaubanduse AS'i majandusnäitajad ning kirjeldatakse töörahulolu uuringu läbiviimist ja küsimustikku.

2.1. Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi ülevaade

Uuring viidi läbi Põldma Kaubanduse aktsiaseltsis. Põldma Kaubanduse AS on jae- ja hulgimüügiga tegelev ettevõtte, mis alustas oma tegevust 1994.aastal. Tänapäevaks on Põldma Kaubanduse AS laiendanud oma tegevust ka teistesse Balti riikidesse. Organisatsioonil on 35 kauplust Eestis, 10 kauplust Lätis ning 8 kauplust Leedus. Põldma Kaubanduse AS'ile kuuluvad järgmised esinduskauplused – Tommy Hilfiger, Guess, Diesel, Pepe Jeans, Silvian Heach, Tom Tailor, Desigual, Mustang. Aastal 2003. asutas Põldma Kaubanduse AS Denim Dream'i brändi ning 2004. aastal avati ka esimene Denim Dream'i kauplus. 2014.aastal on ettevõttel plaanis avada veel mitme brändi (nt. Brooks Brothers, Calvin Klein) esinduskauplusi Eestis.

Põldma Kaubanduse AS'il on kauplused järgmistest Eesti linnades: Tallinn, Tartu, Pärnu, Narva, Rakvere, Jõhvi, Võru. Frantsiisina on Põldma Kaubanduse AS'i Denim Dream'i brändi esinduskauplus ka Kuressaares.

Põldma Kaubanduse AS'i igapäevast tööd juhib tegevjuht, kellele alluvad erinevad osakonnad: ostuosakond, turundusosakond, kujundusosakond, personaliosakond, raamatupidamisosakond, andmesisestajad, ladu, IT- ja tehniline osakond, haldus- ja remondiosakond. Kõik erinevate osakondade töötajad on oma osakonna spetsialistid. Igas osakonnas on ka üks osakonnaliider. Erinevatele osakondadele omakorda alluvad kauplused. Kauplustes töötavad kaupluse juhatajad, müügikonsultandid ja müügiassistendid. Müügikonsultandid ja

müügiassistendid alluvad oma kaupluse juhatajale. Müügikonsultantidel ja müügiassistentidel alluvaid ei ole. Põldma Kaubanduse AS'i organisatsioonistruktuur on esitatud Lisas 1.

Kuna tegemist on jae- ja hulgimüügiga tegeleva ettevõttega, siis on müügitulu organisatsiooni kirjeldamiseks üks paremaid näitajaid. 2013.aasta konsolideerimata kasumiaruandes oli müügitulu 20 554 837 eurot, millest 17 630 010,97 eurot oli äritulu jaemüügist ning 1 540 465,91 eurot oli äritulu hulgimüügist. Ärikasum 2013.aastal oli 2610 869 eurot. 2013.aasta konsolideerimata kasumiaruandes oli palgakulu 1 868 955 eurot ning sotsiaalmaks ja töötuskindlustusmaks 634 376,14 eurot. 2013. aasta konsolideerimata kasumiaruandes oli puhaskasum 2 498 384 eurot.

Eesti piirkonnas on Põldma Kaubanduse AS'il keskmiselt 170 töötajat. Igakuiselt lahkub ettevõttest keskmiselt 6 töötajat ning liitub ettevõttega keskmiselt 10 inimest. Töötajate arv on kasvavas tendentsis, sest ettevõtte on kasvamas ja laienemas ning avab järkjärgult uusi kauplusi üle Eesti.

Igas kaupluses on vastavalt kaupluse suurusele ja keskmisele käibele erinev tiimiliikmete ehk kaupluses alaliselt (vähemalt ühe kalendrikuu jooksul) töötavate inimeste arv. Tiimi moodustavad ühes kaupluses kalendrikuu jooksul töötavad müügikonsultandid, müügiassistendid ja juhataja.

Tööra hulolu uuringu läbiviimise põhjuseks oli soov välja selgitada töötajate hinnangud erinevatele tööra hulolu mõjutavatele teguritele. Seda peamiselt seetõttu, et tänapäeva tööturul on kõrge konkurents. Kõrge konkurentsiga tööturu puhul peab Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi juhtkond tähtsaks olemasolevate heade ja jubaorganisatsiooni poolt koolitatud ning efektiivsete töötajate säilitamist. Käesoleva olukorra väljaselgitamiseks ja määratlemiseks soovis Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi juhtkond läbi viia tööra hulolu uuringu.

2.2. Tööra hulolu uuringu läbiviimine Põldma Kaubanduse aktsiaseltsis

Uuring viidi läbi Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajate seas. Uuring viidi läbi 2014.aasta märtsi kuus.

Tööra hulolu uuringu läbiviimiseks koostas bakalaureusetöö autor koostöös Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi personaliosakonna töötajatega spetsiaalse küsimustiku, arvestades konkreetse organisatsiooni olemust ning uuringu eesmärke. Küsimustiku koostamisel võeti aluseks tööd kirjeldava indeksi (*job descriptive index*, JDI) meetod, Minnesota rahulolu

küsimustik (*Minnesota satisfaction questionnaire, MSQ*) ning toetuti bakalaureusetöö teoorias autori poolt valitud töörahulolu mõjutavatele teguritele, milleks olid töö, tööalased suhted, tagasiside, karjääri- ja arenguvõimalused, töötasu, töökeskkond ning juhtimisega seotud tegurid.

Küsimustikus kasutati JDI meetodit, sest see hõlmab käesoleva bakalaureusetöö teooria osas käsitletud töörahulolu mõjutavaid tegureid, mida ka autor oma uuringu käigus kasutada plaanis. Väidete sõnastamisel ning skaala moodustamisel toetus autor Minnesota rahulolu küsimustikule. Saamaks paremat ülevaadet töötajate hinnangutest töörahulolu mõjutavatele teguritele, toetus autor Minnesota rahulolu küsimustikule ning kasutas Minnesota rahulolu küsimustikule sarnast skaalat.

Küsimustik hõlmas tööga, tööalaste suhetega, tagasisidega, karjääri- ja arenguvõimalustega, töötasuga, töökeskkonnaga ning juhtimisega seotud tegureid. Küsimustik on toodud Lisas 2. Küsimustik oli skaalaga 1-5 (1- ei ole üldse rahul, 2- pigem ei ole rahul, 3- neutraalne, 4- pigem rahul, 5- täiesti rahul). Erandiks oli 3.osa viimane küsimus (küsimus 26), mille puhul hinnati rahulolu asemel nõustumist toodud väitega skaalal 1-5 (1- ei ole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus). Avatud küsimuste puhul ei olnud skaalat ette antud.

Küsimustik koosnes 4 osast. Esimeses osas oli taustandmetega küsimused (küsimused 1-7). Küsimustiku 1.osa hõlmas järgmisi küsimusi: vanus, ametikoht, töötamise piirkond, tööstaaž Põldma Kaubanduse AS'is, tööstaaž praeguses kodukaupluses, tiimiliikmete arv, mitmes kaupluses vastanu on töötanud.

Küsimustiku 2.osas oli esitatud väited 7 erineva töörahulolu mõjutava teguri kohta: töö, tööalased suhted, tagasiside, karjääri- ja arenguvõimalused, töötasu, töökeskkond, organisatsioon. Tööga rahulolu (küsimus 8) hinnangu saamiseks esitati 8 väidet ning 1 avatud küsimus ettepanekute kogumiseks. Tööalaste suhetega rahulolule (küsimus 9) hinnangu saamiseks esitati 3 väidet ja 3 avatud küsimust – 1 küsimus selgitamaks, keda vastaja juhtkonnana tajub; 1 küsimus selgitamaks, keda vastaja oma otseseks juhiks peab; 1 küsimus ettepanekute kogumiseks. Tagasisidega rahulolule (küsimus 10) hinnangute saamiseks esitati 4 väidet ja 1 avatud küsimus ettepanekute kogumiseks. Karjääri- ja arenguvõimalustega rahulolule (küsimus 11) hinnangute saamiseks esitati 7 väidet ja 1 avatud küsimus ettepanekute kogumiseks. Töötasuga rahulolule (küsimus 12) hinnangute saamiseks esitati 4 väidet, 1 avatud küsimus ettepanekute kogumiseks ja 1 avatud küsimus selgitamaks, milliseid lisahüvesid vastaja veel sooviks. Töökeskkonnaga rahulolule (küsimus 13) hinnangute saamiseks esitati 3 väidet ja 1 avatud küsimus ettepanekute kogumiseks. Organisatsiooniga

rahulolule (küsimus 14) hinnangu saamiseks esitati 4 väidet ja 1 avatud küsimus ettepanekute kogumiseks.

Küsimustiku 3.osa oli juhtimisega rahulolu hinnangute saamiseks. Küsimustiku 3.osa koosnes 12 küsimusest (küsimused 15-26). Juhtimisega rahulolu hinnangute saamiseks paluti vastajail hinnang anda oma otsesele juhile (küsimus 15) ning erinevatele osakondadele (küsimused 16-25), kellega nad oma igapäevases töös on kokku puutunud. Osa viimase küsimuse (küsimus 26) eesmärgiks oli välja selgitada, kas vastajad soovivad oma sõpradele ja tuttavatele organisatsiooni müüdavaid tooteid, oma tööandjat ning otsest juhti. Selleks esitati 3 väidet, millega nõustumist või mittenõustumist paluti samuti hinnata skaalal 1-5 (1- ei ole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus).

Küsimustiku 4.osas paluti töötajatel tuua välja omapoolsed soovitusel, ettepanekud ning üldine arvamus käesolevast olukorrast organisatsioonis. Küsimustiku 4.osa koosnes 3 avatud küsimusest (küsimused 27-29) – 1 küsimus, et selgitada välja, millega vastaja oma töö juures enim rahul on; 1 küsimus, et selgitada välja, milliseid kolme töörahulolu mõjutavat tegurit peaks vastaja arvates esmajärjekorras parendama ning kuidas seda saavutada; 1 küsimus vastajate täiendavate soovitude ja ettepanekute kogumiseks.

Küsimustik oli suures mahus, sest küsimustik hõlmab ka bakalaureusetööväliseid küsimusi, mida Põldma Kaubanduse AS'i personaliosakond plaanib edaspidi eraldi analüüsida ning olukorra täiendavaks kirjeldamiseks kasutada. Efektiivsuse mõttes koostati nii bakalaureusetöö jaoks kui ka hilisemateks analüüsideks ühtne küsimustik. Bakalaureusetöö raames analüüsitakse küsimusi 8-25 ning 27-29. Bakalaureusetöös ei analüüsita küsimusi 1-7, 9.1, 9.2, 25.10 ja 26. Bakalaureusetöös mitteanalüüsitavad küsimused analüüsitakse tulevikus Põldma Kaubanduse AS'i personaliosakonna poolt, et teha täiendavat analüüsi uuringutulemustest.

Küsimustik koostati elektrooniliselt Google Docs failina ning edastati valimile personaalse e-maili teel, organisatsiooni siseveebi ehk Foorumi kaudu ning saadeti e-maili teel ka kõikidele kauplustele. Küsimustikule vastamiseks anti aega kolm nädal. Küsimustiku täitmiseks kulus ligikaudu 15 minutit.

Bakalaureusetöö uurimisobjektiks oli Põldma Kaubanduse AS. Põldma Kaubanduse AS'il on Eestis kokku ligi 170 töötajat. Uuringu üldkogumi moodustasidki kõik Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajad. Valimi suuruseks oli ligikaudu 170 inimest. Vastajaid oli 89, vastajate protsent oli 52.

Andmete töötlemiseks kasutati andmetöötlusprogrammi Excel. Saadud tulemuste analüüsiks kasutati aritmeetilist keskmist (*mean* ehk *M*), standardhälvet (*standard deviation*

ehk SD) ja korrelatsiooni (*correlation* ehk r). Aritmeetilise keskmise abil selgitati välja kõigi vastanute keskmine hinnang töörahulolu mõjutavate tegurite suhtes. Standardhälvet kasutati, et selgitada töötajate hinnangute erinevusi ühe töörahulolu mõjutava teguri lõikes. Korrelatsiooni kasutati erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite vahel seoste kontrollimiseks. Avatud küsimuste analüüsimisel kasutati analüütilist kodeerimist, mille käigus autor kodeeris avatud küsimustele antud vastused märksõnadeks, et leida soovitude ja ettepanekute seast iga töörahulolu mõjutava teguri kohta enim esinenud vastused.

Autor kajastas uuringu tulemusi vastavalt küsimuste järjekorrale küsimustikus. Tulemused on järgmises järjekorras: töö, tööalased suhted, tagasiside, karjääri- ja arenguvõimalused, töötasu, töökeskkond ning juhtimisega seotud tegurid. Seejärel toodi välja otsesele juhile antud hinnangud ning erinevate osakondade tööle antud hinnangud. Järgmisena esitleti erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite vahel leitud tähtsamaid seoseid. Viimasena toodi välja avatud küsimuste tulemused ehk töötajatepoolsed ettepanekud ja soovitud.

Põldma Kaubanduse AS'is läbiviidud töörahulolu uuringu tulemused, järeldused ja ettepanekud on esitatud bakalaureusetöö järgmises osas.

3. TÖÖRAHULOLU UURINGU TULEMUSED, JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD

Käesolevas peatükis esitletakse Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajate seas läbiviidud töörahulolu uuringu tulemusi, tuuakse välja uuringu käigus leitud tugevamad seosed erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite vahel, tuuakse välja uuringu käigus leitud tugevamad seosed töörahulolu mõjutavate tegurite ja üldise töörahulolu vahel. Seejärel tehakse uuringu tulemustest järeldused ning ettepanekud olukorra parendamiseks.

3.1. Arutelu Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi töörahulolu uuringu tulemustest

Töörahulolu mõjutavatele teguritele töötajate hinnangu saamiseks paluti Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajatel hinnata erinevaid väiteid skaalal 1-5 (1- ei ole üldse rahul, 2- pigem ei ole rahul, 3- neutraalne, 4- pigem rahul, 5- täiesti rahul). Tulemuste analüüsimisel kasutati aritmeetilist keskmist (*mean* ehk *M*), standardhälvet (*standard deviation* ehk *SD*), korrelatsiooni (*correlation* ehk *r*) ning analüütilist kodeerimist. Tulemuste analüüsimisel lähtus autor järgmistest hinnangute seletustest:

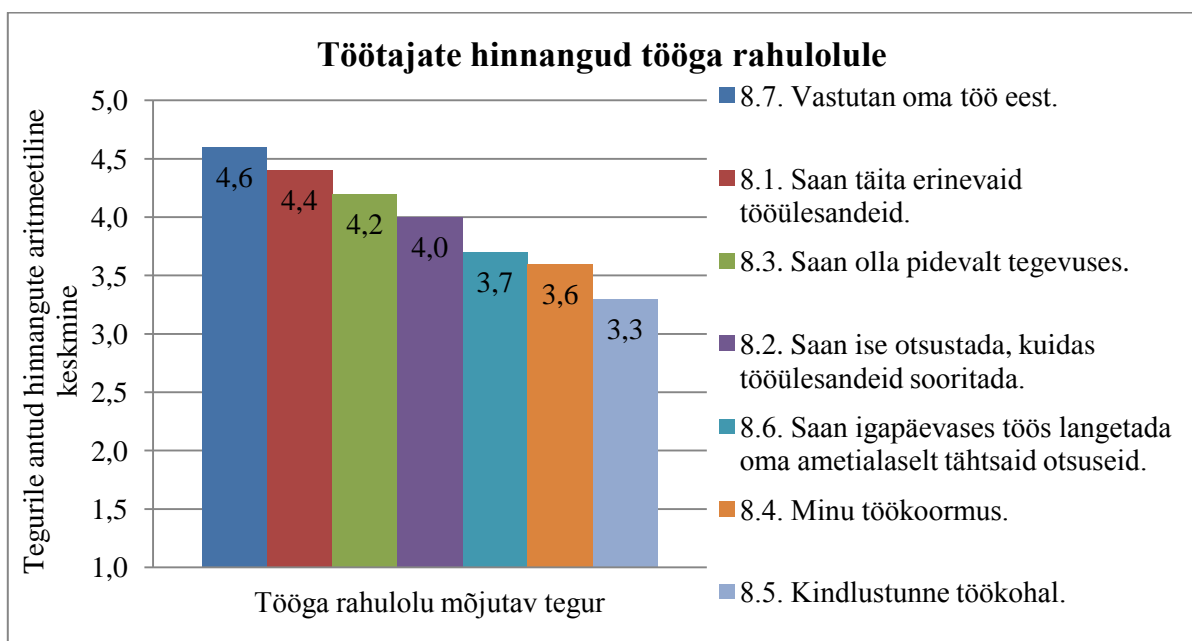
- hinnang 1,0-1,4 tähendab, et töötajad ei ole üldse rahul;
- hinnang 1,5-2,4 tähendab, et töötajad pigem ei ole rahul;
- hinnang 2,5-3,4 tähendab, et töötajate hinnang on neutraalne;
- hinnang 3,5-4,4 tähendab, et töötajad on pigem rahul;
- hinnang 4,5-5,0 tähendab, et töötajad on täiesti rahul.

Töötajate tööga rahulolu (küsimus 8) leidmiseks esitati 7 väidet. Tööga seotud teguritele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 4,0 ning töötajate antud hinnangute standardhälve oli 1,127. Seega üldiselt on Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajate hinnang tööga seotud teguritele pigem rahulolev. Uuringu küsimustikus esitatud väited tööga seotud töörahulolu mõjutavate tegurite kohta koos teguritele saadud hinnangute aritmeetiliste keskmistega ja standardhälvetega on esitatud tabelis 1.

Tabel 1. Töötajate hinnangud tööga seotud töörahulolu teguritele

Väide	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
8.7. Vastutan oma töö eest.	4,6	0,664
8.1. Saan täita erinevaid tööülesandeid.	4,4	0,776
8.3. Saan olla pidevalt tegevuses.	4,2	1,063
8.2. Saan ise otsustada, kuidas tööülesandeid sooritada.	4,0	1,039
8.6. Saan igapäevases töös langetada oma ametialaselt tähtsaid otsuseid.	3,7	1,225
8.4. Minu töökoormus.	3,6	1,189
8..5 Kindlustunne töökohal.	3,3	1,241

Tööga seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest sai kõrgeima hinnangu rahulolu oma töö eest vastutamisega rahulolu (M=4,6), millega olid vastajad täiesti rahul. Oma töö eest vastutamisega rahulolule antud hinnangud varieerusid tööga seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest kõige vähem (SD=0,664). Pigem rahul oldi võimalusega täita erinevaid tööülesandeid (M=4,4), võimalusega olla pidevalt toimekas (M=4,2), võimalusega ise otsustada, kuidas tööülesandeid sooritada (M=4,0), võimalusega igapäevases töös langetada oma ametialaselt tähtsaid otsuseid (M=3,7) ning töökoormusega (M=3,6). Neutraalselt hinnati kindlustunnet töökohal (M=3,3), millele antud hinnangud varieerusid tööga seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest kõige enam (SD=1,241). Tööga seotud teguritega rahulolule antud hinnangud on esitatud ka joonisel 2.



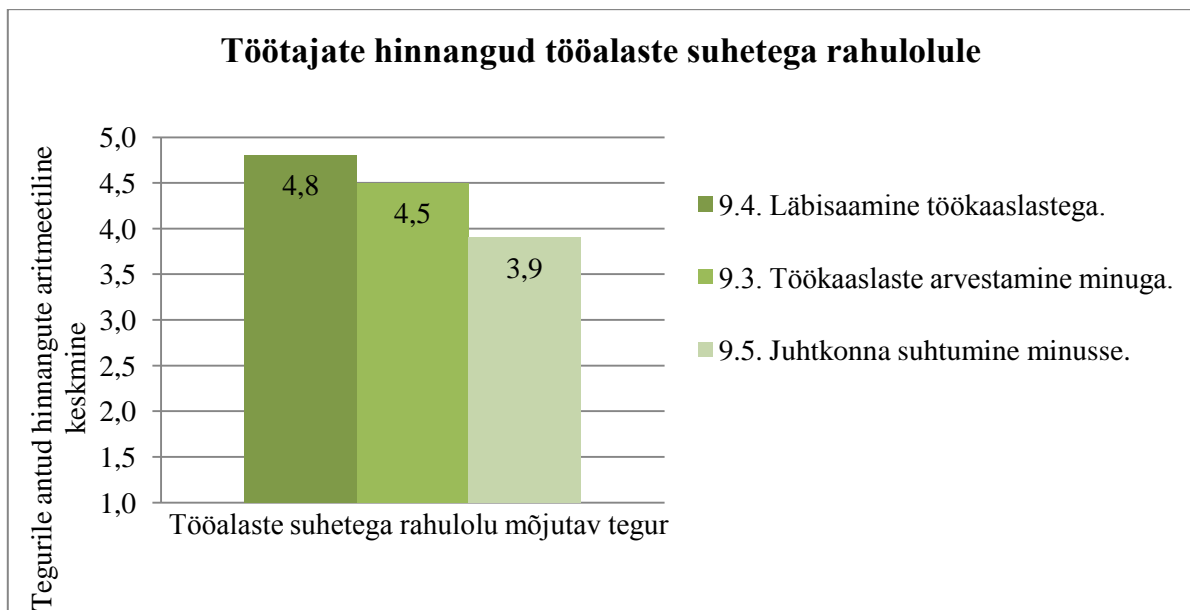
Joonis 2. Töötajate hinnangud tööga seotud rahulolu mõjutavatele teguritele

Töölaste suhetega rahulolu (küsimus 9) hindamiseks esitati töötajatele 3 väidet. Töölaste suhetega antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 4,4 ja standardhälve oli 0,952. Seega ollakse töölaste suhetega pigem rahulolevad ($M=4,4$). Uuringu küsimustikus esitatud väited töölaste suhete kohta koos teguritele saadud hinnangute aritmeetiliste keskmistega ja standardhälvetega on esitatud tabelis 2.

Tabel 2. Töötajate hinnangud töölaste suhetega seotud töörahulolu teguritele

Väide	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
9.4. Läbisaamine töökaaslastega.	4,8	0,506
9.3. Töökaaslaste arvestamine minuga.	4,5	0,867
9.5. Juhtkonna suhtumine minusse.	3,9	1,143

Lisaks on töölaste suhetega rahulolule antud hinnangud on esitatud ka joonisel 3.



Joonis 3. Töötajate hinnangud töölaste suhetega seotud rahulolu mõjutavatele teguritele

Töölaste suhetega seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest hinnati kõige kõrgemalt läbisaamist töökaaslastega ($M=4,8$), millega oldi täiesti rahul. Töökaaslastega läbisaamisega rahulolule antud hinnangud varieerusid töölaste suhetega seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest kõige vähem ($SD=0,506$). Täiesti rahul olid vastanud ka töökaaslaste arvestamisega ($M=4,5$). Töölaste suhetega seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest hinnati kõige

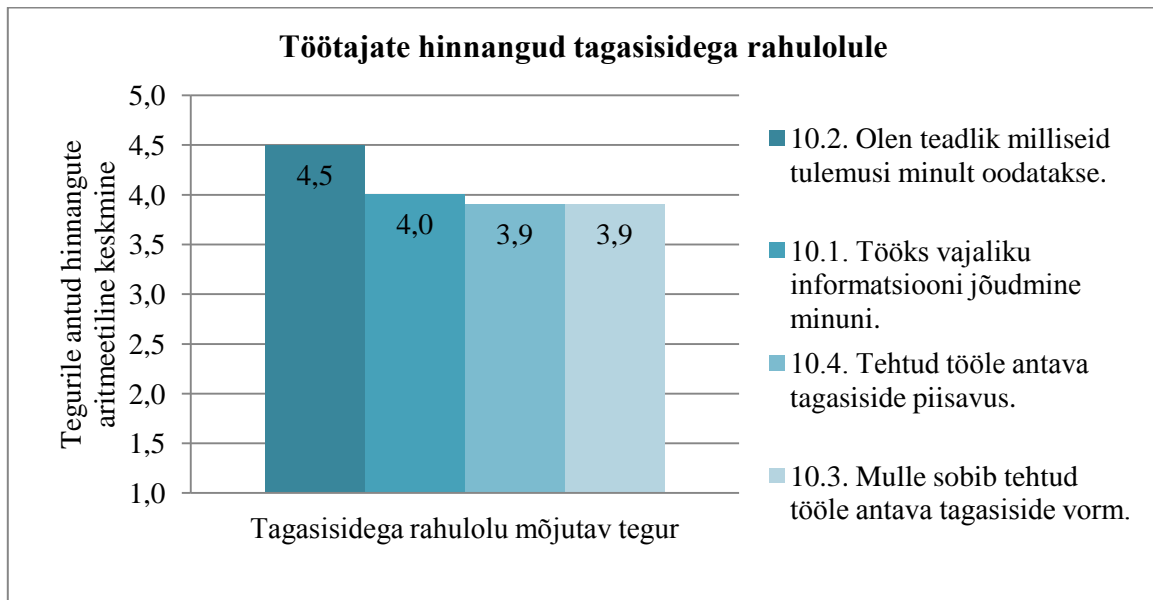
madalamalt juhtkonna suhtumist ($M=3,9$), kuid ka selle teguriga olid vastajad pigem rahul. Juhtkonna suhtumisele antud hinnangud varieerusid tööalaste suhetega seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest kõige enam ($SD=1,143$).

Tagasisidega rahulolu (küsimus 10) hindamiseks esitati 4 väidet, millele oodati samuti hinnangut skaalal 1-5. Tagasisidega seotud töörahulolu mõjutavatele teguritele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 4,1 ja standardhälve oli 0,969. Tagasisidega seotud töörahulolu mõjutavaid tegureid hinnati üldiselt pigem rahulolevalt ($M=4,1$). Uuringu küsimustikus esitatud väited tagasiside kohta koos teguritele saadud hinnangute aritmeetiliste keskmistega ja standardhälvetega on esitatud tabelis 3.

Tabel 3. Töötajate hinnangud tagasisidega seotud töörahulolu teguritele

Väide	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
10.2. Olen teadlik milliseid tulemusi minult oodatakse.	4,5	0,658
10.1. Tööks vajaliku informatsiooni jõudmine minuni.	4,0	1,033
10.4. Tehtud tööle antava tagasiside piisavus.	3,9	0,978
10.3. Mulle sobib tehtud tööle antava tagasiside vorm.	3,9	1,047

Tagasisidega rahulolule antud hinnangud on esitatud ka joonisel 4.



Joonis 4. Töötajate hinnangud tagasisidega seotud rahulolu mõjutavatele teguritele

Tagasisidega seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest sai kõige kõrgema hinnangu teadlikkus, milliseid tulemusi töötajalt oodatakse (M=4,5) ning sellele väitele antud hinnangud olid tagasisidega seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest kõige vähem varieeruvad (SD=0,658). Tööks vajaliku informatsiooni jõudmisega töötajani (M=4,0), tehtud tööle antava tagasisidega (M=3,9) ning tehtud tööle antava tagasiside vormi sobivusega (M=3,9) olid vastajad pigem rahul. Tehtud tööle antava tagasiside vormi sobivusega rahulolule antud hinnangud varieerusid tagasisidega seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest kõige rohkem (SD=1,047).

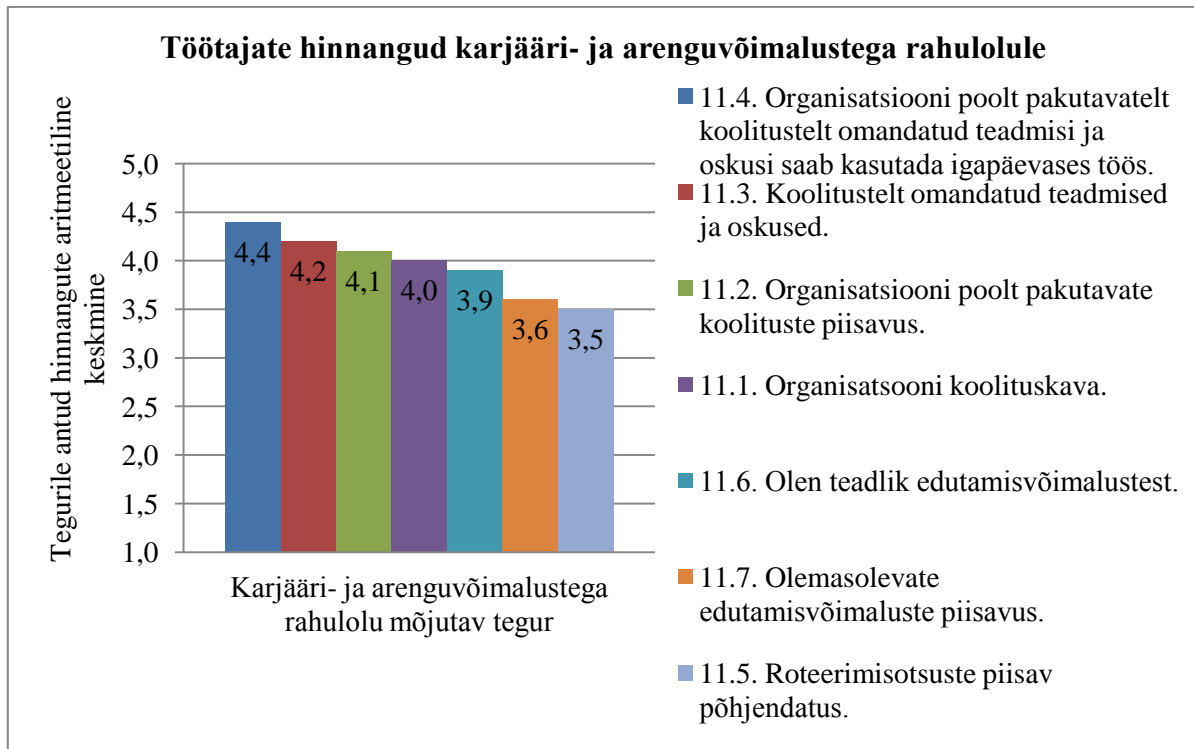
Karjääri- ja arenguvõimalustega rahulolu (küsimus 11) hindamiseks esitati 7 väidet. Karjääri- ja arenguvõimalustega seotud teguritele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 4,0 ja standardhälve oli 1,094. Karjääri- ja arenguvõimalusi hindasid Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajad pigem rahulolevat (M=4,0). Uuringu küsimustikus esitatud väited karjääri- ja arenguvõimaluste kohta koos teguritele saadud hinnangute aritmeetiliste keskmistega ja standardhälvetega on esitatud tabelis 4.

Tabel 4. Töötajate hinnangud karjääri- ja arenguvõimalustega seotud töörahulolu teguritele

Väide	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
11.4. Organisatsiooni poolt pakutavatelt koolitustelt omandatud teadmisi ja oskusi saab kasutada igapäevases töös.	4,4	0,956
11.3. Koolitustelt omandatud teadmised ja oskused.	4,2	0,905
11.2. Organisatsiooni poolt pakutavate koolituste piisavus.	4,1	1,003
11.1. Organisatsiooni koolituskava.	4,0	0,965
11.6. Olen teadlik edutamisevõimalustest.	3,9	1,225
11.7. Olemasolevate edutamisevõimaluste piisavus.	3,6	1,158
11.5. Roteerimisotsuste piisav põhjendatus.	3,5	1,139

Võimalus kasutada organisatsiooni poolt pakutavatelt koolitustelt omandatud teadmisi ja oskusi igapäevases töös (M=4,4), koolitustelt omandatud teadmiste ja oskustega (M=4,2), organisatsiooni poolt pakutavate koolituste piisavusega (M=4,1), organisatsiooni koolituskavaga (M=4,0), oma teadlikkusega edutamisevõimalustest (M=3,9), olemasolevate edutamisevõimaluste piisavusega (M=3,6) ning roteerimisotsuste põhjendatusega (M=3,5) olid vastanud pigem rahul. Siiski sai karjääri- ja arenguvõimalustega seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest kõige madalama hinnangu roteerimisotsuste piisav põhjendatus. Karjääri- ja arenguvõimalustega seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest olid kõige

varieeruvad olemasolevate edutamisevõimaluste piisavusega rahulolule antud hinnangud (SD=1,158) ning kõige vähem varieerusid hinnangud, mis anti koolitustelt omandatud teadmiste ja oskustega rahulolule (SD=0,905). Karjääri- ja arenguvõimalustega rahulolule antud hinnangud on võrdlusena välja toodud ka joonisel 5.



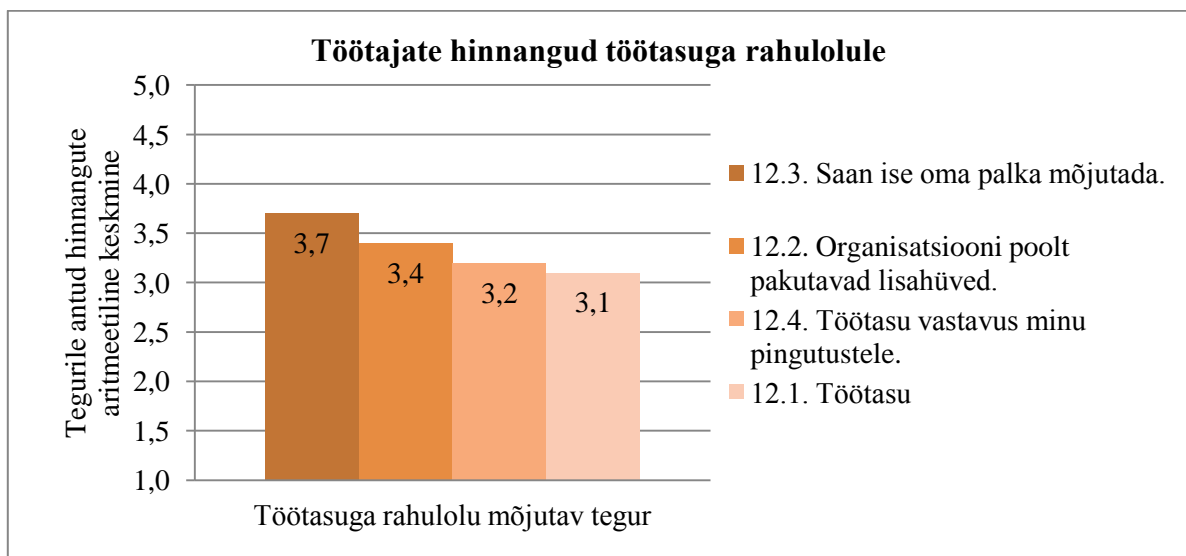
Joonis 5. Töötajate hinnangud tagasisidega seotud rahulolu mõjutavatele teguritele

Töötasuga rahulolu (küsimus 12) hindamiseks esitati töötajatele neli väidet. Töötasuga seotud teguritele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 3,3 ja standardhälve oli 1,194. Töötasuga seotud tegureid hindasid vastanud teiste töörahulolu mõjutavate teguritega võrreldes madalamalt, kuid üldiselt neutraalselt (M=3,3). Töötasuga seotud teguritele saadud hinnangute aritmeetilised keskmised ja standardhälbed on esitatud tabelis 5.

Tabel 5. Töötajate hinnangud töötasuga seotud töörahulolu teguritele

Väide	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
12.3. Saan ise oma palka mõjutada.	3,7	1,107
12.2. Organisatsiooni poolt pakutavad lisahüved.	3,4	1,139
12.4. Töötasu vastavus minu pingutustele.	3,2	1,310
12.1. Töötasu.	3,1	1,149

Töötasuga seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest hinnati kõige kõrgemalt võimalust ise oma palka mõjutada ($M=3,7$), millega olid vastanud pigem rahul. Rahulolule võimalusega ise oma palka mõjutada antud hinnangud olid töötasuga seotud töörahulolu mõjutavatest teguritest kõige vähem varieeruvate hinnangutega ($SD=1,107$). Neutraalselt hinnati organisatsiooni poolt pakutavate lisahüvedega rahulolu ($M=3,4$), rahulolu töötasu vastavusega pingutustele ($M=3,2$) ning töötasuga rahulolu ($M=3,1$). Enim varieerusid töötasuga seotud teguritele antud hinnangud töötasuga rahulolu puhul ($SD=1,149$). Töötasuga rahulolule antud hinnangute aritmeetilised keskmised on võrdlusena esitatud ka joonisel 6.



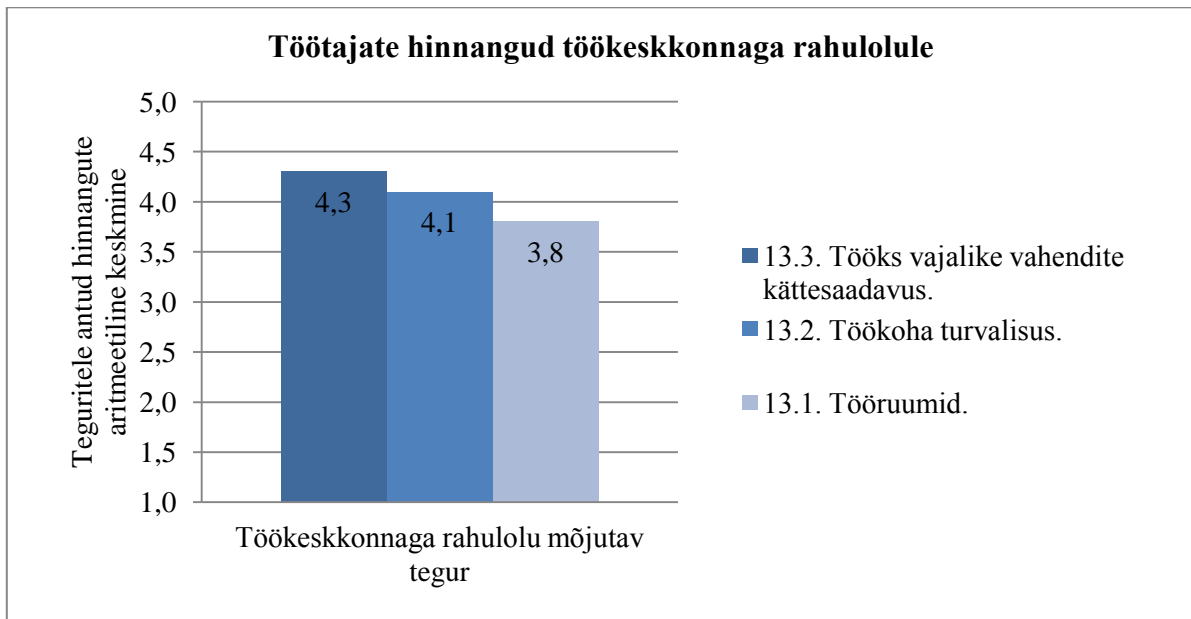
Joonis 6. Töötajate hinnangud tagasisidega seotud rahulolu mõjutavatele teguritele

Töökeskkonnaga rahulolu (küsimus 13) hindamiseks esitati töötajatele kolm väidet. Töökeskkonnaga seotud teguritele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 4,1 ja standardhälve oli 1,035. Töökeskkonnaga seotud teguritega olid küsimustikule vastanud pigem rahul ($M=4,0$). Uuringu küsimustikus esitatud väited töökeskkonna kohta koos teguritele saadud hinnangute aritmeetiliste keskmistega ja standardhälvetega on esitatud tabelis 6.

Tabel 6. Töötajate hinnangud töökeskkonnaga seotud töörahulolu teguritele

Väide	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
13.3. Töös vajalike vahendite kättesaadavus.	4,3	0,894
13.2. Töökoha turvalisus.	4,1	1,060
13.1. Tööruumid.	3,8	1,089

Kõiki töökeskkonnaga seotud töörahulolu mõjutavaid tegureid hindasid vastajad pigem rahulolevalt: tööks vajalike vahendite kättesaadavus ($M=4,3$), töökoha turvalisus ($M=4,1$), tööruumid ($M=3,8$). Kõige varieeruvamad olid töökeskkonnaga seotud teguritest tööruumidega rahulolule antud hinnangud ($SD=1,089$) ning kõige vähem varieeruvad olid hinnangud, mis anti tööks vajalike vahendite kättesaadavusele ($SD=0,894$). Töökeskkonnaga rahulolule antud hinnangute aritmeetilised keskmised on võrdlusena esitatud ka joonisel 7.



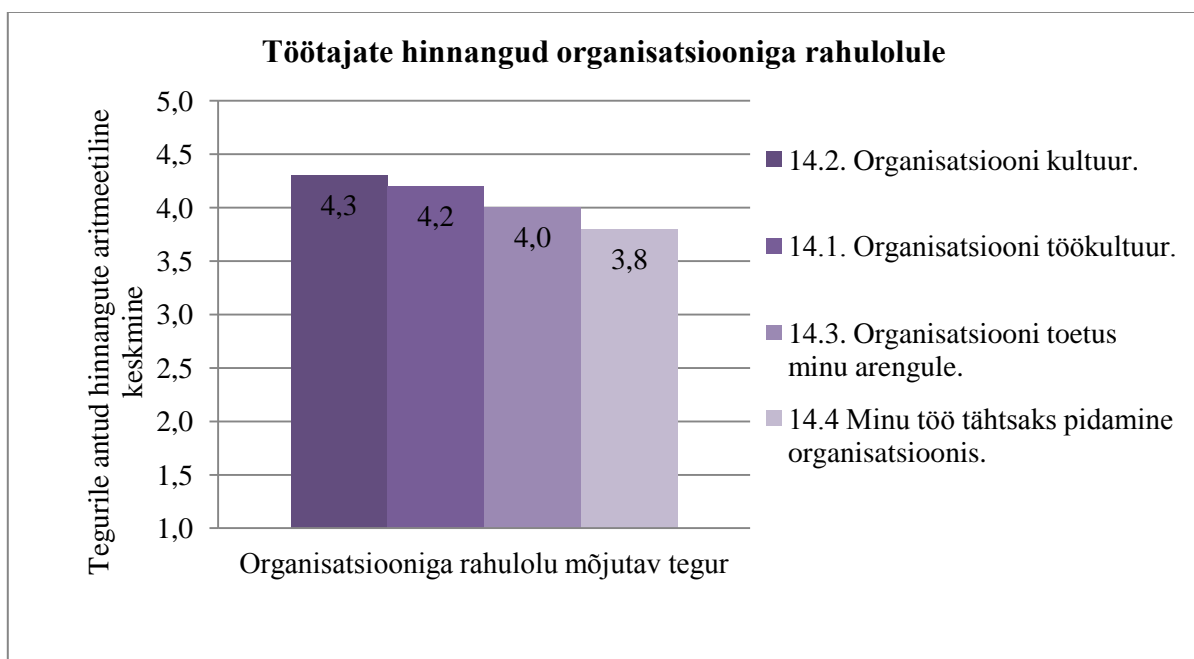
Joonis 7. Töötajate hinnangud tagasisidega seotud rahulolu mõjutavatele teguritele

Samuti paluti töötajatel anda hinnang organisatsiooniga seotud töörahulolu mõjutavatele teguritele (küsimus 14). Organisatsiooniga seotud teguritele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 4,1 ja standardhälve oli 1,067. Organisatsiooniga seotud töörahulolu mõjutavaid tegureid hindasid vastanud pigem rahulolevalt ($M=4,1$). Uuringu küsimustikus esitatud väited töökeskkonna kohta koos teguritele saadud hinnangute aritmeetiliste keskmistega ja standardhälvetega on esitatud tabelis 7.

Tabel 7. Töötajate hinnangud organisatsiooniga seotud töörahulolu teguritele

Väide	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
14.2. Organisatsiooni kultuur.	4,3	0,924
14.1. Organisatsiooni töökultuur.	4,2	0,882
14.3. Organisatsiooni toetus minu arengule.	4,0	1,092
14.4. Minu töö tähtsaks pidamine organisatsioonis.	3,8	1,264

Kõiki organisatsiooniga seotud töörahulolu mõjutavaid tegureid hindasid vastanud pigem rahulolevalt. Kõrgeima hinnangu sai rahulolu organisatsiooni kultuuriga (M=4,3). Organisatsiooniga seotud töörahulolu mõjutavad tegurid rahulolu hinnangute järjestuses: organisatsiooni kultuur (M=4,3), organisatsiooni töökultuur (M=4,2), organisatsiooni toetus töötaja arengule (M=4,0), töötaja töö tähtsaks pidamine organisatsioonis (M=3,8). Organisatsiooniga seotud teguritele antud hinnangud olid kõige vähem varieeruvad organisatsiooni töökultuuriga rahulolu hindamisel (SD=0,882) ning kõige varieeruvad olid hinnangud, mis anti töötaja töö tähtsaks pidamisega rahulolule (SD=1,264). Organisatsiooniga rahulolule antud hinnangute aritmeetilised keskmised on esitatud ka joonisel 8.



Joonis 8. Töötajate hinnangud organisatsiooniga seotud rahulolu mõjutavatele teguritele

Juhtimisega rahulolu hindamiseks paluti töötajatel hinnata rahulolu otsese juhiga ning erinevate osakondade tööga.

Otsest juhti (küsimus 15) hinnati seitsme teguri alusel, esitades töötajatele seitse erinevat väidet. Otsese juhiga seotud väidetele antud hinnangute aritmeetiline keskmine oli 4,3 ja standardhälve oli 0,836. Ka otsese juhiga ollakse pigem rahul. Uuringu küsimustikus esitatud väited otsese juhi kohta koos teguritele saadud hinnangute aritmeetiliste keskmistega ja standardhälvetega on esitatud tabelis 8.

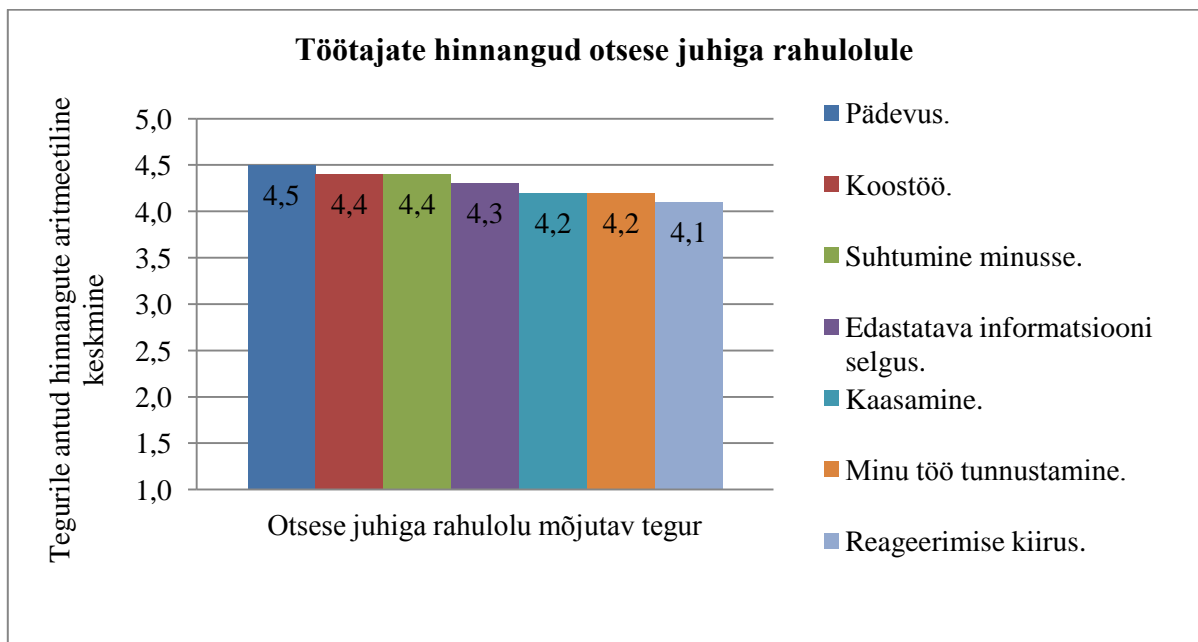
Otsese juhi pädevusega (M=4,5) olid vastajad täiesti rahul. Otsese juhi koostöoga (M=4,4), suhtumisega töötajasse (M=4,4), edastatava informatsiooni selgusega (M=4,3), tunnustamisega (M=4,2) ning reageerimise kiirusega (M=4,1) olid vastajad pigem rahul.

Otsese juhiga rahulolule antud hinnangud varieerusid kõige vähem otsese juhi pädevusega (SD=0,748) ja otsese juhi edastatava informatsiooni selgusega (SD=0,748) rahulolule antud hinnangute puhul ning kõige enam varieerusid otsese juhi poolse tunnustamisega rahulolule antud hinnangud (SD=1,010).

Tabel 8. Töötajate hinnangud otsese juhiga seotud töörahulolu teguritele

Väide	Aritmeetiline keskmine (M)	Standardhälve (SD)
15.3. Pädevus.	4,5	0,748
15.7. Koostöö.	4,4	0,791
15.1. Suhtumine minusse.	4,4	0,802
15.4. Edastatava informatsiooni selgus.	4,3	0,748
15.6. Kaasamine.	4,2	0,787
15.2. Minu töö tunnustamine .	4,2	1,010
15.5. Reageerimise kiirus.	4,1	0,932

Lisaks on otsese juhiga seotud töörahulolu mõjutavatele teguritele antud hinnangute aritmeetilised keskmised esitatud ka joonisel 9.



Joonis 9. Töötajate hinnangud otsese juhiga seotud rahulolu mõjutavatele teguritele

Töötajatel paluti hinnata ka kõikide Põldma Kaubanduse AS'i erinevate osakondade tööd (küsimused 16-25) kuue teguri alusel, kui töötaja oma ametialaselt osakonnaga kokku

puutunud. Osakondade hindamiseks paluti töötajatel anda hinnang skaalal 1-5 osakonna suhtumisele töötajasse, pädevusele, osakonna poolt edastatava informatsiooni selgusele, reageerimise kiirusele, kaasamisele ja koostööle. Uuringu küsimustikus esitatud hinnatavad tegurid osakondade kohta koos teguritele antud hinnangute aritmeetiliste keskmistega on esitatud tabelis 9.

Tabel 9. Töötajate hinnangud osakondade tööga seotud töörahulolu teguritele

Osakond \ Väide	Hinnangute aritmeetilised keskmised (M) tegurite lõikes					
	Suhtumine minusse	Pädevus	Edastatava informatsiooni selgus	Reageerimise kiirus	Kaasamine	Koostöö
Ostuosakond	4,5	4,5	4,3	4,1	3,8	4,1
Turundusosakond	4,5	4,5	4,0	3,9	3,8	4,1
Kujundusosakond	4,6	4,7	4,5	4,4	4,4	4,5
Personaliosakond	4,2	4,3	4,2	3,9	4,1	4,2
Raamatupidamisosakond	4,3	4,5	4,5	4,1	4,2	4,3
Andmesisestajad	4,8	4,9	4,8	4,6	4,6	4,7
Ladu	4,7	4,7	4,6	4,0	4,2	4,3
IT- ja tehniline osakond	4,7	4,8	4,7	4,3	4,4	4,6
Haldus- ja remondiosakond	4,9	4,5	4,4	3,7	4,1	4,2
Kauplused	4,5	4,4	4,3	4,0	4,2	4,4
Kokku	4,6	4,6	4,4	4,1	4,2	4,3

Üldine keskmine hinnang ostuosakonna tööga rahulolule (küsimus 16) oli 4,2 ning standardhälve oli 0,860. Ostuosakonna tööga olid vastajad pigem rahul. Ostuosakonna töös hinnati kõrgeimalt suhtumist töötajatesse (M=4,5) ja pädevust (M=4,5), mõlema teguriga olid vastajad täiesti rahul. Neutraalselt hinnati ostuosakonna poolt edastatava informatsiooni selgust (M=4,3), reageerimise kiirust (M=4,1), koostööd (M=4,1) ja kaasamist (M=3,8).

Turundusosakonna tööga rahulolule (küsimus 17) antud keskmine hinnang oli 4,1 ning standardhälve oli 0,968. Turundusosakonna tööga olid vastajad pigem rahul. Turundusosakonna töös hinnati kõrgeimalt suhtumist töötajatesse (M=4,5) ja pädevust (M=4,5), mõlema teguriga olid vastajad täiesti rahul. Neutraalselt hinnati turundusosakonna

koostööd (M=4,1), edastatava informatsiooni selgust (M=4,0), reageerimise kiirust (M=3,9) ja kaasamist (M=3,8).

Kujundusosakonna tööga rahulolule (küsimus 18) antud keskmine hinnang oli 4,5 ning hinnangute standardhälve oli 0,814. Kujundusosakonna tööga olid vastajad täiesti rahul. Kujundusosakonna töös hinnati kõrgeimalt pädevust (M=4,7), suhtumist töötajatesse (M=4,6), edastatava informatsiooni selgust (M=4,5) ja koostööd (M=4,5). Nende teguritega olid vastajad täiesti rahul. Kujundusosakonna poolse kaasamise (M=4,4) ja reageerimise kiirusega (M=4,4) olid vastajad pigem rahul.

Personaliosakonna tööga rahulolule (küsimus 19) antud keskmine hinnang oli 4,1 ning standardhälve oli 1,039. Personaliosakonna tööga olid vastajad pigem rahul. Personaliosakonna töös hinnati pädevust (M=4,3), suhtumist töötajatesse (M=4,2), edastatava informatsiooni selgust (M=4,2), koostööd (M=4,2), kaasamist (M=4,1) ja reageerimise kiirust (M=3,9) pigem rahulolevalt.

Raamatupidamisosakonna tööga rahulolule (küsimus 20) antud keskmine hinnang oli 4,3 ning standardhälve oli 0,974. Raamatupidamisosakonna tööga olid vastajad pigem rahul. Raamatupidamisosakonna töös hinnati kõrgeimalt pädevust (M=4,5) ja edastatava informatsiooni selgust (M=4,5). Mõlema teguriga olid vastajad täiesti rahul. Suhtumist töötajatesse (M=4,3), koostööd (M=4,3), kaasamist (M=4,2) ja reageerimise kiirust (M=4,1) hinnati pigem rahulolevalt.

Andmesisestajate tööga rahulolule (küsimus 21) antud keskmine hinnang oli 4,7 ning hinnangute standardhälve oli 0,613. Andmesisestajate tööga olid vastajad pigem rahul. Andmesisestajate töös hinnati pädevust (M=4,9), edastatava informatsiooni selgust (M=4,8), suhtumist töötajatesse (M=4,8), koostööd (M=4,7), reageerimise kiirust (M=4,6) ja kaasamist (M=4,6) täiesti rahulolevalt.

Lao tööga rahulolule (küsimus 22) antud keskmine hinnang oli 4,4 ning standardhälve oli 0,850. Lao tööga olid vastajad pigem rahul. Lao töös hinnati kõrgeimalt suhtumist töötajatesse (M=4,7), pädevust (M=4,7) ning edastatava informatsiooni selgust (M=4,6). Nende kolme teguriga olid vastajad täiesti rahul. Lao töös hinnati pigem rahulolevalt koostööd (M=4,3), kaasamist (M=4,2) ja reageerimise kiirust (M=4,0).

IT ja tehniline osakonna tööga rahulolule (küsimus 23) antud keskmine hinnang oli 4,6 ning standardhälve oli 0,806. IT ja tehnilise osakonna tööga olid vastajad täiesti rahul. IT ja tehnilise osakonna töös hinnati kõrgeimalt pädevust (M=4,8), suhtumist töötajatesse (M=4,7), edastatava informatsiooni selgust (M=4,7) ja koostööd (M=4,6). Pigem rahulolevalt hinnati IT ja tehnilise osakonna töös kaasamist (M=4,4) ja reageerimise kiirust (M=4,3).

Haldus- ja remondiosakonna tööga rahulolule (küsimus 24) antud keskmine hinnang oli 4,3. Osakonnale antud hinnangute standardhälve oli 1,032. Haldus- ja remondiosakonna tööga olid vastajad pigem rahul. Haldus- ja remondiosakonna töös hinnati kõrgeimalt suhtumist töötajatesse ($M=4,9$) ja pädevust ($M=4,5$). Pigem rahulolevalt hinnati haldus- ja remondiosakonna töös edastatava informatsiooni selgust ($M=4,4$), koostööd ($M=4,2$), kaasamist ($M=4,1$) ja reageerimise kiirust ($M=3,7$).

Kaupluste tööga rahulolule (küsimus 25) antud keskmine hinnang oli 4,3 ning standardhälve oli 0,877. Kaupluste tööga olid vastajad pigem rahul. Kaupluste töös hinnati kõrgeimalt suhtumist töötajatesse ($M=4,5$). Pigem rahulolevalt hinnati kaupluste töös pädevust ($M=4,4$), koostööd ($M=4,4$), edastatava informatsiooni selgust ($M=4,3$), kaasamist ($M=4,2$) ja reageerimise kiirust ($M=4,0$).

Üldiselt on Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajad pigem rahul erinevate osakondade suhtumisega töötajatesse ($M=4,6$) ning erinevate osakondade pädevusega ($M=4,6$). Pigem rahul on Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajad erinevate osakondade poolt edastatava informatsiooni selgusega ($M=4,4$), koostööga ($M=4,3$), kaasamisega ($M=4,2$) ning reageerimise kiirusega ($M=4,1$).

Üldise töörahulolu hinnangu saamiseks arvutas autor kõikidest analüüsitavaatest kvantitatiivsetest küsimustest kogutud hinnangute aritmeetilise keskmise. Üldine töörahulolu hinnang oli 4,2 ehk Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajad olid kõiki bakalaureusetöö raames käsitletud töörahulolu mõjutavaid tegureid arvesse võttes oma tööga pigem rahul. Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajad olid kõige enam rahul läbisaamisega töökaaslastega ($M=4,8$), oma töö eest vastutamisega ($M=4,6$), erinevate osakondade suhtumisega töötajatesse ($M=4,6$), erinevate osakondade pädevusega ($M=4,6$), otsese juhi pädevusega ($M=4,5$), teadlikkusega, milliseid tulemusi töötajalt oodatakse ($M=4,5$) ja töökaaslaste arvestamisega ($M=4,5$).

Üldisel töörahulolul oli tugev positiivne seos mitme töörahulolu mõjutava teguriga. Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajate seas läbi viidud töörahulolu uuringus selgus, et üldisel töörahulolul on tugev positiivne seos järgmiste töörahulolu mõjutavate teguritega: organisatsiooni töökultuur ($r=0,733$), organisatsiooni toetus töötaja arengule ($r=0,826$), töötaja töö tähtsaks pidamine organisatsioonis ($r=0,757$), juhtkonna suhtumine töötajasse ($r=0,670$), otsese juhi suhtumine töötajasse ($r=0,701$), otsese juhi poolne tehtud töö tunnustamine ($r=0,716$), personaliosakonna suhtumine töötajasse ($r=0,784$), personali-osakonnaga koostöö ($r=0,718$), võimalus olla pidevalt tegevuses ($r=0,619$). Käesoleva bakalaureusetöö peatükis 1.4 selgus, varasematest uuringutest on leitud, et tööalaste suhete ja

tööraahulolu vahel ning juhtimise ja tööraahulolu vahel on tugev positiivne seos. Sama järeldus ka Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajate seas läbiviidud tööraahulolu uuringust.

Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajate seas läbiviidud uuringu tulemusena leitud seosed tööraahulolu ja tööraahulolu mõjutavate tegurite vahel erinesid varasemalt erinevate autorite poolt uuringute käigus leitud seostest. Nagu ka bakalaureusetöö peatükis 1.4 selgus, on varasemates uuringutes leitud tugev positiivne seos on veel tööraahulolu ja järgmiste tegurite vahel: töötasu, edutamisevõimalus, oskuste ja teadmiste rakendamise võimalus, töö väljakutsuvus.

Käesolevas uuringus esinesid nende tegurite ja tööraahulolu vahel järgmised korreleerumised: töötasu ($r=0,557$), edutamisevõimaluste piisavus ($r=0,529$), võimalus kasutada organisatsiooni poolt pakutavatelt koolitustelt omandatud teadmiste ja oskuste igapäevases töös ($r=0,430$), võimalus ise otsustada, kuidas tööülesandeid sooritada ($r=0,587$).

Toetudes uuringu tulemustele oli võimalus välja tuua ka tugevamad seosed erinevate tööraahulolu mõjutavate tegurite vahel. Seoste määramisel toetuti tulemuste põhjal koostatud korrelatsioonitabelile. Erinevate tööraahulolu mõjutavate tegurite vahel leitud tugevamad seosed on esitatud Lisas 3.

Uuringu tulemuste analüüsi käigus selgus, et osakonna koostööga rahulolu ja osakonna kaasamisega rahulolu vahel on tugev positiivne seos. Selline seos esines kõikide osakondade puhul: andmesisestajad ($r=0,879$), personaliosakond ($r=0,852$), raamatupidamisosakond ($r=0,847$), haldus- ja remondiosakond ($r=0,840$), IT ja tehniline osakond ($r=0,811$), ladu ($r=0,798$), kujundusosakond ($r=0,788$), turundusosakond ($r=0,785$), ostuosakond ($r=0,765$), kauplused ($r=0,761$). Tugev positiivne seos oli ka otsese juhi koostööga rahulolu ja otsese juhi kaasamisega rahulolu vahel ($r=0,723$).

Tulemuste analüüsi käigus ilmnis tugev positiivne seos ka osakonna koostööga rahulolu ja osakonna poolt edastatava informatsiooni selgusega rahulolu vahel. Selline seos esines järgmiste osakondade puhul: andmesisestajad ($r=0,807$), kauplused ($r=0,774$), kujundusosakond ($r=0,723$), personaliosakond ($r=0,719$), IT ja tehniline osakond ($r=0,718$).

Analüüsi käigus selgus, et personaliosakonnaga rahuloluga seotud tegurite ja organisatsiooniga rahuloluga seotud tegurite vahel on tugevad positiivsed seosed. Personaliosakonna suhtumisel töötajasse oli tugev positiivne seos järgmiste organisatsiooniga rahulolu mõjutavate teguritega: organisatsiooni toetus töötaja arengule ($r=0,803$), töötaja töö tähtsaks pidamine organisatsioonis ($r=0,780$), organisatsiooni töökultuuri ($r=0,703$). Lisaks on personaliosakonnaga koostööga rahulolu tugevas positiivses seoses rahuloluga organisatsiooni

toetusega töötaja arengule ($r=0,745$). Personaliosakonna koostööga rahulolul on tugev samasuunaline seos ka rahuloluga juhtkonna suhtumisega töötajasse ($r=0,706$).

Võrreldes seoseid erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite vahel, leidus, et organisatsiooni töökultuuril oli tugevaid positiivseid seoseid mitme teise töörahulolu mõjutava teguriga. Nendeks teguriteks olid: organisatsiooni kultuur ($r=0,729$), organisatsiooni toetus töötaja arengule ($r=0,726$), töötaja töö tähtsaks pidamine organisatsioonis ($r=0,700$).

Rahulolul otsese juhi suhtumisega töötajasse on tugev positiivne seos nii rahuloluga otsese juhi poolse töötaja töö tunnustamisega ($r=0,814$) kui ka rahuloluga otsese juhiga koostööga ($r=0,701$).

Lisas 4 on esitatud analüütilise kodeerimise tulemusena saadud kõige rohkem esinenud märksõnad töörahulolu mõjutavate tegurite parendamiseks (küsimused 8.8, 9.6, 10.5, 11.8, 12.5, 12.6, 13.4, 14.5). Enim soovitusi ning ettepanekuid andsid vastajad töötasuga seotud ja tööga seotud töörahulolu mõjutavate tegurite parendamiseks. Tööga seotud töörahulolu parendamiseks soovitasid vastajad töömahud tööajale vastavaks muuta, täiendavat tööjõudu palgata, et seeläbi töökoormust vähendada. Tööalaste suhetega rahulolu parendamiseks tehti ettepanekuid korraldada rohkem ühisüritusi, et seeläbi muuta töötajad rohkem kokkuhoidvamaks. Tagasisidega rahulolu parendamiseks soovitati töötajaid rohkem tunnustada, anda töötajatele analüütilisemat ja konkreetsemat tagasisidet ning osakondadel kiiremini reageerida. Karjääri- ja arenguvõimalustega rahulolu parendamiseks soovitati pakkuda rohkem organisatsioonisiseseid arenguvõimalusi, korraldada rohkem koolitusi ning kaasata ka töötajaid roteerimisotsustesse. Töötasuga rahulolu parendamiseks soovitasid vastajad tunnitasu tõstmist, töötasu stabiilsemaks muutmist ning rakendada vabast päevast tööle tulevatele töötajatele motiveerivamat töötasu tavapärasest kõrgema tunnitasu rakendamise läbi. Töökeskkonnaga rahulolu parendamiseks soovitasid vastajad nii kauplustesse kui ka kontoritesse puhkeruumide ja kööginurkade tegemist, laoruumide suurendamist ning tehnika (nt. turvaväravad kauplustes, arvutid kauplustes, arvutid kontoris, hinnasildi aparaadid jne.) parandamist või asendamist töötava tehnikaga. Ning organisatsiooniga rahulolu parendamiseks soovitati töötajaid rohkem väärtustada ning kaasata.

Lisas 5 on esitatud analüütilise kodeerimise tulemusena saadud kõige rohkem esinenud märksõnad erinevate osakondade tööga rahulolu parendamiseks (küsimused 15.8, 16.9, 17.9, 18.9, 19.9, 20.9, 21.9, 22.9, 23.9, 24.9, 25.9). Osakondade lõikes kordub vastajate ettepanek kommunikatsiooni parendamiseks erinevate osakondade vahel, täiendava tööjõu palkamiseks ning reageerimise kiiruse parendamiseks erinevate osakondade vahel.

Küsimusele 27, kus paluti töötajatel nimetada töörahulolu mõjutavad tegurid, millega nad enim rahul on, olid levinuimad vastused järgmised: töökaaslastega läbisaamine, töökaaslaste arvestamine, kliendid, töö sisu, bränd, paindlik tööaeg.

Küsimusele 28, kus paluti töötajatel tuua välja kolm kõige tähtsamat töörahulolu mõjutavat tegurit, mille parendamine on esmajärjekorras tähtis, esitati enim järgmised tegurid: tunnitasu tõstmine, täiendava tööjõu palkamine, kiirem reageerimine erinevate osakondade vahel.

Küsimuse 29 eesmärk oli anda vastajale võimalus seni kirjapanemata soovitusi ja ettepanekuid jagada ilma, et peaks selleks küsimustikus tagasi minema ja osa küsimustikku uuesti läbima. Saadud vastused liideti vastava töörahulolu mõjutava teguri parendusettepanekutele. Seega kajastuvad 29. küsimuse vastused eelnevate küsimuste tulemustes.

Toetudes uuringu tulemusena saadud töörahulolu mõjutavatele teguritele antud hinnangutelening avatud küsimuste tulemuste analüüsile tegi autor ettepanekud Põldma Kaubanduse AS'i juhtkonnale olukorra parendamiseks. Ettepanekud on esitatud bakalaureusetöö järgmises osas.

3.2. Järeldused ja ettepanekud Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi töörahulolu parendamiseks

Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajate seas läbi viidud uuringu tulemusena võib järeldada, et Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajad on oma tööga pigem rahulolevad, sest üldine töörahulolule antud hinnang oli 4,2.

Ettepanekute tegemisel lähtus autor järgmistest seisukohtadest:

- hinnang 1,0-3,4 tähendas, et töötajate hinnanguid arvesse võttes oli teguriga rahulolu parendamine kriitilise tähtsusega;
- hinnang 3,5-4,4 tähendas, et töötajate hinnanguid arvesse võttes oli teguriga rahulolu parendamine vajalik;
- hinnang 4,5-5,0 tähendas, et töötajate hinnanguid arvesse võttes oli teguriga rahulolu säilitamine oluline.

Enim olid Põldma Kaubanduse AS'i töötajad rahul töökaaslastega läbisaamisega, töökaaslaste arvestamisega, klientidega, töö sisuga, brändiga ja paindliku tööajaga.

Tööraahulolu mõjutavad tegurid, millele antud hinnangute aritmeetiline keskmine jäi vahemikku 4,5-5,0 ehk, millega rahulolu säilitamine oli oluline, oli mitmeid. Nendeks teguriteks olid: läbisaamine töökaaslastega (M=4,8); oma töö eest vastutamine (M=4,6); osakondade suhtumine töötajasse (M=4,6); osakondade pädevus (M=4,6); töökaaslaste arvestamine (M=4,5); teadlikkus, milliseid tulemusi töötajalt oodatakse (M=4,5); otsese juhi pädevus (M=4,5).

Tööraahulolu mõjutavad tegurid, millega rahulolu parendamine oli vajalik ehk, millele antud keskmine hinnang oli pigem rahulolev, oli kõige rohkem. Nendeks teguriteks olid: võimalus igapäevases töös langetada ametialaselt tähtsaid otsuseid (M=3,7); töökoormus (M=3,6); võimalus ise otsustada, kuidas tööülesandeid sooritada (M=4,0); juhtkonna suhtumine töötajasse (M=3,9); tööks vajaliku informatsiooni jõudmine töötajani (M=4,0); tehtud tööle antava tagasiside vorm (M=3,9); tehtud tööle antava tagasiside piisavus (M=3,9); organisatsiooni koolituskava (M=4,0); teadlikkus edutamisevõimalustest (M=3,9); olemasolevate edutamisevõimaluste piisavus (M=3,6); roteerimisotsuste põhjendatus (M=3,5); võimalus täita erinevaid tööülesandeid (M=4,4); võimalus olla pidevalt tegevuses (M=4,2); võimalus kasutada organisatsiooni poolt pakutavate koolitustelt omandatud teadmisi ja oskusi igapäevases töös (M=4,4); koolitustelt omandatud teadmised ja oskused (M=4,2); organisatsiooni poolt pakutavate koolituste piisavus (M=4,1); võimalus ise oma palka mõjutada (M=3,7); tööks vajalike vahendite kättesaadavus (M=4,3); töökoha turvalisus (M=4,1); tööruumid (M=3,8); organisatsiooni kultuur (M=4,3); organisatsiooni töökultuur (M=4,2); organisatsiooni toetus töötaja arengule (M=4,0); töötaja töö tähtsaks pidamine organisatsioonis (M=3,8); otsese juhiga koostöö (M=4,4); otsese juhi suhtumine töötajasse (M=4,4); otsese juhi poolt edastatava informatsiooni selgus (M=4,3); otsese juhi poolne kaasamine (M=4,2); otsese juhi reageerimise kiirus (M=4,1); osakondade poolt edastatava informatsiooni selgus (M=4,4); osakondade reageerimise kiirus (M=4,1); osakondade poolne kaasamine (M=4,2); osakondadega koostöö (M=4,3).

Tööraahulolu mõjutavad tegurid, mille parendamine oli kriitiline ettevõtte seisukohalt, sest neile antud keskmine hinnang jäi alla 3,5, olid järgmised: organisatsiooni poolt pakutavad lisahüved (M=3,4); kindlustunne tööle (M=3,3); töötasu vastavus töötaja pingutustele (M=3,2); töötasu (M=3,1).

Avatud küsimustest selgusid järgmised tööraahulolu mõjutavad tegurid, mida tuleks kindlasti parendada ehk mille parendamine oli olenemata keskmisest hinnangust kriitilise tähtsusega. Nendeks teguriteks olid: tunnitasu tõstmine, täiendava tööjõu palkamine, erinevate osakondade vaheline kiirem reageerimine.

Tööraahulolu tegurite hinnangute tõstmiseks ettepanekute tegemisel toetub autor peamiselt uuringuavatud küsimuste vastustele, kus vastajad esitasid omapoolsed ettepanekud ja soovitused tööraahulolu mõjutavate tegurite parendamiseks.

Ettepanekud kriitiliste tööraahulolu mõjutavate tegurite parendamiseks:

- Töötasuga rahulolu parendamiseks tuleks tõsta tunnitasu, muuta töötasu stabiilsemaks ning täiendada lisahüvede ja motivatsioonipaketti. Töötasu stabiilsemaks muutmine oleks võimalik näiteks erinevate preemiate osatähtsuse vähendamisega. Praeguse palgasüsteemi kohaselt moodustub kaupluste juhatajate, müügikonsultantide ja müügiassistentide töötasu ligi 60% ulatuses tulmustasudest. Teistel Põldma Kaubanduse AS'i töötajatel on kindel töötasu. Ka kontori töötajate ehk erinevate osakondade spetsialistide ning laotöötajate töötasu tuleks tõsta.
- Parendamaks rahulolu töötasu vastavusega pingutusele, tuleks mitte kasutada miinuspreemiaid, rakendada vabast päevast tööle tulnud töötajate töö tasustamisel kõrgemat töötasu maksmist täiendavate vabade päevade andmise asemel.
- Parendamaks rahulolu erinevate osakondade vahelise reageerimise kiirusega ja töökoormusega, tuleks palgata täiendavat tööjõudu. Täiendava tööjõu palkamine vähendaks praeguste töötajate töökoormust ning läbi töökoormuse vähenemise oleks töötajatel rohkem aega kommunikatsiooni parendamiseks, sealhulgas ka osakondade vahelise reageerimise kiiruse parendamiseks.

Lisaks tegi autor parendusettepanekud tööraahulolu mõjutavatele teguritele, mille parendamine oli oluline, kuid mitte kriitiline. Ettepanekud olid järgmised:

- Tööalaste suhetega rahulolu parendamiseks tuleks korraldada rohkem ühisüritusi, et töökaaslased rohkem tutvuks ning kokku hoiaks ja üksteist mõistaks.
- Tagasisidega rahulolu parendamiseks tuleks otsesel juhtidel pöörata rohkem tähelepanu positiivse tagasiside andmisele. Tagasiside tuleks muuta analüütilisemaks, et tagasiside ei oleks subjektiivne hinnang, ja konkreetsemaks, et töötajal oleks selgem tema tulemuste vastavus organisatsiooni ootustele.
- Töökeskkonnaga rahulolu parendamiseks tuleks võimaldada kõigile töötajatele köögi- või puhkenurk töökohal. Kööginurga olemasolu võimaldaks töötajatel

tervislikumalt toituda ning vähendada isiklikku igakuist kulu toidule. Tajatud kulu vähenemine mõjub töötajale sarnaselt töötasu tõusuga või lisahüvitiste saamisega.

- Töökeskkonnaga rahulolu parendamiseks tuleks suurendada kauplustes asuvaid laopindasid, et need vastaksid kauba kogustele. Ülekoormatud ladu on ohtlik töökeskkond ning ladude suurendamine suurendaks omakorda ka turvatunnet töökohal.
- Töökeskkonnaga rahulolu parendamiseks tuleks olemasolevat tehnikat (nt. turvaväravad, arvutid, valvekaamerad) remontida või remontimisvõimaluse puudumisel asendada see uuega. Toimiv tehnika töökohal tagab töötajate efektiivsema töö ning vähendab ka töökoormust, sest töö sujub ilma tehniliste tõrgeteta.
- Organisatsiooniga rahulolu parendamiseks tuleks lähtuda eelnevatest ettepanekutest. Läbi kõigi eelnevate parendusettepanekute pareneks ka rahulolu töötajate väärtustamisega ning kaasamisega, sest töötajad tajuks, et arvamuse avaldamine ja uuringus osalemine tõid kaasa muudatused olukorra parendamiseks. Organisatsioonis tuleks ka edaspidi töötajaid uuringute vahendusel ostuste langetamisse kaasata.

Käesoleva bakalaureusetöö raames läbiviidud töörahulolu uuringu tulemusena selgus, et Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajad on tööga pigem rahulolevad. Siiski on mitu töörahulolu mõjutavat tegurit, mille parendamine on kriitilise tähtsusega. Põldma Kaubanduse AS'is tuleks muuta palgasüsteemi, töö tasustamist ning vähendada töötajate töökoormust, võttes tööle täiendavaid töötajaid. Kriitiliste tegurite parendamise järel tuleks läbiviia uus töörahulolu uuring, et selgitada välja muutuste mõju töörahulolule. Töörahulolu parendamine aitab säilitada olemasolevaid töötajaid.

KOKKUVÕTE

Bakalaureusetöös selgitati töörahulolu mõistet, tähtsust ning töörahulolu mõjutavaid tegureid, kirjeldati töörahulolu uurimismeetodeid ning anti ülevaade varasematest töörahulolu uuringutest. Bakalaureusetöös anti ülevaade Põldma Kaubanduse AS'ist, kirjeldati töörahulolu uuringu läbiviimist Põldma Kaubanduse AS'is ning toodi välja uuringu tulemuste analüüs, järeldused ning ettepanekud olukorra parendamiseks.

Bakalaureusetöö raames Põldma Kaubanduse AS'is läbi viidud töörahulolu uuringu eesmärgiks oli välja selgitada Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajate hinnangud erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite suhtes. Töötajate hinnangute välja selgitamiseks ja soovitude ning ettepanekute kogumiseks koostati koostöös Põldma Kaubanduse AS'i personaliosakonna töötajatega spetsiaalne küsimustik, arvestades konkreetse organisatsiooni olemust ning uuringu eesmärke. Küsimustiku koostamisel võeti aluseks tööd kirjeldava indeksi (*job descriptive index*, JDI) meetod, Minnesota rahulolu küsimustik (*Minnesota satisfaction questionnaire*, MSQ) ning toetuti bakalaureusetöö teoorias autori poolt valitud töörahulolu mõjutavatele teguritele, milleks olid töö, tööalased suhted, tagasiside, karjääri- ja arenguvõimalused, töötasu, töökeskkond ning juhtimisega seotud tegurid.

Enim olid Põldma Kaubanduse AS'i töötajad rahul järgmiste teguritega: oma töö eest vastutamine; läbisaamine töökaaslastega; töökaaslaste arvestamine; teadlikkus, milliseid tulemusi töötajalt oodatakse; otsese juhi pädevus; osakondade suhtumine töötajasse; osakondade pädevus. Lisaks toodi avatud küsimustes välja peamised tegurid, mis Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajatele oma töö juures meeldivad ning millega nad enim rahul on. Need tegurid olid järgmised: töökaaslastega läbisaamine, töökaaslaste arvestamine, kliendid, töö sisu, bränd, paindlik tööaeg.

Töörahulolu mõjutavad tegurid, mille parendamine oli kriitiline ettevõtte seisukohalt, sest neile antud keskmine hinnang jäi alla 3,5, olid kindlustunne töö, organisatsiooni poolt pakutavad lisahüved, töötasu vastavus töötaja pingutustele ja töötasu.

Avatud küsimustest selgusid järgmised töörahulolu mõjutavad tegurid, mida tuleks kindlasti parendada olenemata neile antud keskmisest hinnangust kriitilise tähtsusega.

Nendeks parendusteks olid tunnitasu tõstmine, täiendava tööjõu palkamine ja kiirem reageerimine erinevate osakondade vahel.

Bakalaureusetöö tulemustele toetuvad ettepanekud kriitiliste töörahulolu mõjutavate tegurite parendamiseks olid järgmised:

- Töötasuga rahulolu parendamiseks tuleks tõsta tunnitasu, muuta töötasu stabiilsemaks ning täiendada lisahüvede ja motivatsioonipaketti. Töötasu stabiilsemaks muutmine oleks võimalik näiteks erinevate preemiate osatähtsuse vähendamisega.
- Parendamaks rahulolu töötasu vastavusega pingutusele tuleks mitte kasutada miinuspreemiaid ning rakendada vabast päevast tööle tulnud töötajate töö tasustamisel kõrgemat töötasu maksmist täiendavate vabade päevade andmise asemel.
- Parendamaks rahulolu erinevate osakondade vahelise reageerimise kiirusega ja töökoormusega, tuleks palgata täiendavat tööjõudu. Täiendava tööjõu palkamine vähendaks praeguste töötajate töökoormust ning läbi töökoormuse vähenemise oleks töötajatel rohkem aega kommunikatsiooni parendamiseks, sealhulgas ka reageerimise kiiruse parendamiseks.

Käesoleva bakalaureusetöö raames läbiviidud töörahulolu uuringu tulemusena selgus, et Põldma Kaubanduse AS'i Eesti piirkonna töötajad on tööga pigem rahulolevad. Siiski on mitu töörahulolu mõjutavat tegurit, mille parendamine on kriitilise tähtsusega. Põldma Kaubanduse AS'is tuleks muuta palgasüsteemi, töö tasustamist ning vähendada töötajate töökoormust, võttes tööle täiendavaid töötajaid. Sarnane uuring tuleks läbi viia ka pärast parenduste tegemist.

SUMMARY

CONDUCTING JOB SATISFACTION STUDY IN POLDMA TRADING LTD

Helen Pärli

Nowadays the competition is growing in the labor market. The previous situation, where the job supply exceeds the demand of work, is changing. That's the reason why companies are increasingly struggling to find competent employees, attract them to come work for the company and ensure their stay in the company.

The management of Poldma Trading Ltd perceived that job satisfaction among their employees in Estonia. For that reason the management of Poldma Trading Ltd felt the need to conduct study to get an overview of job satisfaction among company's employees in Estonia.

The aim of this paper is to conduct job satisfaction study to identify ratings for various factors affecting job satisfaction from employees from Estonia region.

The object of the study was Poldma Trading Ltd. The study was conducted among all company's employees in Estonia.

Quantitative method was used in this study. Respondents were also asked to answer open questions. Quantitative methods were used to get ratings for different job satisfaction affecting factors. Open-ended questions were used to collect additional recommendations, suggestions and ideas from respondents. A special questionnaire was compiled by author and Poldma Trading Ltd personnel department employees. The questionnaire was drawn up based on the Minnesota satisfaction questionnaire (MSQ) and job descriptive index (JDI). Questionnaire consists factors related with work, professional relations, feedback, career and development opportunities, earnings, working environment and management.

The study identified the factors that increase job satisfaction among Poldma Trading Ltd employees from Estonia region and which factors should be maintained as they are. The study also identified the factors that reduce job satisfaction and should be improved.

Employees of Poldma Trading Ltd were most satisfied with the following factors: the responsibility for their own work; getting along with co-workers; counting among colleagues; awareness of results expected from the employee; the competence of direct manager; different departments attitude towards the employee; the competence of different departments.

Factors that employees most like about their job were following: getting along with co-workers, counting among colleagues, customers, job content, brand, flexible hours.

Factors influencing job satisfaction that got rating below 3,5 (on a scale 1-5) were identified as critical factors that need to be improved as soon as possible. Critical factors were assuredness in the work, additional benefits offered by the organization, employee salaries being in accord with effort and earnings.

As an answers to open-ended questions several critical job satisfaction influencing factors were found – increasing the hourly wages, hiring additional personnel and fast response between different departments.

Based on the results of this study the author made three main suggestions for improving critical factors that affect job satisfaction. Those suggestions were:

- To increase satisfaction with wage the management of Poldma Trading Ltd should increase wages, make the salaries more stable and complement benefits and motivation package. The salaries can be made more stable through reducing bonuses.
- To get salaries more in accord with employee's effort Poldma Trading Ltd should use less minus-bonuses. The company should also pay higher hourly wages when employee comes to work on a day off insted of giving additional day off.
- To increase satisfaction with response between different departments Poldma Trading Ltd should hire additional personnel. By hiring additional personnel the organization would reduce work load on existing employees. Reducing work load would increase the response between departments.

The results of the study conducted in context of this paper showed that employees in Poldma Trading Ltd Estonia region are rather satisfied with their job. The general job satisfaction rate was 4,2 on a scale 1-5.

VIIDATUD ALLIKAD

- Arslan, R., Acar B. N. (2013). A research on academics on life satisfaction, job satisfaction and professional burnout. - *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*. 2013, Vol. 18, Issue 3, p 282 - 298.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=94145752&site=ehost-live&scope=site> (20.03.2014)
- Ausmaa-Kaivo, H. (2013). Töö füüsilise ja sotsiaalse keskkonnaga rahulolu seosed tööga rahulolu ja töölt lahkumise kavatsusega. TLÜ: Psühholoogia instituut. Tallinn. 43 lk. (Magistritöö)
- Azari, B. (2011). Job satisfaction: A Literature review. – *Management Research and Practice*, December 2011, Vol.3, Issue 4, p. 77-86.
<http://mrp.ase.ro/no34/f7.pdf> (03.02.2014)
- Azeem, S. M. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Employees in the Sultanate of Oman. - *Psychology*, Vol. 1, p 295-299.
http://www.scirp.org/journal/PaperInformation.aspx?paperID=3063#.UyynVvl_v6E (20.02.2014)
- Bhatti, K. K., Qureshi, T. M. (2007). Impact Of Employee Participation On Job Satisfaction, Employee Commitment And Employee Productivity. - *International Review of Business Research Papers*, June 2007, Vol.3 No.2, p. 54 – 68.
<http://www.bizresearchpapers.com/Bhatti.pdf> (22.01.2014)
- Calvo-Salguero, A., Martinez-de-Lecea, J.-M. S., Carrasco-Gonzalez, A.-M. (2011). Work-Family and Family-Work Conflict: Does Intrinsic-Extrinsic Satisfaction Mediate the Prediction of General Job Satisfaction? - *Journal of Psychology*. September 2011, Vol. 145, Issue 5, p 435-461.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=f5h&AN=62974648&site=ehost-live&scope=site> (18.01.2014)
- How Employees Respond to Job Dissatisfaction (2011).
<http://www.theskillsportal.com/human-resources/articles/691-how-employees-respond-to-job-dissatisfaction.html> (17.12.2013)
- Jegorov, S. (2010). Juhi ja alluva suhete seosed tööga rahulolu, juhtimisega rahulolu ning organisatsioonile pühendumisega. Tallinn: TLÜ psühholoogia instituut. 54 lk. (Magistritöö).
- Kala, T. (2012). Töö omadused ja selle seosed sotsiaalse toetuse, rahulolu, afektiivsuse ja

- läbipõlemisega. Tallinn: TLÜ psühholoogia instituut. 43 lk. (Magistritöö).
- 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*, Jan2013, Vol. 112, Issue 4, p 627-640.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=85937586&site=ehost-live&scope=site> (20.03.2014)
- Martins, H., Proença, T. (2012) Minnesota Satisfaction Questionnaire – Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers. – *FEP Working Papers*, October 2012, nr. 471
<http://wps.fep.up.pt/wps/wp471.pdf> (03.02.2014)
- Maltseva, A.-B. (2013). Kontoritöötajate tööga rahulolu ja selle seosed töökeskkonna füüsiliste ja sotsiaalsete omadustega. TLÜ: Psühholoogia instituut. Tallinn. 66 lk. (Magistritöö).
- Mayo, A. (2004). Ettevõtte inimväärtus: Kuidas mõõta ja juhtida inimkapitali? Tallinn: Pegasus
- Purohit, P. (2004). Job satisfaction and work motivation. Delhi: Sharada.
- 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*, Sept-Oct 2012, Vol. 5, Issue 1, p. 32-39
<http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol5-issue1/E0513239.pdf> (20.01.2014)
- Scholl, R. W. (2003). Job Satisfaction.
<http://www.uri.edu/research/lrc/scholl/webnotes/Satisfaction.htm> (05.12.2013)
- 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*, Vol. 16, Issue 1, p 73-94.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=88053755&site=ehost-live&scope=site> (15.03.2014)
- Tepp, T. (2013). Töötajate lahkumiskavatsuste seosed organisatsioonilise õigluse, palgaga rahulolu, tajutud töökoormuse ja väsimusega jaekaubandusettevõtte näitel. TLÜ: Psühholoogia instituut. Tallinn. 51 lk. (Magistritöö).
- Torkabadi, M., Kheirkhah, B. (2013) Evaluating the Job Satisfaction in Iranian Petrochemical Industry: A Case Study. - *New York Science Journal*, Vol. 6, Issue 5, p. 54-60.
http://www.sciencepub.net/newyork/ny0605/009_14992ny0605_54_60.pdf (20.03.2014)
- Türk, K. (2005). Inimressursi juhtimine. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Vadi, M. (2004). Organisatsioonikäitumine. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Vangel, K. (2011). Employee Responses to Job Dissatisfaction. Rhode Island: University of

Rhode Island. 17 p. (Research).

<http://www.uri.edu/research/lrc/research/papers/Vangel-Commitment.pdf> (28.12.2013)

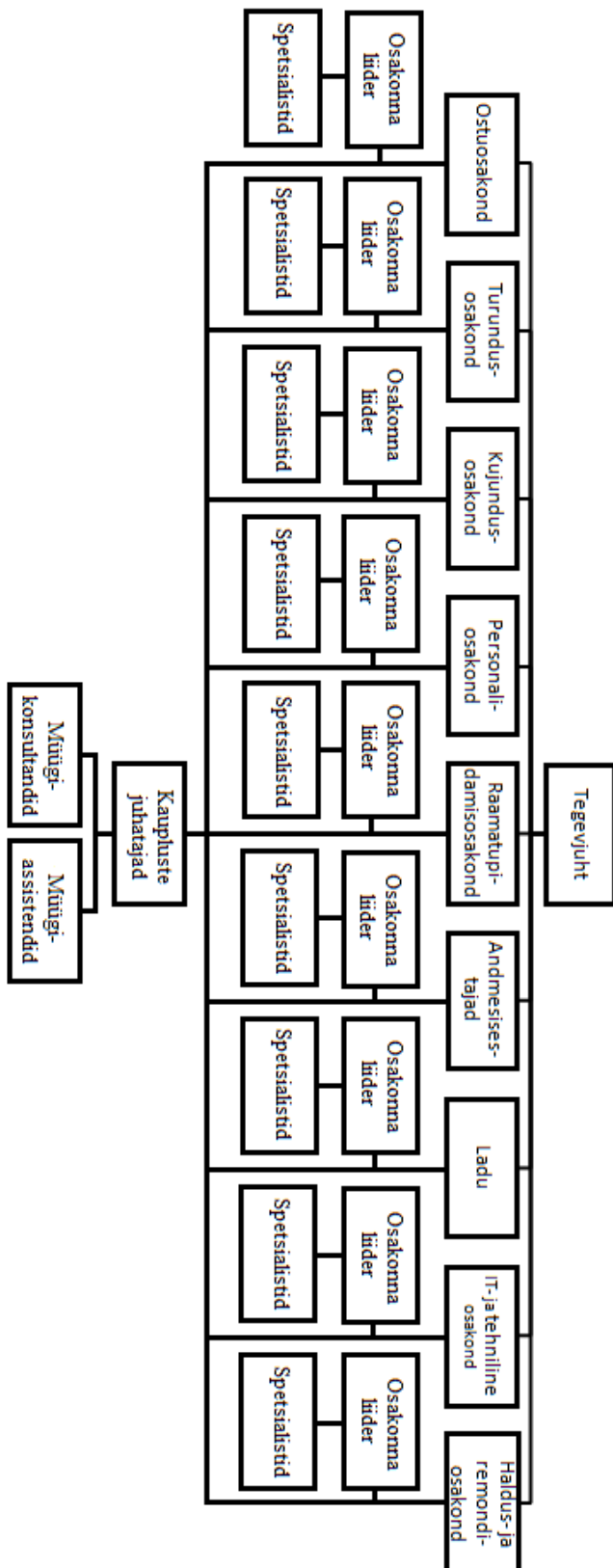
Virovere, A., Alas, R., Liigand J. (2005). Organisatsioonikäitumine. Tallinn: Kirjastus Külim.

Yang, S.-B., Brown, G. C., Moon, B. (2011). Factors Leading to Corrections Officers' Job Satisfaction. – *Public Personnel Management*, Winter 2011, Vol. 40, Issue 4, p. 359-369.

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=f5h&AN=70537103&site=ehost-live&scope=site> (20.01.2014)

LISAD

Lisa 1. Põldma Kaubanduse AS'i organisatsioonistruktuur



Lisa 2. Põldma Kaubanduse AS töörahulolu uuringu küsimustik

Hea vastaja!

Käesolev küsimustik abil viiakse läbi töörahulolu uuring Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi Eesti piirkonna töötajate seas. Uuringu eesmärgiks on välja selgitada Põldma Kaubanduse aktsiaseltsi töötajate hinnangud erinevate töörahulolu mõjutavate tegurite suhtes, saada töötajate hinnang erinevate osakondade tööle ning koguda töötajate poolseid soovitusi ja ettepanekuid.

Küsimustikule vastamine võtab aega ligikaudu 15 minutit. Uuring on konfidentsiaalne. Uurimuse käigus kogutud üksikandmeid ei avalikustata. Kogutud andmete põhjal tehakse juhtkonnale ettepanekuid olukorra parendamiseks.

Küsimuste korral pöörduge palun Helen Pärli poole e-maili personal@denimdream.ee või telefoni teel 55516783 või 55617100.

Täname vastamast!

Lisa 2. järg

Põldma Kaubanduse AS Eesti piirkonna töötajate töörahulolu uuringu küsimustik

1. OSA

Tausta info Sinu kohta

1. Kui vana Sa oled?
..... aastat

2. Millisel ametikohal Sa töötad?

- 2.1. Kaupluse juhataja
- 2.2. Müügikonsultant
- 2.3. Müügiassistent
- 2.4. Kontor
- 2.5. Ladu

3. Millises piirkonnas Sa töötad?

- 3.1. Tallinnas
- 3.2. Tartus
- 3.3. Pärnus
- 3.4. Narvas
- 3.5. Rakveres
- 3.6. Jõhvis
- 3.7. Võrus

4. Milline on Sinu tööstaaž organisatsioonis?

- 4.1. Kuni 4 kuud.
- 4.2. Olen töötanud 5-12 kuud.
- 4.3. Üle 1 aasta.
- 4.4. Üle 2 aasta.
- 4.5. Üle 5 aasta.

Küsimustele 5-7 vastavad ainult kaupluse juhatajad, müügikonsultandid ja müügiassistentid.

5. Kui kaua Sa oled töötanud oma praeguses kodukaupluses?

- 5.1. Kuni 4 kuud.
- 5.2. 5-12 kuud.
- 5.3. Üle 1 aasta.
- 5.4. Üle 2 aasta.
- 5.5. Üle 5 aasta.

6. Mitu tiimiliiget töötab Sinu poes/kaupluses?

- 6.1. Kaks liiget
- 6.2. Kolm liiget
- 6.3. Neli liiget
- 6.4. Viis liiget
- 6.5. Kuus liiget
- 6.6. Seitse liiget

7. Mitmes erinevas kaupluses Sa oled töötanud?

- 7.1. Olen töötanud vaid ühes kaupluses.
- 7.2. Olen töötanud 2 kaupluses.
- 7.3. Olen töötanud 3-5 kaupluses.
- 7.4. Olen töötanud 6 või enamas kaupluses.

Lisa 2. järg

2.OSA

Palun anna hinnang, kui rahul Sa järgmiste tegurite ja väidetega oled.

1- ei ole üldse rahul, 2- pigem ei ole rahul, 3- neutraalne, 4- pigem rahul, 5- täiesti rahul

8. Rahulolu tööga

8.1. Saan täita erinevaid tööülesandeid.	1	2	3	4	5
8.2. Saan ise otsustada, kuidas ülesandeid sooritada.	1	2	3	4	5
8.3. Saan olla pidevalt tegevuses.	1	2	3	4	5
8.4. Minu töökoormus.	1	2	3	4	5
8.5. Kindlustunne töökohal.	1	2	3	4	5
8.6. Saan igapäevases töös langetada oma ametialaselt tähtsaid otsuseid.	1	2	3	4	5
8.7. Vastutus oma töö eest.	1	2	3	4	5

8.8. Mida võiks töö enda juures paremini olla? Kuidas seda saavutada? Palun põhjenda.

9. Rahulolu tööalaste suhetega

9.1. Keda tajud juhtkonnana?

9.2. Kes on Sinu jaoks otsene juht?

9.3. Töökaaslaste arvestamine minuga.	1	2	3	4	5
9.4. Läbisaamine töökaaslastega.	1	2	3	4	5
9.5. Juhtkonna suhtumisega minusse.	1	2	3	4	5

Lisa 2. järg

9.6. Mis võiks töölaste suhete juures paremini olla? Kuidas seda saavutada? Palun põhjenda.

--

10. Rahulolu tagasiside

10.1. Tööks vajaliku informatsiooni jõudmine minuni.	1	2	3	4	5
10.2. Olen teadlik milliseid tulemusi minult oodatakse.	1	2	3	4	5
10.3. Mulle sobib tehtud tööle antava tagasiside vormiga.	1	2	3	4	5
10.4. Tehtud tööle antava tagasiside piisavus.	1	2	3	4	5

10.5. Mis võiks tagasiside juures paremini olla? Kuidas seda saavutada? Palun põhjenda.

--

11. Rahulolu karjääri- ja arenguvõimalustega

11.1. Organisatsiooni koolituskava.	1	2	3	4	5
11.2. Organisatsiooni poolt pakutavate koolituste piisavus.	1	2	3	4	5
11.3. Koolitustelt omandatud teadmised ja oskused.	1	2	3	4	5
11.4. Organisatsiooni poolt pakutavatelt koolitustelt omandatud teadmiste ja oskuste saab kasutada igapäevases töös.	1	2	3	4	5
11.5. Roteerimisotsuste piisav põhjendatus.	1	2	3	4	5
11.6. Olen teadlik edutamisevõimalustest.	1	2	3	4	5
11.7. Olemasolevate edutamisevõimaluste piisavus.	1	2	3	4	5

11.8. Mis võiks karjääri- ja arenguvõimaluste juures paremini olla? Kuidas seda saavutada? Palun põhjenda.

--

Lisa 2. järg

12. Rahulolu töötasuga

12.1. Töötasu.	1	2	3	4	5
12.2. Organisatsiooni poolt pakutavad lisahüved.	1	2	3	4	5
12.3. Saan ise oma palka mõjutada.	1	2	3	4	5
12.4. Töötasu vastavus minu pingutustele.	1	2	3	4	5

12.5. Mis võiks töötasu juures paremini olla? Kuidas seda saavutada? Palun põhjenda.

12.6. Millised lisahüvesid Sa veel sooviksid? Palun selgita ja põhjenda.

13. Rahulolu töökeskkonnaga

13.1. Tööruumid.	1	2	3	4	5
13.2. Töökoha turvalisus.	1	2	3	4	5
13.3. Tööks vajalike vahendite kättesaadavus.	1	2	3	4	5

13.4. Mis võiks töökeskkonna juures paremini olla? Kuidas seda saavutada? Palun põhjenda.

14. Rahulolu organisatsiooniga

14.1. Organisatsiooni töökultuur.	1	2	3	4	5
14.2. Organisatsiooni kultuur.	1	2	3	4	5
14.3. Organisatsiooni toetus minu arengule.	1	2	3	4	5
14.4. Minu töö tähtsaks pidamine organisatsioonis.	1	2	3	4	5

Lisa 2. järg

14.5. Mida võiks organisatsioonis parendada? Kuidas seda saavutada? Palun põhjenda.

3.OSA

Palun hinda osakondade tööd erinevate tegurite alusel.

1- ei ole üldse rahul, 2- pigem ei ole rahul, 3- neutraalne, 4- pigem rahul, 5- täiesti rahul

15. Hinnang otsesele juhile

15.1. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
15.2. Minu töö tunnustamine	1	2	3	4	5
15.3. Pädevus.	1	2	3	4	5
15.4. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
15.5. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
15.6. Kaasamine.	1	2	3	4	5
15.7. Koostöö.	1	2	3	4	5

15.8. Mida võiks otsene juht teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

Lisa 2. järg

16. Kas olete ostuosakonnaga kokku puutunud?

16.1. Jah

16.2. Ei

Kui vastasite „Ei”, siis palun jätkake küsimusega nr. 17

Hinnang ostuosakonnale

16.3. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
16.4. Pädevus.	1	2	3	4	5
16.5. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
16.6. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
16.7. Kaasamine.	1	2	3	4	5
16.8. Koostöö.	1	2	3	4	5

16.9. Mida võiks ostuosakond teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

17. Kas olete turundusosakonnaga kokku puutunud?

17.1. Jah

17.2. Ei

Kui vastasite „Ei”, siis palun jätkake küsimusega nr. 18

Hinnang turundusosakonnale

17.3. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
17.4. Pädevus.	1	2	3	4	5
17.5. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
17.6. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
17.7. Kaasamine.	1	2	3	4	5
17.8. Koostöö.	1	2	3	4	5

17.9. Mida võiks turundusosakond teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

Lisa 2. järg

18. Kas olete kujundusosakonnaga kokku puutunud?

18.1. Jah

18.2. Ei

Kui vastasite „Ei”, siis palun jätkake küsimusega nr. 19

Hinnang kujundusosakonnale

18.3. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
18.4. Pädevus.	1	2	3	4	5
18.5. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
18.6. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
18.7. Kaasamine.	1	2	3	4	5
18.8. Koostöö.	1	2	3	4	5

18.9. Mida võiks kujundusosakond teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

19. Kas olete personaliosakonnaga kokku puutunud?

19.1. Jah

19.2. Ei

Kui vastasite „Ei”, siis palun jätkake küsimusega nr. 20

Hinnang personaliosakonnale

19.3. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
19.4. Pädevus.	1	2	3	4	5
19.5. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
19.6. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
19.7. Kaasamine.	1	2	3	4	5
19.8. Koostöö.	1	2	3	4	5

19.9. Mida võiks personaliosakond teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

Lisa 2. järg

20. Kas olete raamatupidamisosakonnaga kokku puutunud?

20.1. Jah

20.2. Ei

Kui vastasite „Ei”, siis palun jätkake küsimusega nr. 21

Hinnang raamatupidamisosakonnale

20.3. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
20.4. Pädevus.	1	2	3	4	5
20.5. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
20.6. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
20.7. Kaasamine.	1	2	3	4	5
20.8. Koostöö.	1	2	3	4	5

20.9. Mida võiks raamatupidamisosakond teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

21. Kas olete andmesisestajatega kokku puutunud?

21.1. Jah

21.2. Ei

Kui vastasite „Ei”, siis palun jätkake küsimusega nr. 22

Hinnang andmesisestajatele

21.3. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
21.4. Pädevus.	1	2	3	4	5
21.5. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
21.6. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
21.7. Kaasamine.	1	2	3	4	5
21.8. Koostöö.	1	2	3	4	5

21.9. Mida võiks andmesisestajad teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

Lisa 2. järg

22. Kas olete lae töötajatega kokku puutunud?

22.1. Jah

22.2. Ei

Kui vastasite „Ei”, siis palun jätkake küsimusega nr. 23

Hinnang laole

22.3. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
22.4. Pätevus.	1	2	3	4	5
22.5. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
22.6. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
22.7. Kaasamine.	1	2	3	4	5
22.8. Koostöö.	1	2	3	4	5

22.9. Mida võiks ladu teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

23. Kas olete IT- ja tehnilise osakonnaga kokku puutunud?

23.1. Jah

23.2. Ei

Kui vastasite „Ei”, siis palun jätkake küsimusega nr. 24

Hinnang IT- ja tehnilisele osakonnale

23.3. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
23.4. Pätevus.	1	2	3	4	5
23.5. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
23.6. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
23.7. Kaasamine.	1	2	3	4	5
23.8. Koostöö.	1	2	3	4	5

23.9. Mida võiks IT- ja tehniline osakond teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

Lisa 2. järg

24. Kas olete haldus- ja remondiosakonnaga kokku puutunud?

24.1. Jah

24.2. Ei

Kui vastasite „Ei”, siis palun jätkake küsimusega nr. 25

Hinnang haldus- ja remondiosakonnale

24.3. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
24.4. Pätevus.	1	2	3	4	5
24.5. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
24.6. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
24.7. Kaasamine.	1	2	3	4	5
24.8. Koostöö.	1	2	3	4	5

24.9. Mida võiks haldus- ja remondiosakond teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

25. Kas olete kauplustega kokku puutunud?

25.1. Jah

25.2. Ei

Kui vastasite „Ei”, siis palun jätkake küsimusega nr. 26

Hinnang kauplustele

25.3. Suhtumine minusse.	1	2	3	4	5
25.4. Pätevus.	1	2	3	4	5
25.5. Edastatava informatsiooni selgus.	1	2	3	4	5
25.6. Reageerimise kiirus.	1	2	3	4	5
25.7. Kaasamine.	1	2	3	4	5
25.8. Koostöö.	1	2	3	4	5

25.9. Mida võiks haldus- ja remondiosakond teisiti ja paremini teha? Palun selgita ja põhjenda.

Lisa 2. järg

25.10. Milliste kauplustega on olnud muresid? Palun selgita.

26. Palun hinda kui rahul Sa järgmiste väidetega oled.

1- ei ole üldse rahul, 2- pigem ei ole rahul, 3- neutraalne, 4- pigem rahul, 5- täiesti rahul

26.1. Soovitan müüdavaid tööteid oma sõpradele ja tuttavatele.	1	2	3	4	5
26.2. Soovitan tööandjat oma sõpradele ja tuttavatele.	1	2	3	4	5
26.3. Soovitan otsest juhti oma sõpradele ja tuttavatele.	1	2	3	4	5

4.OSA

Sinu soovitused ja ettepanekud. Palun jaga oma soovitusi ja ettepanekuid praeguse olukorra ja selle parendamise kohta.

27. Millega Sa oma töö juures kõige enam rahul oled?

28. Nimeta kolm eelnimetatud tegurit, mida peaks Sinu arvates esmajärjekorras parendama? Kuidas seda saavutada? Palun põhjenda.

29. Millised täiendavad soovitusi või ettepanekuid Sul veel on?

Täname vastamast!

Lisa 3. Seosed töörahulolu mõjutavate tegurite ja erinevate osakondade tööga rahulolu vahel

Töörahulolu mõjutav tegur	Töörahulolu mõjutav tegur	Teguritevaheline korrelatsioon (r)
Personaliosakonnaga koostöö.	Personaliosakonna poolne kaasamine.	0,852
Töötasu vastavus minu pingutustele.	Töötasu.	0,848
Raamatupidamisosakonnaga koostöö.	Raamatupidamisosakonna poolne kaasamine.	0,847
Haldus- ja remondiosakonnaga koostöö.	Haldus- ja remondiosakonna poolne kaasamine.	0,840
Kaupluste reageerimise kiirus.	Kaupluste poolt edastatava informatsiooni selgus.	0,833
Otsese juhi poolt minu töö tunnustamine.	Otsese juhi poolne suhtumine minusse.	0,814
Personali osakonnaga koostöö.	Personali osakonna suhtumine minusse.	0,813
IT ja tehnilise osakonnaga koostöö.	IT ja tehnilise osakonna poolne kaasamine.	0,811
Andmesisestajate poolt edastatava informatsiooni selgus.	Andmesisestajatega koostöö.	0,807
Personaliosakonna suhtumine minusse.	Organisatsiooni toetus minu arengule.	0,803
Laoga koostöö.	Lao poolne kaasamine.	0,798
Kujundusosakonnaga koostöö.	Kujundusosakonna poolne kaasamine.	0,788
Turundusosakonna poolne kaasamine.	Turundusosakonnaga koostöö.	0,785
Andmesisestajate reageerimise kiirus.	Andmesisestajate suhtumine minusse.	0,783
Personaliosakonna suhtumine minusse.	Juhtkonna suhtumine minusse.	0,781
Personaliosakonna suhtumine minusse.	Minu töö tähtsaks pidamine organisatsioonis.	0,780
Olemasolevate edutamisevõimaluste piisavus.	Olen teadlik edutamisevõimalustest.	0,777
Kauplustega koostöö.	Kaupluste poolt edastatava informatsiooni selgus.	0,774
Personali osakonnaga koostöö.	Personaliosakonna pädevus.	0,765
Ostuosakonnaga koostöö.	Ostuosakonna poolne kaasamine.	0,765
Raamatupidamisosakonnaga koostöö.	Raamatupidamisosakonna reageerimise kiirus.	0,764
Kaupluste poolne kaasamine.	Kauplustega koostöö.	0,761
Läbisaamine töökaaslastega.	Töökaaslaste arvestamine minuga.	0,754
Andmesisestajate poolt edastatava informatsiooni selgus.	Andmesisestajate poolne kaasamine.	0,754
Kujundusosakonna reageerimise kiirus.	Kujundusosakonna poolt edastatava informatsiooni selgus.	0,753
Minu töö tähtsaks pidamine organisatsioonis.	Organisatsiooni toetus minu arengule.	0,747
Kaupluste reageerimise kiirus.	Kauplustega koostöö.	0,747

Lisa 3. järg

Tööraahulolu mõjutav tegur	Tööraahulolu mõjutav tegur	Tegurite- vaheline korrelat- sioon (r)
Kaupluste poolne kaasamine.	Kaupluste poolt edastatava informatsiooni selgus.	0,746
Personaliosakonnaga koostöö.	Organisatsiooni toetus minu arengule.	0,745
Otsese juhi pädevus.	Otsese juhi poolne minu töö tunnustamine.	0,745
Andmesisestajatega koostöö.	Andmesisestajate poolne kaasamine.	0,879
Haldus ja remondiosakonna poolt edastatava informatsiooni selgus.	Haldus ja remondiosakonna pädevus.	0,744
Personaliosakonna poolt edastatava informatsiooni selgus.	Personaliosakonna pädevus.	0,741
Personaliosakonna poolne kaasamine.	Personaliosakonna suhtumine minusse.	0,740
Personaliosakonna pädevus.	Personaliosakonna suhtumine minusse.	0,738
Kujundusosakonna poolne kaasamine.	Kujundusosakonna poolt edastatava informatsiooni selgus.	0,737
Personaliosakonna reageerimise kiirus.	Personaliosakonna pädevus.	0,734
Organisatsiooni kultuur.	Organisatsiooni töökultuur.	0,729
Organisatsiooni toetus minu arengule.	Organisatsiooni töökultuur.	0,726
Personaliosakonnaga koostöö.	Personaliosakonna reageerimise kiirus.	0,724
Kujundusosakonnaga koostöö.	Kujundusosakonna poolt edastatava informatsiooni selgus.	0,723
Otsese juhiga koostöö.	Otsese juhi poolne kaasamine.	0,723
Organisatsiooni toetus minu arengule.	Juhtkonna suhtumine minusse.	0,723
Organisatsiooni toetus minu arengule.	Organisatsiooni kultuur.	0,721
Personaliosakonnaga koostöö.	Personaliosakonna poolt edastatava informatsiooni selgus.	0,719
IT ja tehnilise osakonnaga koostöö.	IT ja tehnilise osakonna poolt edastatava informatsiooni selgus.	0,718
Turundusosakonna poolne kaasamine.	Turundusosakonna poolt edastatava informatsiooni selgus.	0,716
Andmesisestajate pädevus.	Andmesisestajate suhtumine minusse.	0,714
Andmesisestajate poolt edastatava informatsiooni selgus.	Andmesisestajate reageerimise kiirus.	0,713
Tehtud tööle antava tagasiside piisavus.	Mulle sobib tehtud tööle antav tagasiside vorm.	0,709
Personaliosakonna koostöö.	Juhtkonna suhtumine minusse.	0,706
Koolitustelt omandatud teadmised ja oskused.	Organisatsiooni poolt pakutavate koolituste piisavus.	0,706
Personaliosakonna suhtumine minusse.	Organisatsiooni töökultuur.	0,703
Otsese juhiga koostöö.	Otsese juhi poolne suhtumine minusse.	0,701
Otsese juhi poolt edastatava informatsiooni selgus.	Otsese juhi poolne minu töö tunnustamine.	0,701
Minu töö tähtsaks pidamine organisatsioonis.	Organisatsiooni töökultuur.	0,700

Lisa 4. Töötajate ettepanekud ja soovitused töörahulolu mõjutavate tegurite parendamiseks (küsimused 8.8, 9.6, 10.5, 11.8, 12.5, 13.4, 14.5)

Töörahulolu mõjutav tegur	Märksõnad parendusettepanekute analüüsist
Töö	töökoormust vähendada, täiendava tööjõu palkamine, töömaht vastavusse tööajaga
Tööalased suhted	töökaaslased hoiaks rohkem kokku, rohkem ühisüritusi
Tagasiside	rohkem tunnustamist, kiirem reageerimine, analüütilisem ja konkreetsem tagasiside
Karjääri- ja arenguvõimalused	rohkem organisatsioonisiseseid arenguvõimalusi, rohkem koolitusi, töötajate kaasamine roteerimisotsustesse
Töötasu	tunnitasu tõsta, töötasu stabiilsemaks, vabast päevast töötamisel eritasu
Töökeskkond	köögi-/puhkenurk kauplustesse ja kontorisse, suuremad laoruumid, toimiv tehnika
Organisatsioon	töötajaid rohkem väärtustada, töötajaid rohkem kaasata

Lisa 5. Töötajate ettepanekud ja soovitused erinevate osakondade tööga rahulolu parendamiseks (küsimus 15.8 ja küsimuste 16-25 punkt 9)

Osakond	Ettepanek/soovitus
Otsene juht	kommunikatsioon paremaks, kaupluse juhatajad kättesaadavamaks, rohkem koosolekuid, rohkem tunnustamist, probleemide lahendamise motivatsioon
Ostuosakond	rohkem kaupluste külastamist, kauba tellimisel kaupluste juhatajate kaasamine, planeerimisoskust parendada
Turundusosakond	kommunikatsioon paremaks, täiendavat tööjõudu, planeerimisoskust parendada, kauplused läbi reklaami märgatavamaks
Kujundusosakond	rohkem kaupluse töötajaid kaasata, täiendavat tööjõudu, rohkem kaupluste külastamist
Personaliosakond	parem suhtumine töötajatesse, kiirem reageerimine, kauplustesse täiendavat tööjõudu, rohkem tunnustamist, töötada välja asendajatesüsteem
Raamatupidamisosakond	rohkem korrektsust, kommunikatsioon paremaks, tähtaegadest kinnipidamine
Andmesisestajad	-
Ladu	kommunikatsioon paremaks, täiendavat tööjõudu
IT ja tehniline osakond	kiirem reageerimine
Haldus- ja remondiosakond	täiendavat tööjõudu
Kauplused	parem suhtumine töötajatesse, kommunikatsioon paremaks, kiirem reageerimine