

Karl Riis

**PROAKTIIVSETE MÜÜGITÖÖTAJATE
MOTIVATSIOON JA TÖÖRAHULOLU
ETTEVÕTTES TELIA EESTI AS**

LÕPUTÖÖ

Tehnoloogia ja ringmajanduse instituut
Tööstustehnoloogia ja turunduse õppekava
Juhendaja: Anna Truver, Evelin Vaab

Tallinn 2022

Mina, Karl Riis, tõendan, et lõputöö on minu kirjutatud. Töö koostamisel kasutatud teiste autorite, sh juhendaja teostele on viidatud õiguspäraselt.

Kõik isiklikud ja varalised autoriõigused käesoleva lõputöö osas kuuluvad autorile ainuisikuliselt ning need on kaitstud autoriõiguse seadusega.

Juhendaja Anna Truver ja Evelin Vaab (allkirjastatud digitaalselt)

Lõputöö on kaitsmisele lubatud tehnoloogia ja ringmajanduse instituudi direktori korraldusega nr 1-14/59 (kuupäev digiallkirjas).

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Karl Riis, sünnikuupäev: 09.01.1999, annan Tallinna Tehnikakõrgkoolile (edaspidi kõrgkool) tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose Proaktiivstete müügitöötajate motivatsioon ja töörahulolu ettevõttes Telia Eesti AS.

1. reprodutseerimiseks paberkandjal kõrgkooli raamatukogus avaldamise ja säilitamise eesmärgil;
2. elektroonseks avaldamiseks kõrgkooli repositooriumi kaudu;
3. kui lõputöö avaldamisele on instituudi direktori korraldusega kehtestatud tähtajaline piirang, lõputöö avaldada pärast piirangu lõppemist.

Olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile ja kinnitan, et:

1. lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid ega muid õigusi;
2. PDF-failina esitatud töö vastab täielikult kirjalikult esitatud tööle.

Tallinnas (allkirjastatud digitaalselt, kuupäev digiallkirjas)

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1. TÖÖTAJATE MOTIVATSIOON JA TÖÖRAHULOLU	6
1.1 Töömotivatsiooni olemus ja teooriad	6
1.2 Töörahulolu teoreetilised alused	10
1.2.1 Kaugtöö motivatsiooni ja rahulolu mõjutajana	13
2. UURINGU METOODIKA	15
2.1 Uuritava ettevõtte lühitutvustus	15
2.2 Uuringu metoodika ja valimi kirjeldus	15
2.3 Andmekogumine- ja analüüs	16
2.4 Uuringu tulemused	17
2.5 Järeldused ja ettepanekud	23
KOKKUVÕTE	27
SUMMARY	29
VIIDATUD ALLIKAD	31
LISAD	34
Lisa 1. Telia Eesti AS töötajate motivatsiooni ja töörahulolu uuringu küsimustik	35

SISSEJUHATUS

Telia Eesti AS klienditeeninduse allüksus on Telia nii era- kui ka ärikliente teenindav üksus. Kliente teenindatakse peamiselt telefoni ja e-kirja teel aga ka esinduses kohapeal. Aktiivmüügi töötajate igapäevatööks on klientide teenindamine telefoni teel. Helistatakse proaktiivselt olemasolevatele klientidele, et uurida rahuolu teenuste toimimise ja kasutuse kohta, selgitatakse kliendi vajadusi ning pakutakse sellest lähtuvalt teenuseid ja tooteid. Aktiivmüügi töötajate kompetents on mitmekülgne, mis toetab vajadusel ka teistlaadi töö tegemist. Peamisteks märksõnadeks on efektiivsus, kiire reageerimine ja oskus leida kliendi jaoks parimad lahendused.

Töötajate rahulolu väljendub enamasti selles, kui väga neile oma töö meeldib, kui võrdselt ja õiglaselt neid koheldakse ning austatakse. Töörahololu ei ole oluline vaid indiviidile, kuid ka organisatsioonile tervikuna. Tööga rahulolu toob kaasa töötajate paremad töötulemused, mis mõjutavad organisatsiooni tulemuslikkust. Sellest tulenevalt on rahulolevad töötajad tootlikkuse tõstmise ning kvaliteedi aluseks. (Ali & Anwar, 2021)

Töörahololu ja motivatsioon on omavahel tihedalt seotud. Herzbergi teooria kohaselt on hügieenifaktorite ehk rahulolematuse vähendamine esmatähtis, sest alles peale seda on võimalik asuda töömotivatsiooni toetama. (Elenurm, 2021) Rahulolu on motivatsiooni tähtis osa, mis aitab suurendada tootlikkust. Motivatsiooni tõstmine on tänapäeva ettevõtetes võtmetähtsusega, mis kujundab omakorda tööga rahulolu. Organisatsioonis peaks algama töötajate motivatsiooni tõstmine koheselt, kui on ära tuntud rahuldamata vajadus, mille järel püstitama eesmärgi, milleni tuleb jõuda ning selle järgi edasi tegutseda. (Chapman & White, 2011) Peamiseks viisiks, kuidas ettevõtteid püüavad töötajate motivatsiooni ja rahulolu tõsta, on palgatõus, rahalised preemiad või edutamine. Samas tõstavad antud stiimulid vaid välist motivatsiooni, kuid on leitud, et tulemuslikkuse tõstmiseks on oluline, et töötajad oleksid sisemiselt motiveeritud. Sisemisteks motivaatoriteks on näiteks huvitav töö, vastutus, saavutused ja kindlustunne. Raza jt (2015) on seisukohal, et sisemine motivatsioon on olulisel määral rohkem seotud tööga rahuloluga kui väline motivatsioon.

Viimasel aastakümnel on kaugtöö tegemine muutunud järjest populaarsemaks. Eriti aktuaalseks sai see 2020. aastal, mil kehtestati Eestis COVID-19 pandeemilise leviku tõttu eriolukord, mis sundis paljusid ettevõtteid justkui üleöö kaugtööle minema. See tähendas, et muutus töötajate tavapärane töökeskkond- ning tingimused. Kaugtööl on leitud küll mitmeid eeliseid, näiteks paindlikkus, raha- ja aja kokkuhoid (Allen jt, 2015) ning otsustusvabadus (Sardeshmukh jt 2012), kuid on ka

selgunud, et kõigile antud töövorm ei sobi ning mõjutab hoopis töötajate motivatsiooni ning tööga rahulolu negatiivselt (Waiznigger jt, 2020).

Ettevõtte töötajad tahavad tunda, et neist hoolitakse ning nendega arvestatakse. Sellest lähtuvalt viivad organisatsioonid vähemalt korra aastas läbi rahulolu-uuringu, mille tulemusel on võimalik teavet saada selle kohta, mis on hästi ja mis vajaks parendamist. Selle kaudu on võimalik selgeks teha ka see, mis töötajaid motiveerib või ei motiveeri ning mõista nende tööga rahulolu taset. Autorile teadaolevalt ei ole aga varasemalt uuritud Telia Eesti AS proaktiivsete töötajate motivatsiooni ja töörahulolu.

Lõputöö eesmärk on välja selgitada Telia Eesti AS proaktiivsete müügitöötajate motivatsioon ja töörahulolu.

Eesmärgi täitmiseks püstitati järgmised uurimisülesanded:

1. Koostada küsitlus uuritava ettevõtte töötajate motivatsiooni ja töörahulolu mõõtmiseks ning viia läbi töötajate töörahulolu ja motivatsiooni uuring;
2. Analüüsida uuringu tulemusi ja tuua välja võimalikud parendusvaldkonnad.

Käesolev töö koosneb kahest osast – teoreetilisest ning empiirilisest. Töö teoreetilises osas antakse teemakohane sissejuhatuse ja ülevaade motivatsiooni olemusest ning motivatsiooniteooriatest, töörahulolu teoreetilistest alustest ning kaugtööst kui eelnevate mõjutajatest. Töö empiirilises osas tutvustatakse lühidalt uuritavat ettevõtet, antakse ülevaade uuringu metoodikast, valimi moodustamisest, andmekogumisest- ja analüüsimisest, tuuakse välja uuringu tulemused, arutletakse nende üle ning tuuakse välja parendusettepanekud.

1. TÖÖTAJATE MOTIVATSIOON JA TÖÖRAHULOLU

1.1 Töömotivatsiooni olemus ja teooriad

Motivatsiooni mõiste väljamõtlejaks peetakse saksa filosoofi A. Schopenhauerit, kelle sõnul on oluline jõuda aje jõudude kujunemise seaduspärasustele, mille kaudu on võimalik jõuda jälile teiste inimeste käitumise mõjutamise saladustele. Motivatsioon on indiviidi sisemine seisund, mis ajendab teda kindlal viisil käituma. Seejuures motivatsioonis selguse loomise teeb keerukaks asjaolu, et sageli toimivad aje jõududena mitmed erinevad ja ka osaliselt teadvustamata tegurid. Motivatsiooni taustal on hulk aje jõude ehk käitumist kujundavaid stiimuleid ning sageli vallandab üksainus stiimul teatud käitumisviisi. (Kidron, 2008, 123)

Motivatsioonil ei ole ühest kokkulepitud definitsiooni, kuid on jõutud arusaamale, et see on oma olemuselt teatud emotsionaalne seisund (Malberg, 2005). Bachmanni ja Maruste (2001: 75) kohaselt on motivatsioon mehhanismiline ja protsessuaalne nähtus, mille kutsus esile tunnetatud vajadus ehk motiiv. Mayo (2004, 143) nimetab motivatsiooniks inimese sisemist tahet, mida saavad teised inimesed toetada, kuid mitte luua. Samuti mõjutavad seda inimeste arengutee ja kujunenud väärtushinnangud. Kidron (2008, 123) on välja toonud, et motivatsioonis osaleb kolme liiki tegureid:

1. Bioloogilised aje jõud ehk sünnipärased tungid: instinktid, tungid ja vajadused;
2. Biheivioristide lähtekohad ehk läbi õppimise omandatud ajendid;
3. Humanistlik psühholoogia, nt A. Maslow teooria, mille kohaselt motivatsiooni mõjutavad füsioloogilistele ja sotsiaalsete vajaduste kõrval eneseaktualiseerimisega seotud vajadused.)

Eraldi on kasutusel ka töömotivatsiooni mõiste, mida peetakse tahteks pingutada. Seda saab kujundada mitmete töökeskkonna tegurite kaudu. (Malberg, 2005) Seejuures mõjutab töötaja motivatsiooni asjaolu, kui huvitavaks või keeruliseks ta oma tööd peab. Tóth-Király jt (2020) leiavad, et töö ei ole küll inimese esmane vajadus, kuid see võimaldab rahuldada paljusid vajadusi ning sellest tulenebki töö motiveeriv jõud. Brooks (2006, 64) toob siinkohal välja, et motivatsioon on üksikisiku, rühma kui ka organisatsiooni puhul üks olulisim edutegur. Seetõttu mängib motivatsioon tööelus väga olulist tegurit ning tagab, et töötajad jäävad aktiivseks ja annavad oma parima organisatsiooni heaks. Motiveeritud töötajad on lojaalsemad ja nende hulgas esineb vähem tööjõuvoolavust. Motiveeritud töötajad saavutavad oma töös häid tulemusi, näitavad üles töötades energilisust ja entusiasmi, lepivad paremini organisatsioonis toimivate muutustega, on

abivalmid, lahendavad probleeme ja on tihti nõus võtma rohkem vastutust erinevate tööülesannete kujul. Samas tuleb motivatsioon eelkõige inimese enda seest, mis tähendab, et keegi teine ei saa seda tema eest üles leida. Kedagi motiveerida on keeruline, kuid ettevõtete juhtkondadel on võimalik luua selline keskkond, mis aitab kaasa inimesel end kergemini motiveerida. (Mayo, 2004, 143)

Motivatsiooni esile kutsuvate mõjurite toimemehhanismide selgitamiseks on loodud mitmeid motivatsiooniteooriaid, mis hakkasid arenema juba 20. sajandi keskpaigas. Tänapäeval on kõige tuntumad ja levinumad teooriad F. Herzbergi kahe faktori teooria, Maslow vajaduste hierarhia ning McGregori X- ja Y- teooria, millest esimesed toetavad ka rahuloluteooriaid.

F. Herzbergi motivatsioonihügieeniteooria kohaselt kujundavad inimeste rahulolu ja mitterahulolu kaks faktorit: hügieenifaktorid, mis põhjustavad rahulolematust ja motivatsioonifaktorid, mis põhjustavad tööhuvi suurendamist ehk motivatsiooni. (Kidron, 2006, 96) Lisaks jagunevad Herzbergi järgi vajadused sisemisteks ehk motivatsiooniteguriteks ja välisteks ehk hügieenifaktoriteks/ hooldavateks teguriteks (tabel 1).

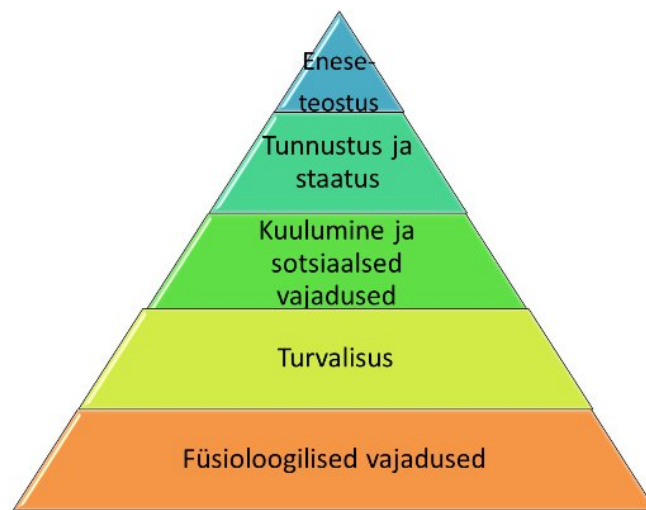
Tabel 1. Herzbergi teooria hügieeni – ja motivatsioonifaktorid.

Hügieenifaktorid	Motivatsioonifaktorid
Palk	Saavutusevajaduse rahuldamine
Kindlustunne töö	Vastutuse usaldamine
Töötingimused	Enesearendamise võimalust pakkuv töö
Kontrolli tihedus ja ulatus	Huvipakkuv töö
Inimestevahelised suhted	Tunnustus
Töökultuur	Töökoha stabiilsus
Juhtimise kvaliteet	
Staatus	

Motivatsioonitegurid on tegurid, mis on seotud tööga rahuloluga. Need hõlmavad sisemisi vajadusi, näiteks saavutustunnet, tunnustust ja edukust oma ettevõtmistes. Need on sisemised vajadused, mis aitavad töötajatel oma tööga rahul olla. Hügieenifaktorid on aga tegurid, mis ei ole seotud otseselt töörahuloluga, kuid on vajalikud rahulolematuse vältimiseks töökohal. Hügieenifaktorid näitavad väliseid vajadusi, näiteks palka, töökohapoliitikat ja suhteid kolleegidega. (Kurt, 2021) Herzbergi

teooria kohaselt aga hügieenifaktoritest ei piisa, et olla motiveeritud. Pigem on motivaatoriteks sisemised tasud nagu saavutustunne, tunnustus, töö, vastutus, isiklik areng ja töökoha stabiilsus. (Brooks, 2006, 76-77)

A. Maslow oli psühholoogia professor, kes väitis, et inimese vajadused kasvavad. Kui madalama taseme vajadused on täidetud, pürgivad inimesed järgmise astme vajaduste poole ning kui madalam vajadus on täidetud, siis see enam ei motiveeri inimest (Brooks, 2006, 72-73). Selleks selgitamiseks koostas ta viieastmelise vajaduste hierarhia, mis on välja toodud joonisel 1.



Joonis 1. Maslow vajaduste hierarhia (Mägi, 2011)

Joonisel 1 on näha, et hierarhia esimesel astmel on inimese füsioloogilised vajadused, mille alla kuuluvad söök, vesi, eluase ning seksuaalne rahulolu. Teisel astmel on turvalisuse vajadus: füüsiline ja emotsionaalne kaitstus, soov vältida hirmu ja igasuguseid puudujääke ning omada kindlat töökohta. Kolmandal astmel on kuulumine ja sotsiaalsed vajadused ehk armastuse andmine ja saamine, kuulumine kollektiivi, ühtekuuluvustunne ning sõprus. Tööl täidab seda vajadust meeskonnatöö ja suhtlus kolleegidega. Juhul, kui eelnevad baasvajadused on täidetud, hakkab inimene tugevalt tundma sõprade puudust, mis omakorda tuleb saavutada, et jätkata vajaduste täitmist ja edasi liikumist. Järgmiseks on hierarhias tunnustus ja staatus ehk enesest lugupidamine, sõltumatus teistest, vabadus ja saavutamine. Staatus ja tunnustamine ning tähelepanu annavad jõudu eneseväärikusele. Kõige kõrgemal astmel on vajadus ennast teostada ja arendada, mille alla kuuluvad areng iseendaga, potentsiaali saavutamine ja ärakasutamine ja eneseteostus. Inimene püüab jõuda just eneseteostuseni. (Brooks, 2006, 72)

Motivatsiooniseisundis modelleerivad aju vajadust objektide ja tegevuste parameetrid, mis on kas sünnipärased, alateadlikud, põhinevad isiklikul kogemusel, on loodud deduktiivselt või sisaldab see

kombineeritult eelnevalt nimetatud aspekte. Selleks, et vajadusi rahuldada, toimub ajus pidev vaheastmete tulemuste ja soovitava lõpptulemuse võrdlemine. Kui vajadus on rahuldatud, kaob motivatsiooni pinge ning tekivad positiivsed emotsioonid. Head tundmused kinnistavad rahuldusele viinud tegevused ja tingimused. Sedasi kujunevad stereotüüpsed käitumised ja hoiakud ning järgnev kord sarnases olukorras olles või vajaduse puhul toimub antud ajutegevus automaatselt. Halvad emotsioonid tekivad aga vajaduste mitterahuldamisel, mille tulemusel tugevneb motivatsiooni pinge, toimuvad negatiivsed seosed ja pidurdumine. (Bachmann & Maruste 2001, 74)

1960-ndatel töötas sotsiaalpsühholoog D. McGregor välja kaks vastandlikku teooriat, mis selgitasid, kuidas juhtide arusaam sellest, mis motiveerib nende töötajaid, võib mõjutada juhtimisstiili. Ta nimetas need X- ja Y-teooriateks. (Aithal & Kumar 2016) X- teooria järgi suhtuvad juhid oma töötajatesse pessimistlikult ja nad eeldavad, et töötajad on juba oma loomult motiveerimata, neile ei meeldi oma töö ning neil pole ambitsioone ega stiimulit töötamiseks. See tähendab, et juhtide arvates peavad nad töötajaid sageli juhendama, karistama või premeerima, et nad oma ülesandeid täidaksid. (Sreeramana & Suresh, 2016). Antud teooria järgi on juhid autoritaarsed ning sekkuvad tihti selleks, et töö tehtud saaks.

Y teooria juhtidel on aga oma töötajatest vastupidine arvamus ehk optimistlik ning positiivne. Nad julgustavad oma töötajaid koostööd tegema ning usaldavad neid. Töötajatele antakse suurem vastutus ning neid julgustatakse oma oskusi arendama. (Theory X and Theory Y, s.a). Antud juhid eeldavad, et töötajad soovivad töötada, nad on kaasatud otsuste tegemisse, motiveeritud saavutama lõppeesmärgi, vastutavad oma töö eest ja ei vaja palju juhendamist, nende jaoks on töö rahuldust pakkuv ja väljakutseid esitav ning nad oskavad oma probleeme loovalt lahendada (Zogning, 2017). Antud teooria on muutunud ettevõtete seas järjest populaarsemaks, sest selle kohaselt ei töötata vaid rahateenimise nimel, vaid soovitakse luua sisukamat karjääri.

Kokkuvõtvalt saab järeldada, et kõik nimetatud motivatsiooniteooriad selgitavad inimese käitumist erinevate nurkade alt. Samas ei peeta neist ühtegi peamiseks või parimaks teooriaks, mõistmaks motivatsiooni olemust, kuid kõik need aitavad juhtidel efektiivsemalt mõista inimkäitumist ja olemust. Näiteks Herzbergi teooria võimaldab juhtidel aru saada, milliste hügieenitegurite abil vähendada töötajate rahulolematust, pärast mida hakkavad toimima motivatsioonitegurid. McGregori X-teooria kohaselt ei ole töötajatel tahet tööd teha ning nende motivatsioon põhineb vaid rahas. Samas Y-teooria alusel soovivad töötajad töötada omaalgatuslikult ning seejuures loob selleks tingimused juht, kes annab inimesele võimaluse karjääriredelil ülespoole liikuda.

1.2 Tööraahulolu teoreetilised alused

Tööraahulolul ei ole üht konkreetset definitsiooni, vaid seda on läbi aegade defineeritud erinevalt ning täiendatud vastavalt 1976. aasta Locke definitsioonile. Tema selgitas tööraahulolu kui meeldivat emotsiooniseisundit, mis tuleneb oma töö ning sellega seonduvate kogemuste hindamisest (Judge jt, 2020). Tänapäeval selgitatakse seda kui kõige üldisemat hoiakut oma töö ja sellega seotud situatsioonide kohta (Metelitsa, 2018). Seejuures lisab Vadi (2004), et see kujuneb hinnangust ja tunnetuslikust osast töö suhtes. Lisaks on tööraahulolu selgitatud kui tunnete ja hoiakute kombinatsiooni töökeskkonna sotsiaalsuhholoogiliste, füsioloogiliste ja keskkonnatingimuste suhtes, millega inimesel tuleb tööl kokku puutuda (Aziri, 2011). Kokkuvõtlikult näitab tööraahulolu, kuivõrd inimesele tema töö meeldib (Ali & Anwar, 2021).

Tööraahulolu teoreetilist käsitlust mõjutasid suuresti ka Hawthorne uurimused 1920. aastate lõpus, mis olid algselt mõeldud töötingimuste mõju uurimiseks töö tulemuslikkusele. Nimelt selgus eksperimentide käigus, et rohkem kui töökoha valgustatus, motiveeris töötajaid nendele osaks saanud kõrgendatud tähelepanu. Tööraahulolu mõõtmiseks hakati järgneval kümnendil koostama mitmesuguseid küsimustikke, milles töötajatel oli võimalik avaldada oma arvamust erinevatele töötunnustele, näiteks töö raskusele, pingele, vaheldusele, tasule jm. Uuringute tulemuste põhjal saadud andmeid vaadeldi kui töömeeleolu või tööga rahulolu taset, mida soovitati hoida võimalikult kõrgel. (Alas, 2002: 44). Organisatsioonikäitumises on üldiselt rohkem hakatud aru saama, et töötajate rahulolu on kõige olulisem (Luthans, 1992: 141).

Tööraahulolu on tähtis iga tööl käiva inimese jaoks. Töö, mida inimesele meeldib teha, meeldiv töökeskkond ning töötegemist soosivad võimalused ja vahendid, ongi efektiivse töötamise aluseks. Mida rahulolevamad ja õnnelikumad on töötajad, seda produktiivsemalt nad ka töötavad. Töötajate rahulolu näitab ka seda, kuivõrd positiivselt või negatiivselt töötaja tunnetab oma tööd, töökorraldust, juhtide poolset toetust ning suhteid töökaaslastega. (Vadi, 2004) Täpsemalt jaotatakse tööraahulolu põhjustavad tegurid sisemisteks ja välisteks. Välisteks faktoriteks on palk ja edutamismõimalused, sisemised aga töö ise, juhtimine ja kaastöötajad. Kui rahulolu on sisemiste faktoritega kõrge, võib see mõjutada ka sisemist vajadust tööd teha. Sellisel juhul pole töö enam vahendiks, vaid on eesmärk omaette. Sel juhul jätkaks inimene tööd ka siis, kui ettevõttes puuduks edutamismõimalus ning sissetulek ei oleks esmatähtis. (Alas 2002: 45) Karita jt (2012) on aga tööraahulolu mõjutavad tegurid jaganud individuaalseteks (haridustase, vanus, tööle orienteeritus jne), sotsiaalseteks (suhted kolleegidega, koostöö jne), kultuurilisteks (töö iseloom, juhtimisstiilid, töötingimused jne) ja keskkonnateguriteks (majanduslikud, tehnilised, sotsiaalsed mõjud).

Champan ja White (2011) on välja toonud, et tööga rahulolu mõjutavad eelkõige töö keerukus, töötasu, üldised töötingimused, tunnustus, võimalus rakendada oma oskusi ja andeid, tunne, et töö on oluline ja teda hinnatakse selle eest, inimestevaheliste suhete kvaliteet tööjuures, läbisaamine kolleegidega, kontroll otsuste tegemiste üle, vastutuse tase ning töökoormus. Robbins ja Judge (2009, 128) on välja toonud töötasu ja suhtluse kvaliteedi kõrval ka järgmised töörahulolu tunnused: karjääriredelil tõusmisvõimalus, enda panus organisatsiooni eesmärkide elluviimisel, tööalane arenemine, juhtkonna poolt tunnustus tehtud tööle, võimalus kasutada oma teadmisi ja oskusi ning töö ise ja selle mitmekesisus. Lisaks leiab Kõrreveski (2011), et töötajad, kes saavad oma tööd ise juhtida, näiteks määrata töö tempot või tööaega, on rahulolevamad kui need, kelle iseseisvus on piiratud.

Seejuures ei ole ükski töö täiuslik, kuid inimesed peavad tööd valides paika panema oma prioriteedid. Valides teatud töö ja sellega kaasnevad eelised, tuleb arvestada ka seal olevate puudustega. Kuna inimeste eelistused ja vajadused on erinevad, peavadki nad tööd valides mõtlema, mis on nende jaoks tähtis ning motiveeriv ja töörahulolu tagav. Robbins ja Judge (2009, 118) on arvamisel, et peamised tööga rahulolu aspektid on töö ise, palk, karjääri võimalused ning töökaaslased. Huvitav töö, mis tagab arenemisvõimaluse, mitmekesisuse ja iseseisvuse, on enamusele töötajatest tööalaselt tähtis. Üheksakümnendate alguses viidi Ameerikas läbi uuring, mille tulemusel selgus, et 16-st tööd iseloomustavast näitajast pidasid töötajad tähtsaimateks töö iseseisvust, huvitavust ja uute oskuste õppimise võimalust. (Alas, 2002, 46)

Tööga rahulolu ei mõjuta vaid inimest ennast, vaid ka kogu organisatsiooni ning selle tulemusi, mis tähendab, et rahulolevad töötajad on tootlikkuse tõstmise ja kvaliteedi eelduseks. On leitud, et inimese töörahulolu on tõhusamaid pikaajalise töösuhte ennustajaid. Sellest lähtuvalt peaks iga tööandja tähelepanu pöörama sellele, et tema töötajate töörahulolu oleks kõrge (Champan & White, 2011) Töötajate tööga rahulolule hakati tähelepanu pöörama juba alates Lissaboni strateegia vastuvõtmisest, mil osutus tööelu ja tööjõu kvaliteedi tõstmine sotsiaal- ja majanduspoliitika elluviimisel Euroopa Liidu üheks tähtsamaks valdkonnaks. Üleilmastumine nõuab ettevõtjatelt rahvusvahelises konkurentsivõimelise ellujäämist ja püsimist. Sellega seoses sisaldab tööelu kvaliteedi tõstmine soovi mitte ainult täita miinimumvajadusi, vaid tagada tööelu pidev areng. Tööelu kvaliteedi mõõtmisel tuleb aga arvestada nii objektiivsete teguritega, mis on seotud tööga (nt töötasu, töökeskkond) ja töötaja sobivusega (töötaja kvalifikatsioon) antud töökohale, kui ka subjektiivsete näitajatega, mis peegeldavad töötajate hinnanguid enda tööle. (Kõrreveski, 2011)

Organisatsiooniliste muudatuste läbiviimise ajal on töötajate otsustamisse kaasamine hea koostöö tegemiseks, probleemide diagnoosimisel, tegevuse planeerimisel ja muudatuste elluviimisel otsustava tähtsusega, kuna muudatustes aktiivne osalemine annab töötajatele tunde, et nemad ise saavad määrata muudatuste käiku, otsustamises osalemine aitab töötajatel muutuda iseseisvamaks, aktiivsemaks ja võrdsemaks kaaskolleegeidega, töötajate otsustamisse kaasamine võimaldab ühendada töötajate isiklikud vajadused organisatsiooni vajadustega ja rakendada töötajate loovat energiat organisatsiooni eesmärkide saavutamiseks. Ühtlasi on see tõhus, sest töötajate pidev kaasamine arendab neid laiemalt, kui nende oma konkreetse töö raames otseselt vaja on ja valmistab neid kiiremini edutamiseks ette. Seega luuakse ettevõttes hästi motiveeritud edutamisreserv. (Alas, 2002, 40-41)

Üks tähtsamaid põhjusi, miks inimesed tööd teevad, on raha teenimine. Ka need, kes väidavad, et nad teevad tööd sellepärast, et see pakub neile rahuldust, peavad tööga tagama äraelamiseks vajaliku sissetuleku. Vastasel juhul on nad tööga rahulolule vaatamata sunnitud teist töökohta otsima. (Alas, 2001, 115). Palk on töötajate otsene rahaline hüvitus, mis võib põhineda isiku ajapalgal, tükipalgal ja preemial. Organisatsioonidel on välja töötatud töötasustamise süsteemid. Kuna neis kasutatakse erinevaid töötasustamise võtteid tasakaalustatult, võimaldab see omakorda töötajaid motiveerida ning nende töörahulolu tõsta (Türk, 1999, 169-174). Taimi Elenurm on märkinud, et omavahel kokku lepitud, selgelt sõnastatud ja vastastikku aktsepteeritud töö ja selle eest saadav tasu on töörahulolu ja motivatsiooni aluseks (Malmberg, 2005, 22)

Juhid peavad mõistma, et oluline on tunda inimeste põhivajadustest lähtuvaid teooriaid, kuid tänapäeval on oluline käia kaasas trendide ja võimalustega. Pajumaa ütleb, et raha on oluline motivaator kapitalistlikus ühiskonnas, raha paneb inimesed pingutama, kuid ei tekita huvi tegevuse enda vastu. (Jukina, 2017) Oluline on, et inimene teaks eesmärgi, mida ta täidab ja et see oleks talle oluline (Vilk, 2008), töötaja sundimine ennast motiveerima toob harva edu, vajalik on leida tegurid, mis viiksid inimese sisemise motivatsiooni (Whitmore, 2009, lk 94). Oluline on tunda klassikaliseid motivatsiooniteooriaid, kuid ainuüksi neist arenevas maailmas ei piisa. Teooriatele peab lähenema loovalt ning juhid võiksid mõista, et inimesed ootavad personaalsust ja oluline on enesemotivatsioon. Konkurentsivõimeline olemaks peavad ettevõtted kaasas käima ajaga ning leidma uusi lahendusi, kuidas inimesi endaga siduda. Palk on oluline motivaator, kuid ainult palk ei pane inimest tööl püsima ja rahulolu tundma.

Lühidalt öeldes saab välja tuua, et tööga rahulolu on oluline nii töötaja kui ka organisatsiooni jaoks, kus inimene töötab. Rahulolev töötaja on produktiivne, ta naudib seda ning ei lahku suure

töenäosusega töölt. Sellest tulenevalt on oluline, et juhid viiksid läbi rahulolu-uuringuid, saamaks aimu, milline olukord on- millega töötajad on rahul ja millega mitte. See võimaldab välja selgitada nii rahulolu tekitajad kui ka tegurid, mis seda vähendavad.

1.2.1 Kaugtöö motivatsiooni ja rahulolu mõjutajana

Seoses 2020. aasta kevadel alanud COVID-19 pandeemilise levikuga ning sellest tingitult kehtestatud eriolukorraga, kasutavad ettevõtted järjest enam kaugtöö ehk kodukontori võimaluse pakkumist oma töötajatele. Eriolukorrast tingituna olid paljud ettevõtted sunnitud kaugtööle minema, mis tähendab, et nende harjumuspärane töökeskkond- ja tingimused muutusid väga lühikese etteteatamisega. Enamike töötajate jaoks oli see uudne kogemus, millega kohanemine vajab aega ning harjumist. Sellest tulenevalt tekkisid mitmed probleemid, näiteks töö- ja eraelu vahel tasakaalu leidmine, isolatsioon, halvasti toimiv tehnoloogia või raskused sellega toimetamisel, kõrge stressitase, vähenenud motiveeritus, keskendumisprobleemid jne, mis kõik mõjutasid töötajate motivatsiooni ning töörahulolu. (V. Popovici & A.-L. Popovici, 2020)

Vries jt (2018) kohaselt on kaugtöö paindlik töökorraldus, kus töötajad täidavad oma tööülesandeid kas täielikult või osaliselt kontorist eemal, kasutades selleks tehnoloogilisi vahendeid. Allen jt (2015) lisavad, et kaugtööd tehakse peamiselt kodus, mida nimetatakse ka kodukontoriks. Seda kasutasid ka mitmed ettevõtted juba enne eriolukorda, võimaldamaks töötajatele uusi töövorme. Kaugtöö võimalus meelitab ettevõttesse uusi töötajaid ning vähendab töötajate lahkumise riski. On leitud, et kaugtöö võimaldab töötajatele suuremat autonoomiat ehk nad saavad valida kuidas ja millal tööd tehakse, paindlikkust, vähendab stressi ning suurendab elu kvaliteeti. (Messenger jt, 2017) Sardeshmukh jt (2012) on leidnud, et kaugtööd tehes on inimesed motiveeritumad kui kontoris töötamisel ning panustavad oma tööle rohkem. Lisaks võimaldab kaugtöö inimestel ka oma aega ja raha kokku hoida. (Allen jt, 2015)

Ühtlasi on kaugtöö tegemisel ka puudusi ning seda mõjutab eelkõige asjaolu, kui juht ei ole konkreetseid töötegemise tingimusi reguleerinud. Töötajaid aitaks, kui tööandja abistaks neid kaugtöö kavandamisel ning annaks selgemad töökorraldused, mis on ka ühtlasi ettevõttele kasulikud. Lisaks oleks positiivne, kui kaugtööle asuvale töötajale viiakse läbi koolitus, mis hõlmaks seda, kuidas tehnoloogiat tõhusalt kasutada ning riske vältida. (Sardeshmukh jt, 2012) Kaugtöö puudustena on välja toodud, et see ei võimalda säilitada töösuhteid samal tasemel nagu need olid kontoris töötades ega ka nende suhete paranemist. Nõrgestub ka ühtekuuluvustunne,

väheneb heaolu ning halveneb töötaja ja juhi vaheline suhe. Eriolukorrast tingitud kaugtöö viis paljud inimesed sotsiaalse- või emotsionaalse isolatsioonini. (Waiznegger jt, 2020)

Brown jt (2016) leiavad, et kaugtööd on efektiivne juhul, kui juhi, alluva ja kolleegide vahel on usaldus. See aga oleneb sellest, millised on töötajate omavahelised suhted. Kallaste ja Jaakson (2009) on välja toonud, millised tingimused oleks vaja täita, et kaugtöö oleks sujuv ning pakuks rahulolu. Nad tõid esiteks välja, et kaugtöö tegemiseks on olulised isiksuseomadused enesedistsipliin, iseseisvus ja motiveeritud, lisaks toodi välja ka oskus kasutada IKT-vahendeid. Kaugtöö tegemiseks peab olema loodud selline füüsiline keskkond, mis võimaldaks tööle keskenduda ning vastaks töö- ja terviseohutuse nõuetele. Siinjuures võiks tööandja lubada tööd teha vahel ka kontoris, vältimaks sotsiaalset eraldatust. Näiteks Arredali jt (2021) läbiviidud uuringust nähtus, et vähenenud suhtlus töötajate vahel mõjutas negatiivselt meeskonnatööd ning tekitas raskusi töötajate motiveerituna hoidmisel. Sama leidsid Allen jt (2015), kes lisasid, et näost-näku suhtlemist ei võimalda infotehnoloogilised vahendid asendada.

Eelnevast võib järeldada, et kaugtöö on selline töökorraldus, kus töötajad teevad tööd väljaspool kontorit, peamiselt kodukontoris. Kaugtöö võib suurendada töötajate motivatsiooni ning rahulolu, kuid võib seda ka vähendada. Peamiste puudustena, mis mõjutavad töötajat negatiivselt kaugtöö ajal, on sotsiaalne- ja emotsionaalne isolatsioon, koostöö puudumine, nõrgenev ühtekuuluvustunne ning halvenev juhi ja töötaja vaheline suhe. Suurimaks takistuseks võib osutuda juhi või kolleegide usalduse puudumine, sest see on võtmeteguriks töötajate omavahelistele suhetele.

2. UURINGU METOODIKA

2.1 Uuritava ettevõtte lühitutvustus

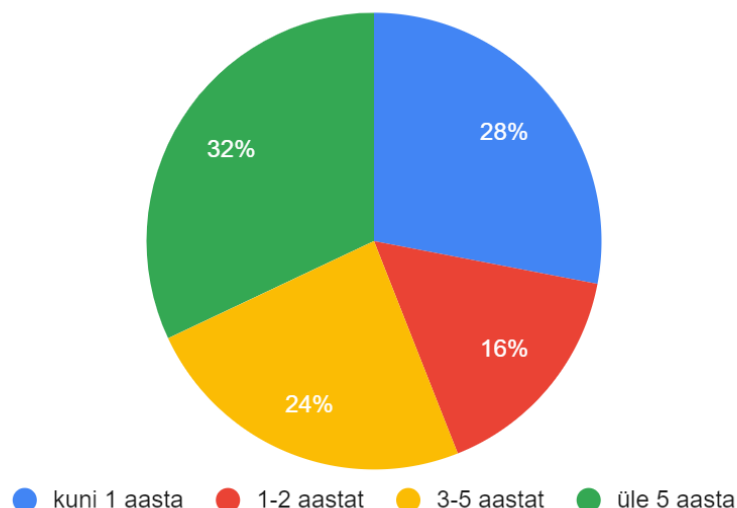
Telia on uue põlvkonna IT- ja telekommunikatsiooniettevõtte, mis pakub nii era- kui äriklientidele teenuseid, lahendusi ja väärtuslikku sisu kogu IKT-sektori ulatuses. Ettevõtte asutati aastal 1997. Eestis asuv Telia on osa rahvusvahelisest Telia Company grupist. Telia Company on üks Euroopa suuremaid telekommunikatsiooniettevõtteid, mis tegutseb klientide jaoks aina enam ühtse ettevõttena. See võimaldab kliendil kasu saada grupi ettevõtete kliendiks olemisest ka välismaal, teiste grupi ettevõtete juures. (Telia siseveeb, 2022)

Telia missioon on panustada ühiskonna arengusse, et Eesti oleks parem paik nii elamiseks kui töötamiseks. Teliat innustab võimalus muuta tehnoloogia abil inimeste elu lihtsamaks ja mugavamaks. Neil on tehnoloogiline kompetents, klienditundmine ja investeerimisvõimekus, et viia ellu visioon uue põlvkonna telekommunikatsiooni ettevõttest. Telia Company omab terviklikku strateegiat kogu grupi ulatuses, kuid erinevates riikides tegutsevad grupi ettevõtted vastavalt antud turu ja klientide vajadustele. (Telia siseveeb, 2022)

2.2 Uuringu metoodika ja valimi kirjeldus

Käesolevas töös kasutatakse kvantitatiivset uurimismeetodit, et välja selgitada proaktiivsete müügitöötajate motivatsioon ja töörahulolu. Kvantitatiivne uurimismeetod valiti, sest see võimaldab uuringu läbiviijal koguda võimalikult täpseid andmeid, mida on võimalik statistiliselt mõõta ning üldistada (Hirsjärvi jt, 2010).

Valimi koostamisel lähtuti eesmärgipärast valimi põhimõttest, mille kohaselt on oluline, et uuritavad vastaksid kindlatele kriteeriumitele (Hirsjärvi jt, 2010) ehk töötaksid ettevõttes Telia Eesti AS proaktiivse müügitöötajana. Telias Eestis AS-is töötab 2022. aasta hetkeseisuga kokku 1537 töötajat, kellest proaktiivseid müügitöötajaid on 40. Küsitlusele laekus vastuseid aga 25-lt töötajalt ehk lõplik valim koosneb 25-st proaktiivsest müügitöötajast. Uuringus osalejatest rohkem kui pooled ehk 64% on naised ning 36% mehed. Uuritavate jagunemine tööstaaži järgi on välja toodud joonisel 2.



Joonis 2. Vastajate jaotumine tööstaaži järgi.

Joonisel 2 on näha, et enim osales uuringus töötajaid, kelle tööstaaž on üle 5 aasta (32%) ning kuni 1 aasta (28%). Kõige vähem on uuritavaid, kes on töötanud 1-2 aastat (16%).

2.3 Andmekogumine- ja analüüs

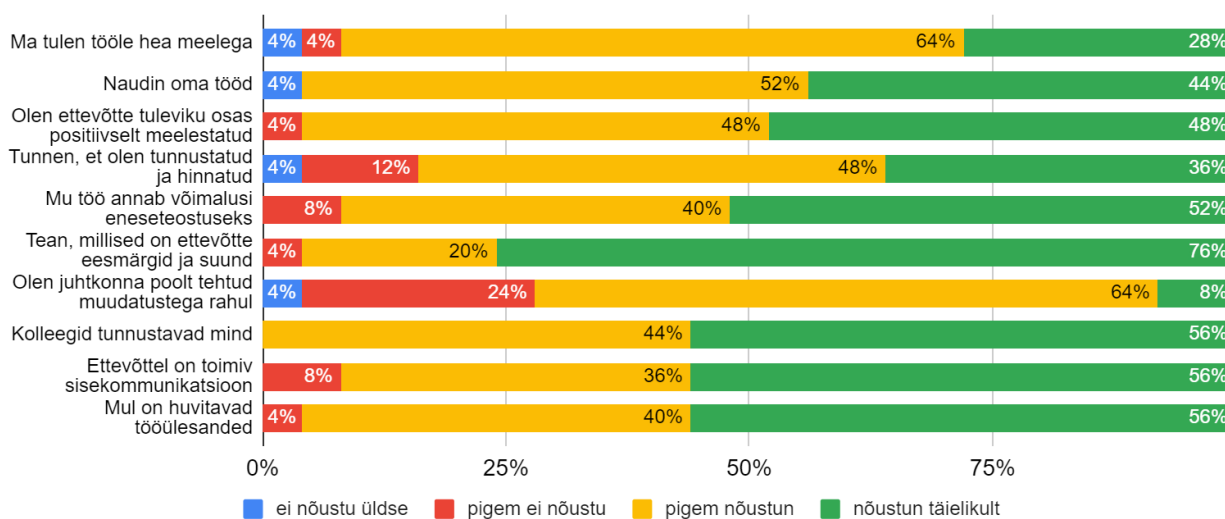
Andmete kogumiseks kasutati ankeetküsimustikku, mis võimaldab koguda võimalikult paljudelt inimestelt vastuseid väikese ajakuluga (Õunapuu, 2014). Küsimustiku koostamisel võeti eeskuju varasemalt teostatud lõputööde raames koostatud küsimustikest (Sutt, 2020; Õun 2012), mis hõlmasid töötajate motivatsiooni, töörahulolu ning kodukontoris töötamist. Küsimustik koosneb 14-st küsimusest, mis on jagatud neljaks osaks. Esimene osa ehk teemaplokk koosneb kahest küsimusest ehk uuritava soost ning tööstaažist. Teine teemaplokk keskendub motivatsioonile ning koosneb kolmest küsimusest, mille raames paluti vastajatel hinnata motivatsiooniga seotud väiteid nii Likerti 4-palli skaalal kui ka panna motivatsioonitegurid tähtsuse järjekorda. Kolmas teemaplokk koosneb viiest küsimusest, mille raames paluti samuti töötajatel vastata Likerti 4-palli skaalal. Viimane osa keskendub töötamisele kontoris ja kodukontoris. See koosneb neljast küsimusest, mille seas on valikvastustega ning Likerti 4-palli skaalal küsimusi. Küsimustik oli vastamiseks avaldatud keskkonnas Google Forms ajavahemikus 29. aprill kuni 6. mai.

Kvantitatiivsete andmete analüüsimiseks kasutati võrdlevat ja üldistavat analüüsimeetodit. Küsimustiku andmete analüüsimiseks ja jooniste koostamiseks kasutati tabelarvutusprogrammi Microsoft Excel 2016.

2.4 Uuringu tulemused

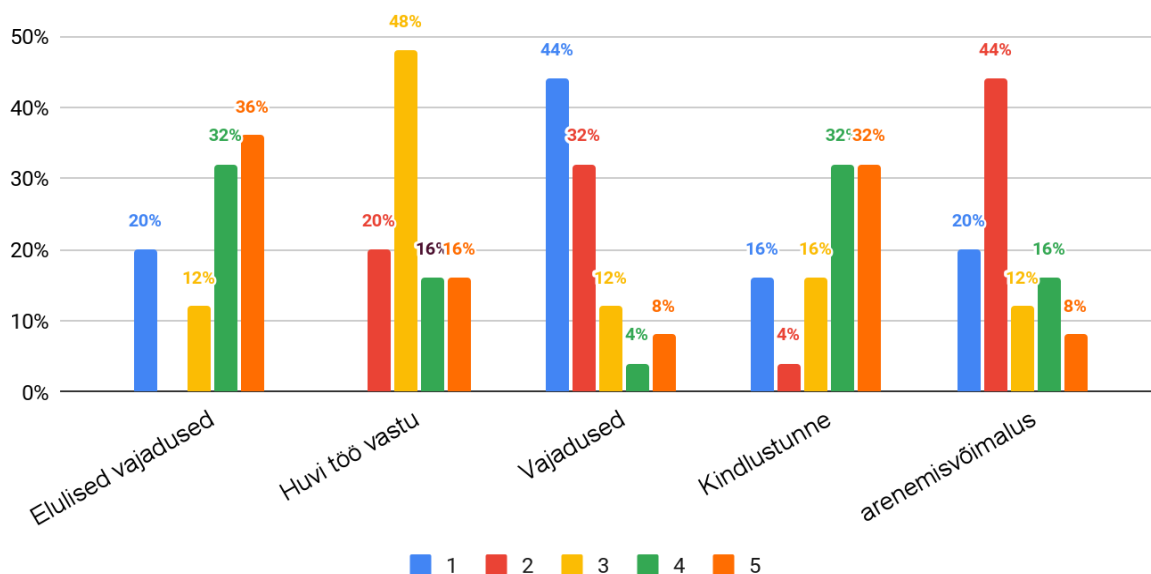
Eelnevalt toodi välja, et küsimustik koosnes neljast teemaplokist. Kuna taustandmed toodi välja valimi alapeatükis, siis järgnevalt tuuakse välja ülejäänud kolme teemaploki tulemused. Esimesena antakse ülevaate motivatsiooniga seotud küsimuste vastustest.

Esiteks paluti töötajatel märkida nende jaoks sobivaim vastus seoses motivatsiooniga. Tulemustest selgus, et kõige enam nõustuvad töötajad täielikult väitega "Tean, millised on ettevõtte eesmärgid ja suund" (76%), 20% töötajatest pigem nõustuvad sellega, kuid 4% pigem ei nõustu. Teisena nõustutakse täielikult kolme väitega võrdselt (56%) ehk "Kolleegid tunnustavad mind", Ettevõttel on toimiv sidekommunikatsioon" ning "Mul on huvitavad tööülesanded". Lisaks oli võrdselt neli väidet, mida hindasid 4% töötajatest vastusega "ei nõustu üldse". Nendeks olid "Ma tulen tööle hea meelelega", "Naudin oma tööd", "Tunnen, et olen tunnustatud ja hinnatud" ning "Olen juhtkonna poolt tehtud muudatustega rahul". Viimase väitega oldi ka kõige vähem täielikult nõus (8%), mis näitab, et töötajad ei ole nendega rahul (Joonis 3).



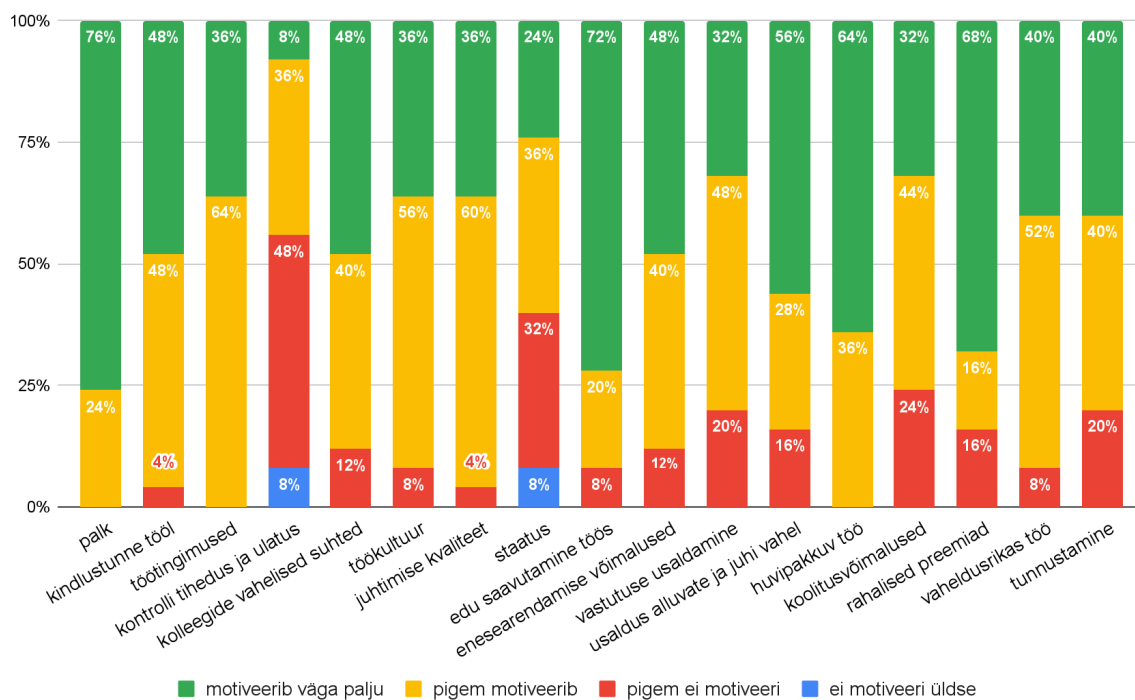
Joonis 3. Töötajate hinnangud motivatsiooniga seonduvatele väidetele.

Järgmisena paluti töötajatel panna tähtsuse järjekorda ühest viieni (1- kõige vähem tähtsam, 5- tähtsaim) tegurid, mis ajendavad neid töötama antud ametikohal. Vastustest ilmnas, et töötajaid ajendab kõige enam praegusel töökohal töötama elulised vajadused (36%) ning kindlustunne (32%). Samas peavad 20% uuritavatest elulisi vajadusi kõige vähem tähtsamaks. Töötajad peavad ka vähem tähtsamaks arenemisvõimalusi (44%). Kõige vähem peavad töötajad tähtsaks aga eneseteostuse vajadust, sest 44% vastajatest hindas seda palliga 1 (joonis 4).



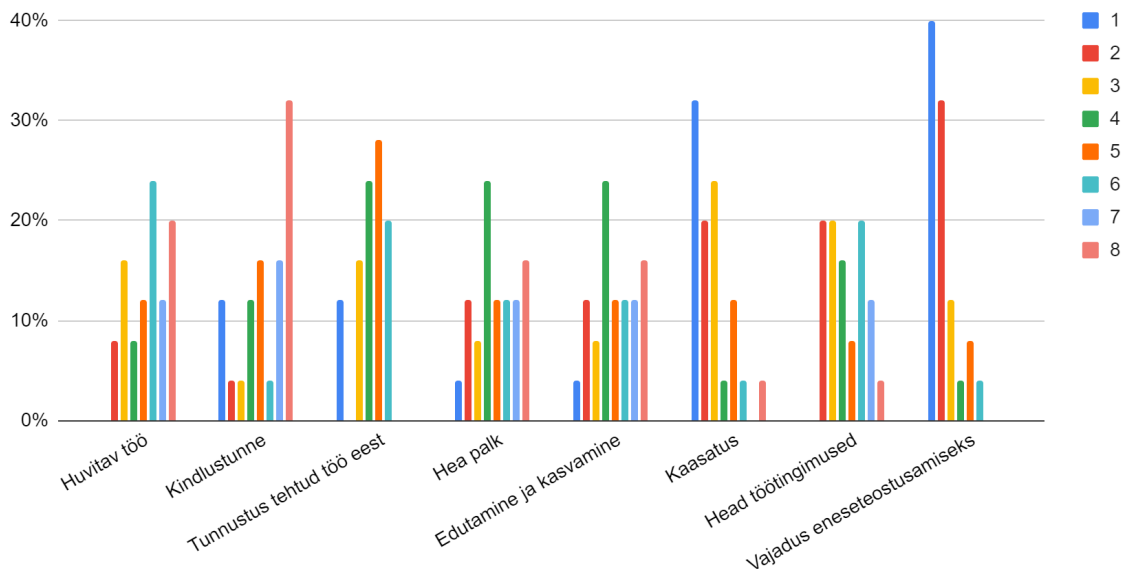
Joonis 4. Töötajate hinnangud töötamist ajendavatele teguritele.

Töötajatel paluti hinnata motivatsioonitegureid Likerti 4-palli skaalal. Selgus, et töötajaid motiveerib kõige rohkem palk (76%), edu saavutamine oma töös (72%) ning rahalised preemiad (68%). Samas ei hinnanud motivatsioonitegureid “töötingimused” ja “huvipakkuv töö” üksi töötaja hinnanguga “pigem ei motiveeri” või “ei motiveeri üldse”, mis tähendab, et antud tegurid pigem motiveerivad töötajaid (joonis 5).



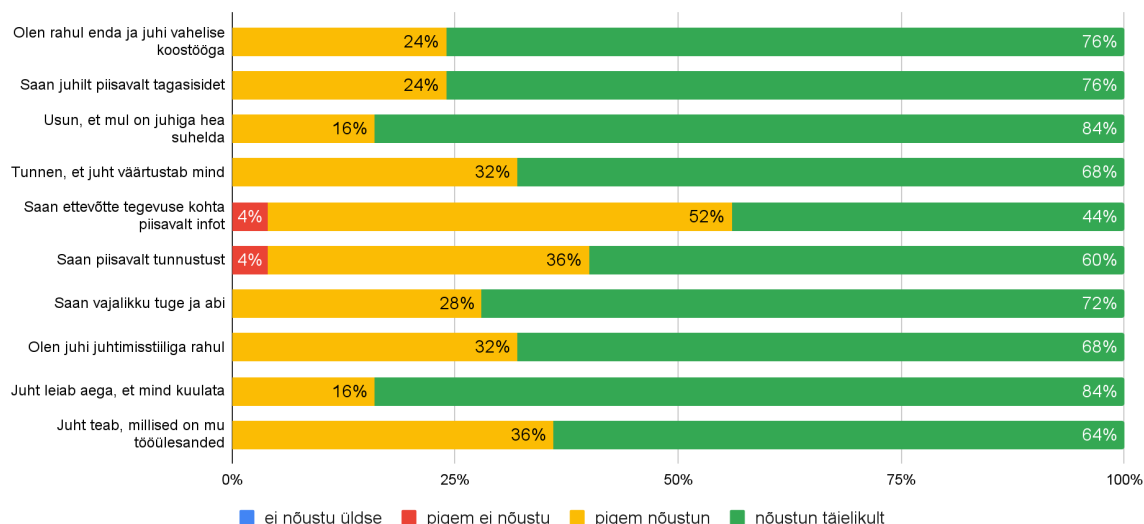
Joonis 5. Töötajate hinnangud motivatsiooniteguritele.

Seejärel paluti töötajatel panna tähtsuse järjekorda neid motiveerivad tegurid (1- ei motiveeri üldse, 8- motiveerib palju). Vastustest selgus, et töötajad peavad kõige tähtsamaks kindlustunnet (32%) ja huvitavat tööd (20%), kuid ka head palka ja edutamist. Kõige vähemtähtsamaks peavad uuritavad eneseteostuse vajadust (40%) ning kaasatust (32%) (joonis 6).



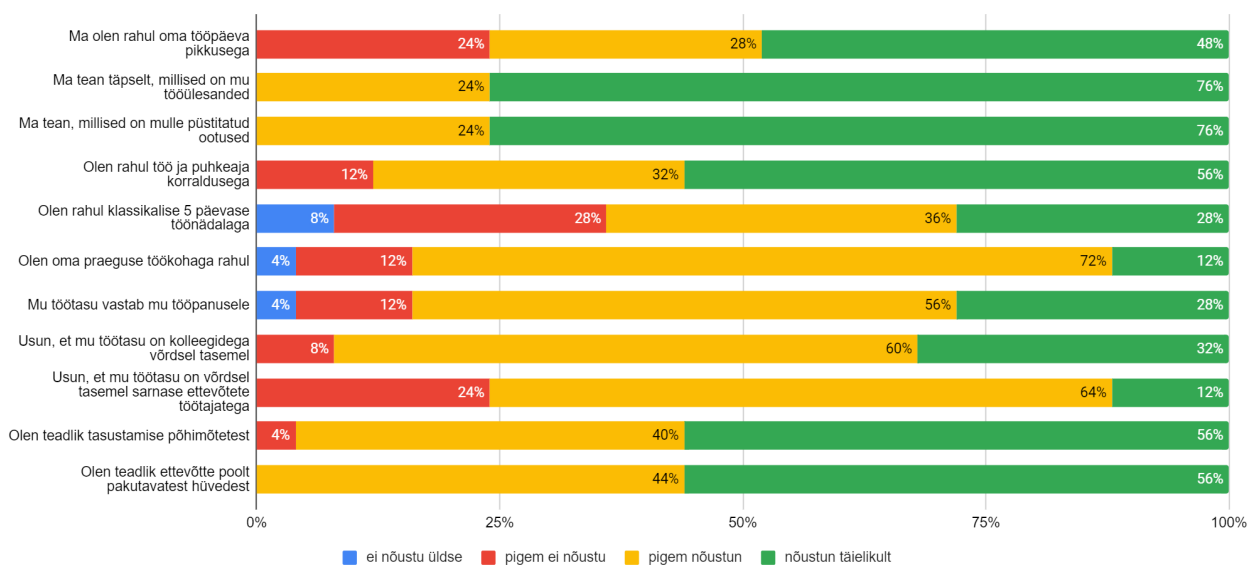
Joonis 6. Töötajate hinnangud neid motiveerivatele teguritele (%).

Teine teemaplokk keskendus töörahulolule. Esiteks paluti töötajatel Likerti 4-palli skaalal hinnata töörahuloluga seotud väiteid, mis hõlmavad ettevõtte juhte. Vastustest ilmnes, et töötajad on kõige rohkem täielikult nõus sellega, et juht leiab aega, et teda kuulata (84%), usub, et tal on juhiga hea suhelda (84%), on rahul enda ja juhi vahelise koostööga (76%) ning saab juhilt piisavalt tagasisidet (76%). Vastajatest vaid 4% vastasid, et nad pigem ei nõustu väidetega “Saan ettevõtte tegevuse kohta piisavalt infot” ja “Saan piisavalt tunnustust” (joonis 7).



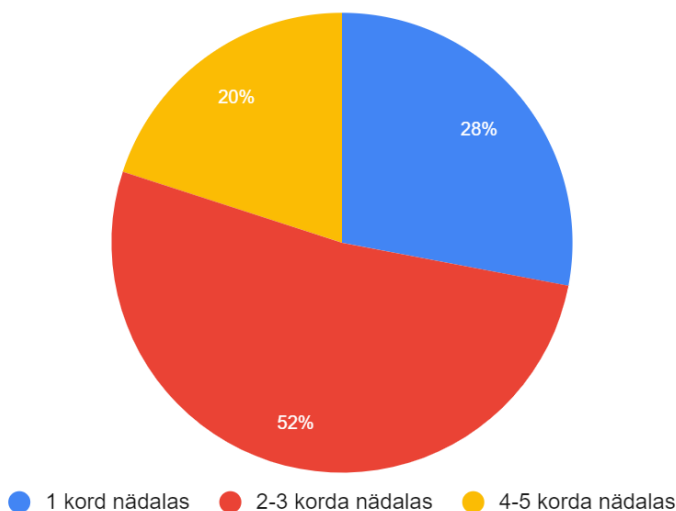
Joonis 7. Töötajate hinnangud töörahuloluga seonduvatele väidetele.

Seejärel paluti uuritavatel hinnata Likerti 4-palli skaalal töörahuloluga seotud väiteid, mis hõlmasid tööpäeva pikkust, tööülesandeid, ootusi, töötasu, tasustamist ning hüvesid. Uuritavad nõustused täielikult enim väidetega “Ma tean täpselt, millised on mu tööülesanded” (76%) ja “Ma tean, millised on mulle püstitatud ootused” (76%). Väitega “Olen teadlik ettevõtte poolt pakutavatest hüvedest” olid kõik töötajad kas pigem nõus (44%) või täielikult nõus (56%). 28% töötajatest pigem ei nõustu sellega, et nad on rahul klassikalise 5-päevase töönalalaga, kuid 36% on sellega pigem nõus ja 28% nõustuvad täielikult. Lisaks ei nõustu uuritavatest 24% pigem väitega, et nende töötasu on samal tasemel sarnaste ettevõtete omadega, kuid ülejäänud töötajad pigem nõustuvad või nõustuvad sellega täielikult. (Joonis 8).



Joonis 8. Töötajate hinnangud töörahuloluga seonduvatele väidetele.

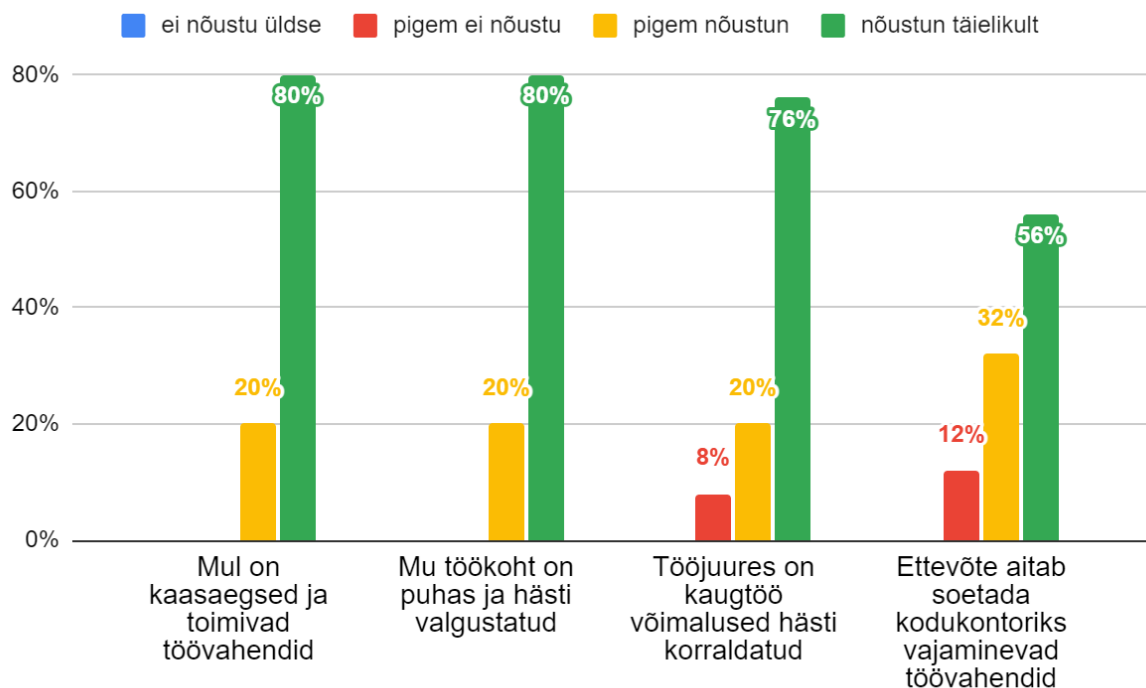
Viimane ehk kolmas teemaplokk keskendus kontoris ja kodukontoris töötamisele. Töötajatelt küsiti, kui tihti nad kodukontoris töötavad. Vastustest nähtus, et veidi üle poolte vastajatest töötab kodukontoris 1-3 korda nädalas (52%), 18% 1 kord nädalas ning 20% 4-5 korda nädalas. Ükski uuritav ei tööta kodukontoris igapäevaselt. (Joonis 9).



Joonis 9. Töötajate hinnang kodukontoris töötamise ajale.

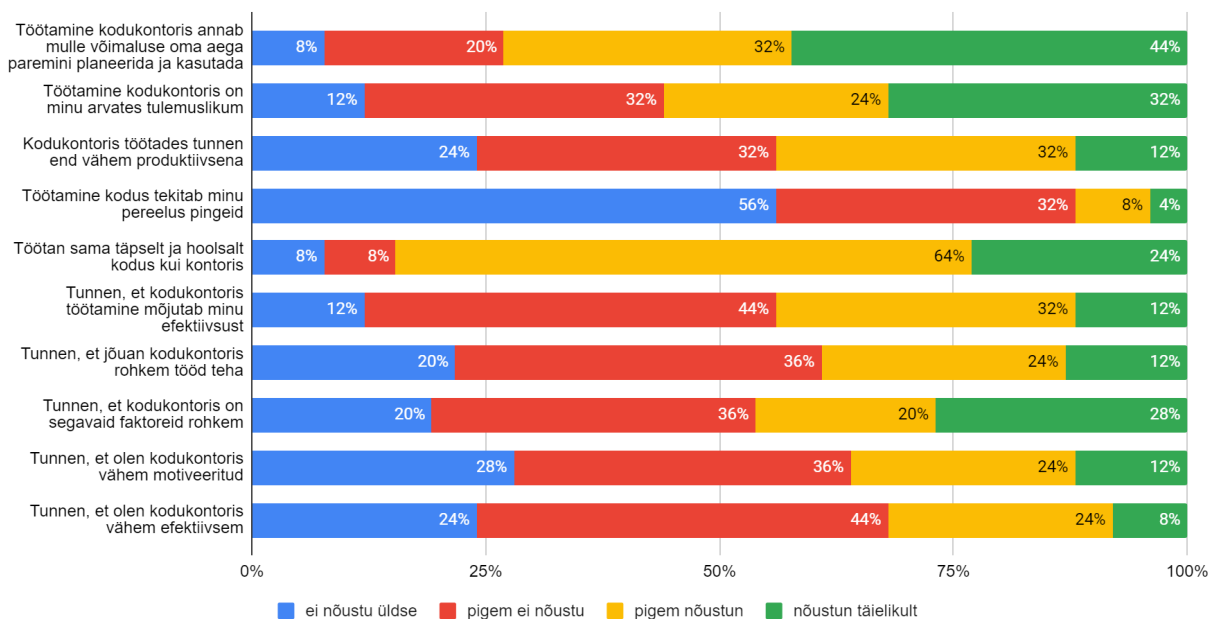
Seejärel paluti töötajatel märkida, kumba nad rohkem eelistavad. Selgus, et uuritavate arvamus jagunes pooleks. 52% töötajatest eelistab töötada kodukontoris ning 48% kontoris. Samas on siiski ülekaalus kodukontoris töötamise eelistus.

Töötajatel paluti ka hinnata 4-palli skaalal väiteid, mis seostuvad kaugtöö tegemisega. Nähtus, et uuritavad on kõik kas pigem nõus (20%) või täielikult nõus (80%) väidetega “Mul on kaasaegsed ja toimivad töövahendid” ning “Mu töökoht on puhas ja hästi valgustatud”. Lisaks on 76% uuritavatest nõus ka sellega, et neil on tööjuures kaugtöö võimalused hästi korraldatud. Töötajatest 12% ei nõustu aga sellega, et ettevõtte aitab soetada kodukontoriks vajaminevad töövahendid (joonis 10).



Joonis 10. Töötajate hinnang kaugtööga seonduvatele väidetele.

Viimasena paluti töötajatel 4-palli skaalal hinnata kodukontoris töötamisega seotud väiteid. Tulemusena selgus, et uuritavatest 44% nõustuvad täielikult ning 32% pigem nõustuvad sellega, et kodukontoris töötamine annab neile võimaluse oma aega paremini planeerida ja kasutada ning 64% pigem nõustuvad, et nad töötavad kodukontoris sama täpselt ja hoolsalt kui kontoris (joonis 11).



Joonis 11. Töötajate hinnang kodukontoris töötamisega seotud väidetele.

Positiivsena selgus, et töötajatest 56% ei nõustu üldse sellega, et töötamine kodus tekitab nende pereelus pingeid. Lisaks ei olda pigem nõus sellega, et nad oleksid kodukontoris vähem motiveeritud või vähem efektiivsed (joonis 11).

2.5 Järeldused ja ettepanekud

Uuringus osalejatelt uuriti, mis ajendas neid antud töökohta valima. Vastustest ilmnes, et töötajaid ajendasid enim elulised vajadused ning kindlustunne, mida on Herzbergi teooria kohaselt võimalik liigitada hügieenifaktoriteks ning arenemisvõime ehk motivatsioonifaktor. Samas oli ka uuritavaid, keda kindlustunne ning arenemisvõimalus ei ajendanud. Tóth-Király jt (2020) kohaselt võimaldabki töö rahuldada paljusid inimese vajadusi ning selle tõttu peetakse seda tähtsaks. Uuringust selgus, et uuritavaid ajendasid peamiselt hügieenifaktorid, mis ei ole küll otseselt seotud töörahuloluga, kuid on olulised rahulolematuse vältimiseks (Kurt, 2021). Siit on võimalik järeldada, et töötajaid, keda kindlustunne ning arenemisvõimalus ei ajendanud, polnud tööga alustamisel sisemiselt motiveeritud.

Uurides, millise hinnangu annavad uuritavad väidetele, mis on seotud motivatsiooniga, selgus, et enim töötajatest teavad, millised on ettevõtte eesmärgid ja suund, kolleegid tunnustavad neid, ettevõttel on toimiv sisekommunikatsioon ning oma tööülesandeid peetakse huvitavaks. Motivatsioonifaktoriteks on siinkohal tunnustus ning töö huvitavus, sest need on aspektid, mis põhjustavad tööhuvi suurendamist ehk motivatsiooni (Kidron, 2004). Teadmist, mis on ettevõtte eesmärgid ja suund, on võimalik määratleda hügieenifaktoriks, sest selle alla kuuluv juhtimise kvaliteet hõlmab töötajate teavitamist ning sealjuures toimiva sisekommunikatsiooni loomist (Pardee, 1990). Küll aga vaid hügieenifaktoritest ei piisa, et olla motiveeritud (Kurt, 2021). Samas ei nõustunud osad uuritavad sellega, et nad lähevad tööle hea meelega, naudivad oma tööd, tunnevad, et nad on tunnustatud ja hinnatud ning juhtkonna poolt tehtud muudatustega rahul, mis tähendab, et neid ka antud faktorid ei motiveeri. Kuna need kõik on sisemise motivatsiooni tõstjateks ning otseselt seotud töörahuloluga, siis on oluline juhtidel ka sellele tähelepanu pöörata.

Lisaks hindasid töötajad, et neid motiveerivad enim sellised hügieenifaktorid nagu palk ning rahalised preemiad ja töötingimused ning motivatsioonifaktorid edu saavutamine oma töös ning huvipakkuv töö. Siit nähtub, et uuritavad jagunevad kaheks ehk on neid, kes on sisemiselt motiveeritud ning on ka töötajaid, kes on väliselt motiveeritud. Ka teistest läbiviidud uuringutest on selgunud, et tänapäeva inimesi motiveerib peamiselt raha (Alas, 2001; Jukina, 2017). Samas on

tõdenud Whitmore (2009), et töötajat ei saa sundida end sisemiselt motiveerima, sest see toob harva edu. Juht peab hoopis leidma tegurid, mis viivad inimese sisemise motivatsioonini. Seejuures nähtus, et uuritavad peavad kõige vähemtähtsamaks eneseteostuse vajadust ning kaasatust, mis näitab järjekordselt seda, et uuritavad ei pruugi olla sisemiselt motiveeritud. Brooks (2006) on välja toonud toetudes Maslow hierarhiale, et inimesed just pürgivad eneseteostuseni. Seega võib järeldada, et uuritavatel ei ole baasvajadused täidetud ning nad ei ole veel selle astmeni jõudnud.

Tööraahulolu kohta käivate küsimuste vastused, mis hõlmasid ettevõtte juhte, näitasid, et nad on rahul sellega, kuidas juht leiab aega, et neid kuulata. Lisaks on neil hea juhiga suhelda, on rahul enda ja juhi vahelise koostööga ning saavad juhilt piisavalt tagasisidet. Kuna tööga rahulolu mõjutab indiviidi kõrval ka kogu organisatsiooni ja selle tulemusi, siis on positiivne tõdeda, et ettevõtte töötajate juhid arvestavad oma töötajatega ning teevad nendega koostööd (Chapman & White, 2011; Ryiadi, 2020).

Valdav osa uuritavatest teab ka täpselt, millised on nende tööülesanded, neile püstitatud ootused ning on teadlikud ettevõtte poolt pakutavatest hüvedest. See on positiivne, sest antud teadmised võimaldavad neil liikuda organisatsiooni eesmärkide saavutamise suunas, olles samal ajal motiveeritud ning rahulolevad (Alas, 2002). Seejuures oli uuritavaid, kes ei ole pigem rahul klassikalise 5-päevase töönädalaga, samas see sobib siiski valdavale osale uuritavatest. Lisaks ei nõustu osad uuritavatest et nende töötasu on samal tasemel sarnaste ettevõtete omadega, kuid ülejäänud töötajad pigem nõustusid sellega. See on tegur, mis võib oluliselt mõjutada töötajate motivatsiooni ning tööraahulolu ning eriti just nende töötajate, keda motiveerivad peamiselt välised tegurid nagu näiteks palk (Türk, 1999). See on faktor, millele peaks organisatsioon kindlasti tähelepanu pöörama.

Viimasena uuriti töötajatelt kodukontoris töötamise kohta. Töötajatelt küsiti, kui tihti nad kodukontoris töötavad. Vastustest nähtus, et veidi üle poolte ehk 52% vastajatest töötab kodukontoris 1-3 korda nädalas, 18% 1 kord nädalas ning 20% 4-5 korda nädalas. Ükski uuritav ei tööta kodukontoris igapäevaselt. Siit nähtub, et töötajatele on antud võimalus kodukontoris töötamiseks, kuid võib järeldada, et on arvestatud kaugtöö tegemise puudustega, näiteks isolatsiooniga või koostöö vähenemisega, sest ükski uuritav ei tee igapäevaselt kaugtööd (Waiznegger jt, 2020). Seejuures selgus ka, et pooled uuritavatest eelistavad töötada kontoris ning teised kodukontoris. Siit saab järeldada, osadele sobib kodukontoris töötamine, kuid teistele vähem. Neile, kellel ei sobi, võivad kodus olla segavad faktorid ehk puuduvad sobivad töötingimused või vahendid (Kallaste & Jaakson, 2009).

Uurides töötajate hinnanguid kaugtöö tegemisega seotud väidetele, selgus, et valdaval osal uuritavatest on olemas kaasaegsed ja toimivad töövahendid, nende töökoht on puhas ja hästi valgustatud ning neil on tööjuures kaugtöö võimalused hästi korraldatud. Samas oli ka neid, kellel ei olnud vajaminevaid töövahendeid kaugtöö tegemiseks olemas. Siit on võimalik järeldada, et kõigile töötajatele ei võimaldatud töövahendeid, mis võisid nende kaugtöö tegemist häirida, seejuures vähendada motivatsiooni või töörahulolu. Samas selgus, et peaaegu kõigi uuritavate arvates annab kodukontori võimalus neil oma aega paremini planeerida ja kasutada ning nad töötavad kodukontoris sama täpselt ja hoolsalt kui kontoris. Positiivne on ka see, et üle poolte uuritavatest ei arva, et kodus töötamine tekitab nende pereelus probleeme või nad oleksid seal vähem motiveeritud ja efektiivsed.

Sellest lähtuvalt teeb autor juhtkonnale ettepanekud tõsta motivatsiooni ja töö rahulolu.

Tabel 2. Järeldused ja ettepanekud

Järeldused	Ettepanekud
1. Osad töötajad ei nõustunud sellega, et nad lähevad tööle hea meelega, naudivad oma tööd, tunnevad, et nad on tunnustatud ja hinnatud.	1. Tuleks tunnustada mitte ainult kõige tublimaid vaid kõiki, kes on oma töö ülesannetega hästi hakkama saanud. 2. Tuleks luua võrdsustunne meeskonnas, et iga liige on tähtis. 3. Võimalusel tekitada meeskonnafond, millest on võimalik premeerida tervet meeskonda või osakonda heade tulemuste saavutamisel. Selliselt tunneb iga töötaja end premeerituna tehtud tulemuste eest.
2. Kolmandik vastanutest ei ole rahul juhtkonna poolt tehtud muudatustega.	1. Läbi viia uuringuid või küsitlusi selleks, et enne muudatuste läbi viimist saada neile ka töötajate hinnang ja tagasiside. 2. Rääkida töötajatega, kes ei ole muudatustega rahul ja selgitada muudatuste tagamaid.
3. Suurem osa töötajaid motiveerivad tegurid, mis aitavad ära hoida rahulolematust. Seevastu tegurid, mis peaksid motivatsiooni suurendama ei lähe hetkel töötajatele niivõrd korda.	1. Juht peaks leidma tegurid, mis motiveerivad töötajaid enim, aga seda lähtuvalt indiviidist. Igat inimest motiveerivad erinevad tegurid ja sellepärast ei saa kõigile samu motivaatoreid pakkuda.
4. Osad töötajad tunnevad, et	1. Ettevõtte peaks kontrollima, et maksaks sarnaste

Järeldused	Ettepanekud
nende töötasu ei ole samal tasemel sarnaste ettevõtete omadega.	töökohtadega samaväärset töötasu. 2. Juht peaks arutama töötajatega, kes ei ole rahul töötasuga, et kas nende panus on tehtud tööga vastavuses.
5. Kõigile töötajatele ei võimaldatud töövahendeid, mis võisid häirida nende kaugtöö tegemist.	1. Kodukontoris töötamine on pidevas tõusutrendis, siis tuleks üle vaadata, et kõigil töötajatel oleks vajalikud töövahendid olemas, et see ei vähendaks motivatsiooni või töörahulolu.

Edaspidi oleks soovituslik läbi viia veel põhjalikumaid rahuloluuuringuid ja nende läbi arutamine juhi ja töötaja omavahelisel arenguveestlusel.

Kokkuvõtteks saab autor öelda, et mida kõrgem on töötajate motivatsioon aktiivmüügi osakondades, seda suurem on töörahulolu. Sellest tulenevalt sooritatakse tööülesandeid efektiivsemalt ja kasu saavad, sellest nii töötajad ise kui ka ettevõtte.

KOKKUVÕTE

Organisatsioonide juhtidel on oluline mõista, et töötajate motivatsioon ning töörahulolu on nende tulemuslikkuse eduvõtmeks. Sellest tulenevalt on tähtis tunda inimeste põhivajadustest lähtuvaid teooriaid ning neid, mis on aluseks motivatsiooni ning rahulolu mõistmiseks. Sageli arvatakse, et raha on see, mis inimesi motiveerib. Tegelikult paneb raha küll inimesed pingutama, et katta oma elulised vajadused, kuid ei tekita töö enda vastu huvi. See tähendab, et inimene on motiveeritud väliselt, kuid mitte sisemiselt ning sellest tulenevad võivad pikas perspektiivis organisatsiooni tulemuslikkus hoopis halveneda. Töötajat ei saa sundida ennast motiveerima, vaid juhid peaksid leidma tegurid, mis viiksid inimese sisemise motivatsiooni. Konkurentsivõimelised ettevõtted peavad ajaga kaasas käima ning leidma selliseid lahendusi, mis inimesi nendega seoks ning ühe võimalusena kasutatakse selleks kaugtöö võimaluse pakkumist. Kuna ettevõtte edu sõltub paljuski tema töötajate motivatsioonist ning töörahulolust, siis on oluline nendele aspektidele tähelepanu pöörata ka ajal, kui inimene teeb kaugtööd. Töötasu ning rahalised preemiad on küll olulised motivaatorid, kuid ei takista tööjõu voolavust ning ei pane inimest rahulolu tundma.

Käesoleva töö eesmärk oli välja selgitada Telia Eesti AS proaktiivsete müügitöötajate motivatsioon ja töörahulolu. Töö eesmärgi saavutamiseks anti ülevaade töömotivatsiooni olemusest ja teooriatest, töörahulolu teoreetilistest alustest ning kaugtööst kui motivatsiooni ja rahulolu mõjutajast. Seejärel viidi läbi uuring Telia Eesti AS proaktiivsete müügitöötajate seas, analüüsiti uuringu tulemusi kvantitatiivse uurimismeetodi abil ning arutleti saadud tulemuste üle. Empiirilise uuringu käigus viidi läbi ankeetküsitlus, mille koostamisel võeti eeskujult eelnevalt läbiviidud uuringutest. Küsimustik jagati nelja teemaplokki, mis keskendusid taustandmetele, motivatsioonile, töörahulolule ning kodukontori võimalusele.

Esimesest teemaplokist selgus, et uuringus osalenud 25-st proaktiivsest müügitöötajast valdav osa ehk 64% on naised ning 36% mehed. Uuringus osales enim neid, kelle tööstaaž on üle 5 aasta ning kõige vähem osales 1-2 aastase tööstaažiga töötajaid.

Teisest teemaplokist selgus, et enamik töötajaid valisid praeguse töökoha eluliste vajaduste, kindlustunde ning arendamisvõime tõttu. Töötajaid motiveerib teadmine, millised on ettevõtte eesmärgid ja suund, kolleegide tunnustus, toimiv sisekommunikatsioon ning huvitavad tööülesanded. Lisaks peavad nad motiveerivaks palka, rahalisi preemiaid, töötingimusi, edu saavutamist oma töös ning huvipakkuvat tööd. Kõige vähemtähtsaks peavad uuritavad eneseteostuse vajadust ning kaasatust. Suureks murekohaks võib tuua selle, et märkimisväärne osa

töötajatest ei tunne ennast tunnustatult ega hinnatult. Veel vähem ollakse rahul juhtkonna poolt tehtud muudatustega.

Kolmandast teemaplokist tuli välja, et töötajad on oma juhiga rahul. Selgus, et juht leiab aega, et neid kuulata, neil on hea juhiga suhelda, on rahul enda ja juhi vahelise koostööga ning saavad juhilt piisavalt tagasisidet. Lisaks näitas ka nende tööga rahulolu see, et töötajad teavad, millised on nende tööülesanded, neile püstitatud ootused ning on teadlikud ettevõtte poolt pakutavatest hüvedest. Samas oli uuritavaid, kes ei ole rahul klassikalise 5-päevase töönädalaga ning sellega, et nende töötasu ei ole samal tasemel sarnaste ettevõtete omadega.

Neljandast teemaplokist selgus, et pooled uuritavatest töötavad kodukontoris 2-3 ja kõige vähem töötavad kodukontoris 4-5 korda nädalas. Ükski töötaja ei toonud välja, et töötab kodukontoris igapäevaselt. Ühtlasi tuli välja, et töötajatest pooled eelistavad töötada kodukontoris ning teised kontoris. Selgus, et uuritavad on kodukontoris töötamisega rahul. Neil on olemas kaasaegsed ja toimivad töövahendid, nende töökoht on puhas ja hästi valgustatud ning neil on töö juures kaugtöö võimalused hästi korraldatud. Uuritavad tõid välja ka selle, et kaugtöö annab neile võimaluse oma aega paremini planeerida ja kasutada, teevad kodukontoris sama täpselt ja hoolsalt tööd kui kontoris ning see ei tekita nende pereelus probleeme. Lisaks ei tunne nad, et nad oleksid kaugtööd tehes vähem motiveeritud või efektiivsed.

Lõputöös esitatud eesmärk sai täidetud, uurimusküsimusele vastus leitud ning järeldused ja ettepanekud, mida saab edaspidises töös kasutada, said koostatud. Lõputöö edukale kaitsmisele järgneb kontakt Telia Eesti aktiivmüügi osakonna juhtidega ning empiirilises uuringus selgunud murekohad ja ettepanekud arutatakse koos läbi.

SUMMARY

Employee satisfaction is usually expressed in how much they enjoy their job, how they are treated and respected equally and fairly. Job satisfaction is important not only for the individual, but also for the organization as a whole. Job satisfaction leads to better employee performance, which affects the organization's performance. As a result, satisfied employees are the basis for increasing productivity and quality.

Job satisfaction and motivation are closely linked. According to Herzberg's theory, the reduction of hygiene factors or dissatisfaction is of paramount importance, because only after that it is possible to start supporting work motivation. Satisfaction is an important part of motivation that helps increase productivity. Increasing motivation is key in today's companies, which in turn shapes job satisfaction. The organization should begin to increase employee motivation as soon as an unmet need is recognized, followed by a goal to be achieved and followed up.

The company's employees want to feel cared for and taken into account. On this basis, organizations carry out a satisfaction survey at least once a year, which provides information on what is good and what needs to be improved. It is also possible to find out what motivates or does not motivate employees and to understand their level of job satisfaction. To the best of the author's knowledge, the motivation and job satisfaction of the proactive employees of Telia Eesti AS have not been studied before.

The purpose of this study was to find out the motivation and job satisfaction of the proactive sales employees of Telia Eesti AS. In order to achieve the goal of the work, an overview of the nature and theories of work motivation, the theoretical bases of job satisfaction and telework as an influencer of motivation and satisfaction was given. After that, a survey was conducted among the proactive sales employees of Telia Eesti AS, the results of the survey were analyzed using a quantitative research method, and the results were discussed. In the course of the empirical study, a questionnaire survey was conducted, which was modeled on previous studies. The questionnaire was divided into four thematic blocks, which focused on background data, motivation, job satisfaction and the possibility of a home office.

The first block revealed that the majority of the 25 proactive sales employees who participated in the survey, ie 64%, are women and 36% are men. Those with more than 5 years of experience

participated the most in the survey, and employees with 1-2 years of experience participated the least.

The second block showed that most employees chose their current job because of their vital needs, confidence and ability to develop. Employees are motivated by knowing what the company's goals and direction are, the recognition of colleagues, effective internal communication and interesting work tasks. In addition, they find salary, financial bonuses, working conditions, success in their work and interesting work motivating. The need for self-realization and involvement are considered the least important by the subjects. Of great concern is the fact that a significant proportion of employees do not feel recognized or valued. Even less satisfied with the changes made by the management.

The third block showed that employees are satisfied with their manager. It turned out that the manager finds time to listen to them, they are good at communicating with the manager, they are satisfied with the cooperation between themselves and the manager, and they receive enough feedback from the manager. In addition, their job satisfaction was shown by the fact that employees know what their job is, what their expectations are and are aware of the benefits that the company offers. At the same time, there were respondents who were dissatisfied with the classic 5-day work week and the fact that their wages were not at the same level as those of similar companies.

The fourth block revealed that half of the respondents work in the home office 2-3 times and the least in the home office 4-5 times a week. None of the employees indicated that they work in the home office on a daily basis. It also turned out that half of the employees prefer to work in a home office and others in an office. It turned out that the subjects are satisfied with working in a home office. They have modern and functional tools, a clean and well-lit workplace and well-organized teleworking opportunities. The respondents also pointed out that teleworking allows them to plan and use their time better, works in the home office as accurately and diligently as in the office, and does not cause problems in their family life. In addition, they do not feel less motivated or effective when working remotely.

The aim presented in the dissertation was fulfilled, the conclusions and suggestions found in the answer to the research question, which can be used in further work, were prepared.

VIIDATUD ALLIKAD

- Alas, R. (2001). *Personalijuhtimine*. Tallinn: Kirjastus Külim
- Alas, R. (2002). *Muudatuste juhtimine ja õppiv organisatsioon*. Tallinn: Külim.
- Mägi, J. (2011). *Organisatsioon ja juhtimine*. <https://web.ametikool.ee/jane/okj/>
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice* vol. 3 Issue 4, 77-86
- Ali, B. J., Anwar, G. (2021). An empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5 (2).
- Allen, T. D., Golden, T. D, Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16 (2), 40-68.
- Arredal, A.-C., Axelsson, P.-J., Börjesson. (2021). Becoming a virtual team Under rapid conditions: Leadership and collaboration through change. *Bakalaureusetöö*. School of Business, Society and Engineering, Mälardalen University.
- Bachmann, T., Maruste, R. (2001). *Psühholoogia alused*. Tallinn: Ilo.
- Aithal, P. S., Kumar, P. M. (2016) Comparative Analysis of Theory X, Theory Y, Theory Z, and Theory A for Managing People and Performance. *International Journal of Scientific Research and Modern Education*
- Zogning, F. (2017). Agency Theory: A Critical Review. *European Journal of Business and Management* Vol.9, No.2, 2017
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior. Twelfth edition*.
https://bdpad.files.wordpress.com/2015/05/fred-luthans-organizational-behavior-_an-evidence-based-approach-twelfth-edition-mcgraw-hill_irwin-2010.pdf
- Brooks, I. (2006). *Organisatsioonikäitumine - Üksikisik, rühm ja organisatsioon*. Tallinn: Tänapäev.
- Brown, C., Smith, P. R., Arduengo, N., Taylor, M. (2016). Trusting Telework in the Federal Government. *The Qualitative Report*, 21 (1), 87-101.
- Charalampous, M., Grant, C., A., Tramontano, K., Michailidis, E. (2019). Systematically renewing remote e-workers well-being at work: a multidimensional approach. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 28, 51-73.
- Chapman, G. D., & White, P. E. (2011). *Tunnustamise viis keelt tööl*. Tallinn: MTÜ Allika kirjastus.
- Elernurm, T. (2021). *Töörahololu näitab töösuhete kvaliteeti*. AS Äripäev.
<https://www.personaliuudised.ee/uudised/2021/05/21/toorahulolu-naitab-toosuhete-kvaliteeti>
- Green, D. D., Roberts, G. E. (2010). Personnel Implications of Public Sector Virtual Organizations. *Public Personnel Management*, 39 (1), 47-57.

- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. (2010). *Uuri ja kirjuta*. Tallinn: Medicina
- Sutt, M. (2020). Personali töörahulolu ja motivatsioon spaahotellis, 53-55.
- Õun, R. (2012). Motivatsiooni ja töörahulolu ning nende tõstmise võimalused Lääne Prefektuuri Piirivalvebüroo Pärnu kordoni näitel, 39-42.
- Kallaste, K., Jaakson, E. (2009). *Kaugtöö Eesti organisatsioonides*.
<https://www.tooelu.ee/userfiles/uuringud/2009.04.01-kaugtöö-eesti-organisatsioonides-lõppraport.pdf>
- Karita, G., Simran, K., Pramod, G., Lalit, J., Sunil, S. K. (2012). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance, a Challenge for HM Managers in Changing Enviroment. *International Journal of Scientific Research and Reviews*, 1 (3), 88-95.
- Kidron, A. (2008). *Psühholoogia põhisuunad*. Erko trükk.
- Kurt, S. (2021). *Herzberg's Motivation-Hygiene Theory: Two-factor*.
<https://educationlibrary.org/herzbergs-motivation-hygiene-theory-two-factor/>
- Kõrreveski, K. (2010). Tööelu kvaliteedi subjektiivne mõõde. Statistikaamet. *Eesti Statistika Kvartalikirj*. Tallinn: Kirjutanud Statistikaamet. Trükkitud Ofset OÜ. 91 lk
- Malmberg, K. (2005). *Tahte tekitajad*. Tallinn: Äripäeva Kirjastuse AS.
- Mayo, A. (2004). *Ettevõtte inimväärus (Kuidas mõõta ja juhtida inimkapitali)*. Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda.
- Kidron, A. (2006). *Ärijuhtimise psühholoogia (Viies, täiendatud väljaanne)*. Mondo
- Metelitsa, M. (2018). Intensive and Extensive Paths to Work-Related Growth in Context of Job Demands-Resources Model and Work Engagement. *Magistritöö*. Tartu Ülikool.
- Messenger, J., Llave, O. V., Gschwind, L., Boehmer, S., Vermeulen, G., Wilkens, M., Verick, S. (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. Eurofound, ILO, 1.
<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2017/working-anytime-anywhere-the-effects-on-the-world-of-work>
- Organisatsioon ja juhtimine*. (s.a). Vajaduste teooriad.
http://web.ametikool.ee/jane/okj/?2._Motivatsioon:Klassikalised_teooriad:Vajaduste_teooriad
- Popovici, V., Popovici, A.-L. (2020). Remote Work Revolution: Current Opportunities and Challenges for Organizations. *"Ovidius" University Annals, Economic Sciences Series*, XX (1).
- Raza, M. Y., Akhtar, M. W., Husnain, M., Akhtar, M. S. (2015). The impact of Intrinsic Motivation on Employee's Job Satisfaction. *Management and Organizational Studies*, 2 (3).
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior: (15th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.

- Saladino, V., Algeri, D., & Auriemma, V. (2020). The Psychological and Social Impact of Covid-19: New Perspectives of Well-Being. *Frontiers in Psychology*, 11.
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27 (3), 193-207.
- Teemägi, K. (2021). Kontorisse – kas tagasi või edasi? Äripäev AS:
<https://www.personaliuudised.ee/arvamused/2021/05/10/kontorisse-kas-tagasi-voi-edasi>
- Telia siseveeb. (2022). Kättesaadav: www.siseportaal.telia.ee
- Theory X and Theory Y. (s.a). Retrieved 04 20, 2021, from Emerald Works Limited:
https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_74.htm
- Türk, K. (1999). *Personali juhtimine ja eestvedamine*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Vadi, M. (2004). *Organisatsioonikäitumine*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Vries, D. H., Tummers, L., Bekkers, V. (2018). The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality of Rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*, 1-24.
- Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29 (4), 429-442

LISAD

Lisa 1. Telia Eesti AS töötajate motivatsiooni ja töörahulolu uuringu küsimustik

Lisa 1. Telia Eesti AS töötajate motivatsiooni ja töörahulolu uuringu küsimustik

Lugupeetud vastaja!

Olen Karl Riis, Tallinna Tehnikakõrgkooli tööstustehnoloogia ja turunduse tudeng. Käesoleva küsitluse eesmärgiks on lõputöö jaoks välja selgitada motivatsioon ja töörahuloluning ning nende tõstmise võimalused Telia Eesti Proaktiivsetes meeskondades.

Käesoleva küsimustiku vastuste põhjal teen analüüsi, et pakkuda omapoolseid ettepanekuid motivatsiooni, töörahulolu ja efektiivsuse suurendamiseks. Olen väga tänulik, kui leiate aega antud küsimustiku täitmiseks. Vastajate vastused jäävad anonüümseks ning tulemused üldistatakse.

Aitäh ja soovin Teile head vastamist!

Ette tänades

Karl

*Palun märgi sobiv vastusevariant.

1. Tööstaaž praegusel ametikohal:

- ☐ kuni 1 aasta
- ☐ 1 - 2 aastat
- ☐ 3 - 5 aastat
- ☐ üle 5 aasta

2. Sugu:

- ☐ mees
- ☐ naine

3. Palun märkige ära Teie jaoks kõige sobivam vastus

	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	pigem nõustun	nõustun täielikult
Ma tulen tööle hea meelelega				
Naudin oma tööd ja tahan endast iga päev parima anda				
Olen ettevõtte tuleviku osas positiivselt meelestatud				
Tunnen, et olen organisatsioonis				

tunnustatud ja hinnatud				
Mu töö annab võimalusi eneseteostuseks				
Ma tean millised on ettevõtte eesmärgid ja suund				
Olen olnud juhtkonna poolt tehtavate muudatustega rahul				
Mu kolleegid tunnustavad mind piisavalt				
Ettevõttel on toimiv sisekommunikatsioon				
Mul on huvitavad tööülesanded				

4. Palun pange tähtsuse järjekorda (1 - kõige vähem tähtis ja 5 - kõige tähtsam), mis ajendab Teid töötama antud ametikohal?

Elulised vajadused (töötasu)	
Huvi töö vastu	
Vajadus eneseteostamiseks	
Kindlustunne (kindel töö ja tasu)	
Arenemisvõimalus	

5. Palun pange tähtsuse järjekorda Teid motiveerivad tegurid (1 - kõige vähem oluline ja 8 - kõige olulisem).

Huvitav töö	
Kindlustunne (kindel töö ja tasu)	
Tunnustus tehtud töö eest	
Hea palk	
Edutamine ja kasvamine	
Kaasatus (töö alaste otsuste langetamiseks)	
Head töötingimused	
Vajadus eneseteostamiseks	

6. Palun märkige ära Teie jaoks kõige sobivam vastus.

	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	pigem nõustun	nõustun täielikult
Olen rahul enda ja juhi vahelise koostööga				
Saan juhilt enda töö kohta piisavalt tagasisidet				
Usun, et mul on juhiga hea suhelda				
Tunnen, et juht väärtustab minu arvamusi ja ettepanekuid				
Saan ettevõtte tegevuse kohta piisavalt informatsiooni				
Saan enda töö eest juhilt piisavalt tunnustust				
Saan enda juhilt vajalikku tuge ja abi				
Olen juhi juhtimisstiiliga rahul				
Juht leiab aega, et mind kuulata				
Juht teab millised on mu tööülesanded ja iseloom				

7. Palun märkige ära Teie jaoks kõige sobivam vastus.

	ei motiveeri üldse	pigem ei motiveeri	pigem motiveerib	motiveerib väga palju
Palk				
Kindlustunne töö				
Töötingimused				
Kontrolli tihedus ja ulatus				
Kolleegide vahelised suhted				
Töökultuur				
Juhtimise kvaliteet				
Staatus				

8. Palun märkige ära Teie jaoks kõige sobivam vastus.

	ei motiveeri üldse	pigem ei motiveeri	pigem motiveerib	motiveerib väga palju
Edu saavutamine töös				
Enesearendamise võimalused				
Vastutuse usaldamine				
Usaldus alluvate ja juhi vahel				
Huvipakkuv töö				
Koolitusvõimalused				
Rahalised preemiad				
Vaheldusrikas töö				
Tunnustamine				

9. Palun märkige ära Teie jaoks kõige sobivam vastus.

	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	pigem nõustun	nõustun täielikult
Ma olen rahul enda tööpäeva pikkusega				
Ma tean täpselt millised on mu tööülesanded?				
Ma tean millised on mulle püstitatud ootused ja eesmärgid				
Olen rahul töö ja puhkeaja korraldusega				
Ma olen rahul klassikalise 5 päevase töönädalaga				

10. Palun märkige ära Teie jaoks kõige sobivam vastus.

	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	pigem nõustun	nõustun täielikult
Olen oma praeguse töötasuga rahul				
Mu töötasu vastab mu tööpanusele				
Usun, et mu töötasu on kolleegidega võrdsel tasemel				
Usun, et mu töötasu on võrdsel tasemel sarnaste ettevõtete töötajatega				
Olen teadlik tasustamis põhimõtetest				
Olen teadlik ettevõtte poolt pakutavatest hüvedest ja nende tasustamisest				

11. Kui tihti töötate kodukontoris?

- ☐ 1 kord nädalas
- ☐ 2 - 3 korda nädalas
- ☐ 4 - 5 korda nädalas
- ☐ igapäevaselt

12. Palun märkige ära Teie jaoks kõige sobivam vastus.

	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	pigem nõustun	nõustun täielikult
Mul on kaasaegsed ja toimivad töövahendid				
Mu töökoht on puhas ja hästi valgustatud				
Töö juures on kaugtöö võimalused hästi korraldatud				
Ettevõtte aitab soetada kodukontoriks vajaminevaid töövahendeid				

13. Eelistan töötada

- ☐ kontoris
- ☐ kodukontoris

14. Palun märkige ära Teie jaoks kõige sobivam vastus.

	ei nõustu üldse	pigem ei nõustu	pigem nõustun	nõustun täielikult
Töötamine kodukontoris annab mulle võimaluse oma aega paremini planeerida ja kasutada				
Töötamine kontoris on minu arvates üldiselt tulemuslikum, kui kodukontoris töötamine				
Kodukontoris töötades tunnen ennast vähem produktiivsemana				
Töötamine kodus tekitab minu pereelus pingeid				
Töötan sama täpselt ja hoolsalt kodus kui ka kontoris				
Tunnen, et kodukontoris töötamine mõjutab minu efektiivsust				
Tunnen, et jõuan kodukontoris rohkem tööd teha				
Tunnen, et kodukontoris on segavaid mõjutajaid rohkem kui kontoris				
Tunnen, et olen vähem motiveeritud kodukontoris töötades				
Tunnen, et olen vähem efektiivsem kodukontoris töötades				