

TAGASISIDE KÜSITLUSED

Areng tagasiside kaudu



Palgainfo Agentuuri väljaanne, jaanuar 2020

Hea lugeja!

Mul on hea meel tuua Teieni Palgainfo Agentuuri uus e-väljaanne, milles jagame oma kogemusi organisatsioonisiseste küsitluste korraldamisel.

Palgainfo Agentuuri **töötajate tagasiside küsitlustes** kogutakse infot mitte ainult rahulolu, vaid töötajate arvamuste kohta laiemalt. Meie uuringute eesmärk ei ole n-ö keskmise temperatuuri mõõtmine, vaid töötajatelt **info saamine muutusteks ja arenguks**. Sellest ka väljaande hüüdlause: areng tagasiside kaudu.

Oma kogemuste põhjal julgen öelda, et töötajate küsitlemisel on kaks keerulist etappi ja need mõlemad on seotud **tulemuste kasutamisega**.

1. Küsitluse ettevalmistuse faasis tulemuste kasutamise läbi mõtlemine: millist infot on meil otsustamiseks vaja.
2. Küsitluse tulemuste põhjal eesmärkide seadmine, muudatuste kavandamine ja elluviimine.

Selleks, et toetada organisatsiooni küsitluste tulemuste kasutamisel, kutsusime Palgainfo Agentuurile appi **Elar Killumetsa**, kes on akadeemilise teadustöö taustaga organisatsioonide arengu mentor, muudatuste juhtimise nõustaja ja juhtide koolitaja.

Palgainfo Agentuuri sel aastal ilmuvate artiklite sarjas räägib Elar, kuidas töötada tagasiside küsitluste tulemustega. Esimene artikkel toob välja kolm enamlevinud viga, mida küsitluste tulemuste kasutamisel tehakse.

E-väljaande lõpus on toodud väljavõtte 2019. aasta kevadel korraldatud üle 7000 osalejaga töötajate küsitluse tulemustest, mis annab ülevaate, kas ja kuidas töötajatelt tagasisidet küsitakse.

Järgnevas väljaannetes teeme ülevaate küsitluste erinevatest teemadest, nt juhtide käitumise hindamine, meeskondade töökultuuri uurimine jms.



Head lugemist!

Kadri Seeder
Palgainfo Agentuuri juht

Miks nad kardavad tagasiside küsitlusi?

Organisatsioonide arengu mentor Elar Killumets toob välja kolm enamlevinud viga, mis paneb nii töötajad kui ka juhid tagasiside küsitlusi pelgama või nende kasulikkuses tugevasti kahtlema.

Tegin ühes ettevõttes, kus hiljuti oli korraldatud tagasiside küsitlus, grupikonsultatsiooni, milles osalesid tippjuht, keskastmejuhid ja osa tippspetsialiste. Tagasiside küsitluse käigus olid töötajad hinnanud ettevõtte ja osakonna juhte ning juhtimiskliimat. Ettevõtte väline ekspert oli teinud juhile tulemustest kokkuvõtte, samuti tutvustati tulemusi töötajatele.

Mind rabas seik, et kuigi küsitlus oli põhjalik ja ettevõtte oli panustanud palju nii raha kui ka aega, ei tundnud hindajad ega hinnatavad, et see protsess oleks neile kuidagi kasulik olnud. Veelgi enam, üle 90% ruumis viibinud inimestest tajus küsitlust ja sellega kaasnenud **protsesse suisa ebameeldivana**. Ja ometi oli tegemist tugeva meeskonnaga, kes oli julgelt valmis oma probleemidele otsa vaatama ja neid lahendama (selleks ma seal ju olingi).

See juhuslik grupikonsultatsiooni käigus tekkinud küsimus ja mind sügavalt üllatanud vastus jäi mind kummitama ja motiveeris kirjutama sellest, mis põhjustel tagasiside küsitlused ebaõnnestuvad. Veel olulisem – mis on need väga lihtsad võtted, kuidas muuta tagasiside küsitlus tüütust aega raiskavast kohustusest millekski, mis annab **osalistele energiat ja motivatsiooni** oma töökeskkonda parandada ning ettevõtte tulemuslikkust mõjutavad aspektid korda teha.

Mul on kavas kirjutada viis artiklit ning lõpuks on teil võimalus kuulda ja vaadata, milline näeb välja tagasiside uuringute protsess ettevõttes, kes võttis kõik minu kirjeldatud võtted kasutusele 2019. aasta juunis.



Aga et kõik ausalt ära rääkida, tuleb alustada algusest ehk **enamlevinud vigadest**.

1. viga

Tegevusi ei järgne. Jah, küsitletakse. Jah, juht saab tagasisidet ning ka töötajatele näidatakse tulemusi. Kuid dialoogi ettevõttes ei teki. Igasuguse küsitluse sisuline mõte on kaasata kõik töötajad (ideaalis 100%, ja seda ideaali polegi nii raske saavutada) vestlusesse ettevõtte **tulemuste parandamise üle**. Üks meeskond ja üks probleemne valdkond korraga. Samamoodi on igal küsitluse täitnud inimesel nii õigus kui ka kohustus osaleda asjade paremaks muutmisel.

2. viga

Küsitluse ja järeltegevuste meelsus on hinde saamine. Eesmärk on hinne või soovitatav keskmine tulemus, mitte areng ja majandustulemuste mõjutamine.

Sellesse lõksu on lihtne sattuda, kui küsitluse algne idee on kasvõi alateadlikult enda võrdlemine teistega (lootuses, et meil on paremad

tulemused kui neil). Või ollakse raamatust lugenud, et 5-palli süsteemis on *engagement* üle antav hinnang „3“ vilets ja „4“ suurepärane, järelikult me tahame ka vähemalt 4 palli kätte saada. Inimlikult on see arusaadav, kes siis ei tahaks näha, et minu ettevõttes on kõik keskmisest paremini. Suurtele numbritele on ka alati lihtsam otsa vaadata kui väikestele.

Kuid keskmine ei tohi kunagi olla eesmärk omaette. Kui see muutub küsitluse sisuks, siis hakatakse andma „õigeid“ vastuseid – milleks oma juhti, kes on tore inimene, ikka kurvastada. Tagajärjeks on demoraliseeriv ning aega ja raha raiskav protsess. Seega peaks **eesmärk olema äriiline** (avalikus sektoris organisatsiooni arenguga seotud), kus küsitlus annab meile infot, kuidas oma **ettevõtte (finantsilist) tulemuslikkust** töökeskkonnas tehtavate muudatuste abil parandada.

3. viga

Ja viimaseks kõige hullem viga – puudub partnerlus. Tulemuseks on see, et küsitluse tagajärjel tekib eelkõige juhile hunnik tööülesandeid, et asju paremaks muuta.

Selline protsess, kuigi alati läbi viidud heade kavatsustega, tapab kiirelt ja tõhusalt tulemuslikkuse seisukohalt kriitilise kui mitte kõige olulisema – **partnerluse**. See on olukord, kus kõik osalised on võtnud vastutuse ühise ettevõtmise õnnestumise eest. Kui juhi ainus kohustus on teha oma töötajad õnnelikuks, siis partnerlust ega vastutuse võtmist seal kollektiivis pole.

Seega on küsitluste eesmärk välja tuua see, **mida kõik osalised rohkem tahavad** (võlusõnast „rohkem“ kirjutan ma hiljem pikemalt). Ning hakata koos selle eesmärgi nimel töötama.

Juhil on oma roll – leida ressursse, aidata fookust hoida, nõuda tegutsemist ja tulemusi. Kuid nii lahenduse välja mõtlemine kui ka täideviimine on **meeskonna ühine koostöö**. Kui partnerlus toimib (st seda pole ära rikutud), saadakse sellega suurepäraselt hakkama ning töötajatel pole mingit probleemi võtta vastutus oma osa tegemise eest.

3 enamlevinud viga tagasiside küsitluste korraldamisel

1 Tulemustele ei järgne tegevusi

2 Küsitluse eesmärk on hinde saamine

3 Puudub partnerlus muutuste elluviimisel

Kellelt ja kuidas tagasisidet küsitakse?

Väljavõte Palgainfo Agentuuri 2019. aasta kevadel korraldatud töötajate küsitlusest.

Enamikult töötajatelt küsitakse tagasisidet

Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee 2019. aasta kevadel korraldatud töötajate küsitluses taheti osalejatelt teada, kas nende organisatsioonis küsitakse töötajatelt tagasisidet töötingimustega rahulolu kohta. Üle kahe kolmandiku (72%) töötajatest märkis, et mingil viisil neilt tagasisidet päritakse, ülejäänud ütlesid, et nende organisatsioonis töötajatelt tagasisidet ei küsita.

Rohkem oli töötajaid, kellelt tagasisidet küsitakse, juhtide, tippspetsialistide ja keskastme spetsialistide seas, vähem lihttöölise seas.

Sagedamini (82%) küsiti tagasisidet üle 250 töötajaga organisatsioonides töötanud vastajatelt. Alla kümne töötajaga organisatsioonides töötanud vastajatest veidi üle pooled (61%) märkisid, et neilt küsitakse tagasisidet.

Organisatsioonide tegevusalade lõikes oli töötajaid, kellelt küsitakse tagasisidet, rohkem info ja side, panganduse, riigihalduse, hariduse ning elektri- ja gaasivarustuse valdkonnas, kus on ka suuremad organisatsioonid.

Põllumajanduses, majutuses ja tootlustuses, kaubanduses ning kinnisvara alal oli vähem töötajaid, kellelt küsitakse tagasisidet.



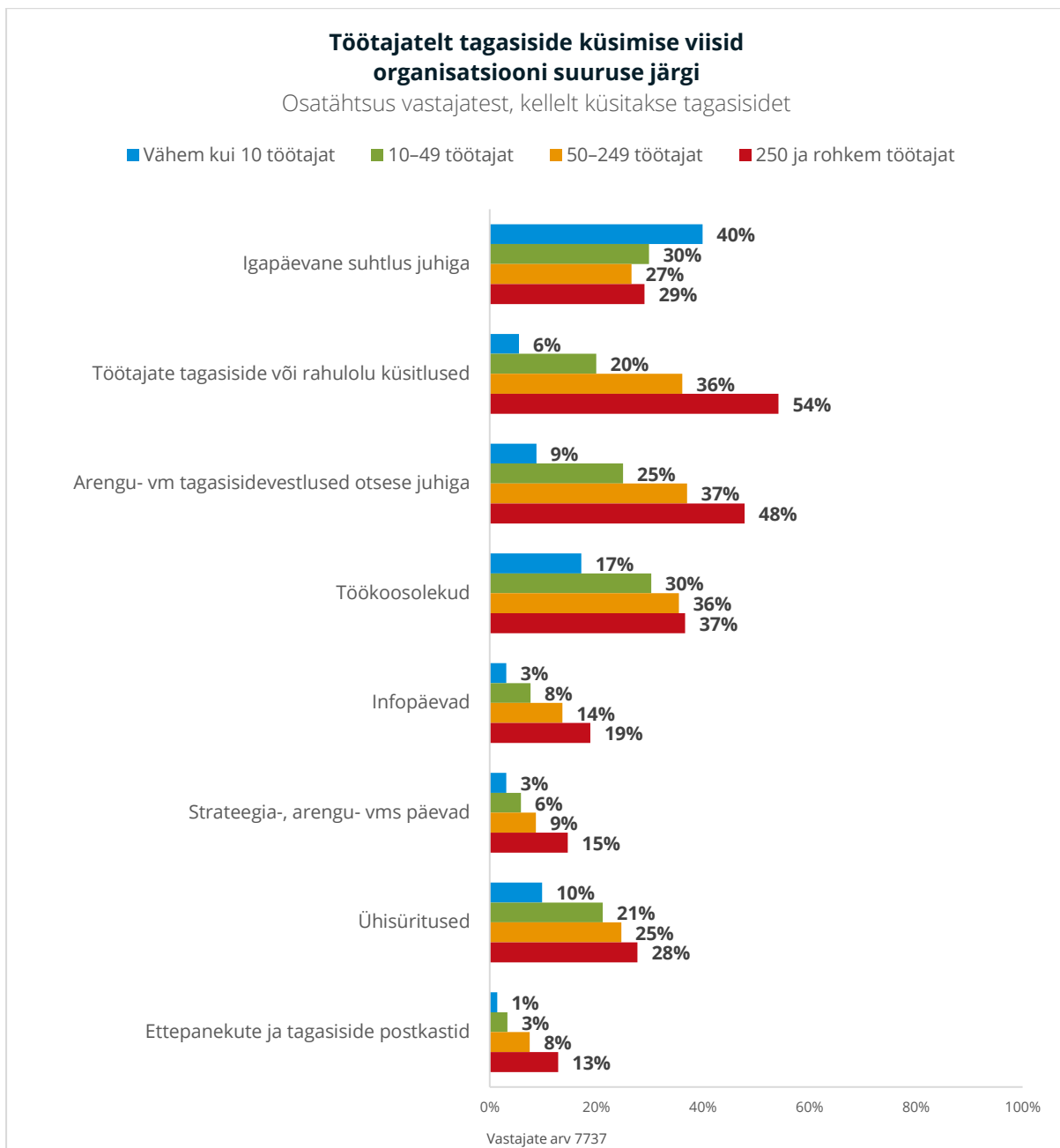
Tagasisidet küsitakse sagedamini rahulolu küsitluste abil

Töötajatelt tagasiside küsimiseks kasutatakse sagedamini rahulolu küsitlusi, samuti arengu- vm vestlusi otsese juhiga ning ka töökoosolekuid.

Harvem kasutatakse ettepanekute ja tagasiside postkaste ning strateegia-, arengu vms päevade korraldamist, selgus uuringust.

Väiksemates organisatsioonides küsitakse töötajatelt tagasisidet sagedamini igapäevase suhtluse käigus, samuti töökoosolekutel.

Suuremates organisatsioonides korraldatakse rohkem rahuloluküsitlusi ja arenguvestlusi otsese juhiga, igapäevase suhtluse käigus küsitakse harvem tagasisidet.



Töötajate tagasisidega arvestatakse üle pooltes organisatsioonides

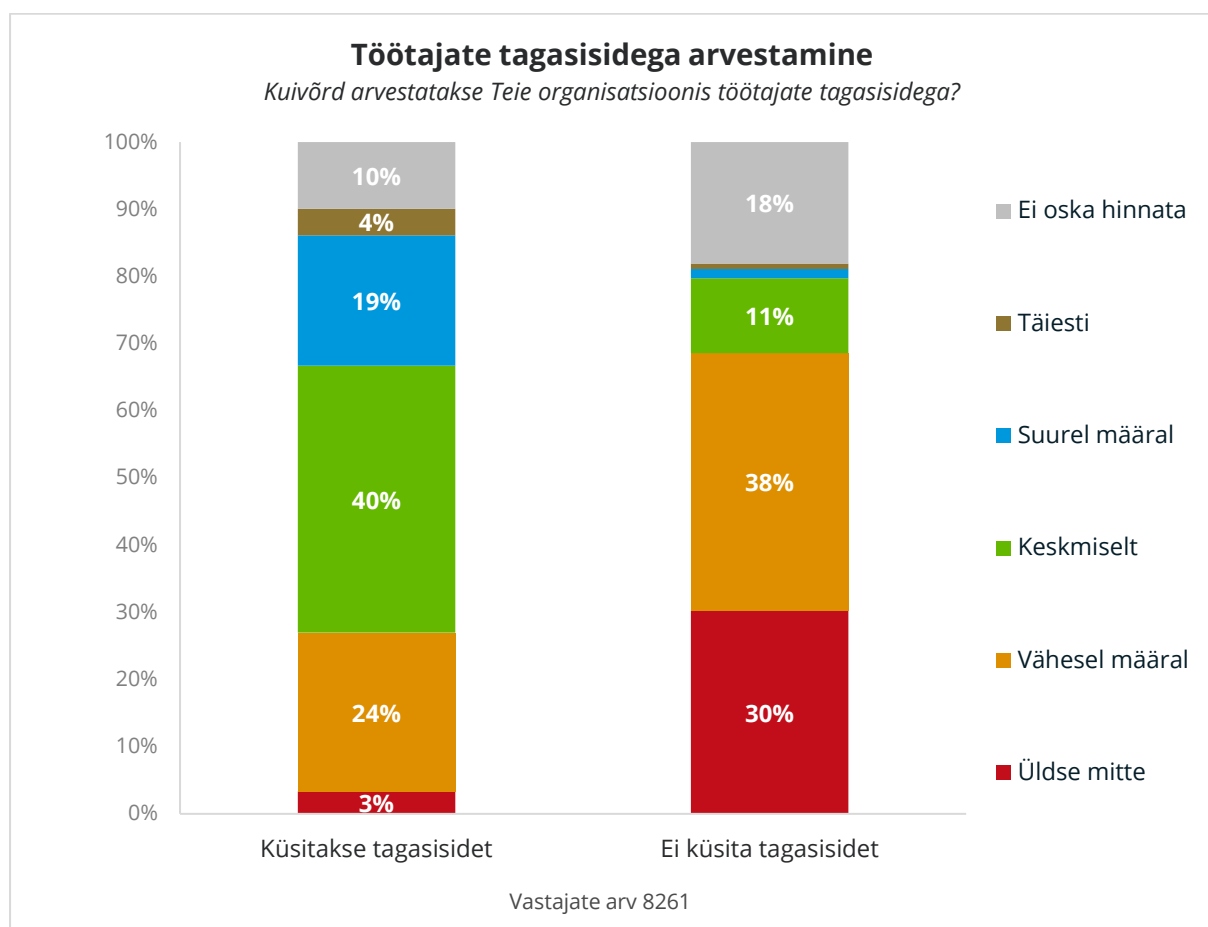
Töötajatelt küsiti, kuivõrd arvestatakse nende organisatsioonis töötajate tagasisidega. Selle kohta küsiti ka nendelt töötajatelt, kelle hinnangul neilt tagasisidet ei küsita, kuna töötajad võivad avaldada arvamust ka spontaanselt, ilma et seda neilt küsitakse.

Organisatsioonides, kus küsitakse töötajatelt tagasisidet, arvestatakse sellega ka oluliselt rohkem kui nendes organisatsioonides, kus töötajatelt tagasisidet ei küsita.

68% töötajatest, kellelt ei küsita tagasisidet, märkisid, et töötajate tagasisidega ei arvestata üldse või tehakse seda vähesel määral.

Ligi veerandis (23%) organisatsioonides, kus küsitakse töötajatelt tagasisidet, arvestatakse töötajate hinnangul nende tagasisidega suurel määral või täiesti. Samas märkis ka ligi veerand (24%), et neilt saadud tagasisidega arvestatakse vähesel määral ning 3% ütles, et sellega ei arvestata üldse.

Kindlasti on hinnangud mingil määral tunnetuslikud – nii sellele, kas töötajatelt küsitakse tagasisidet, kui ka tagasisidega arvestamisele. Samas rahulolu ja lojaalsuse kujundamisel ei saa ka töötajate tunnetust tagasiside küsimisel või mitteküsimisel alahinnata.



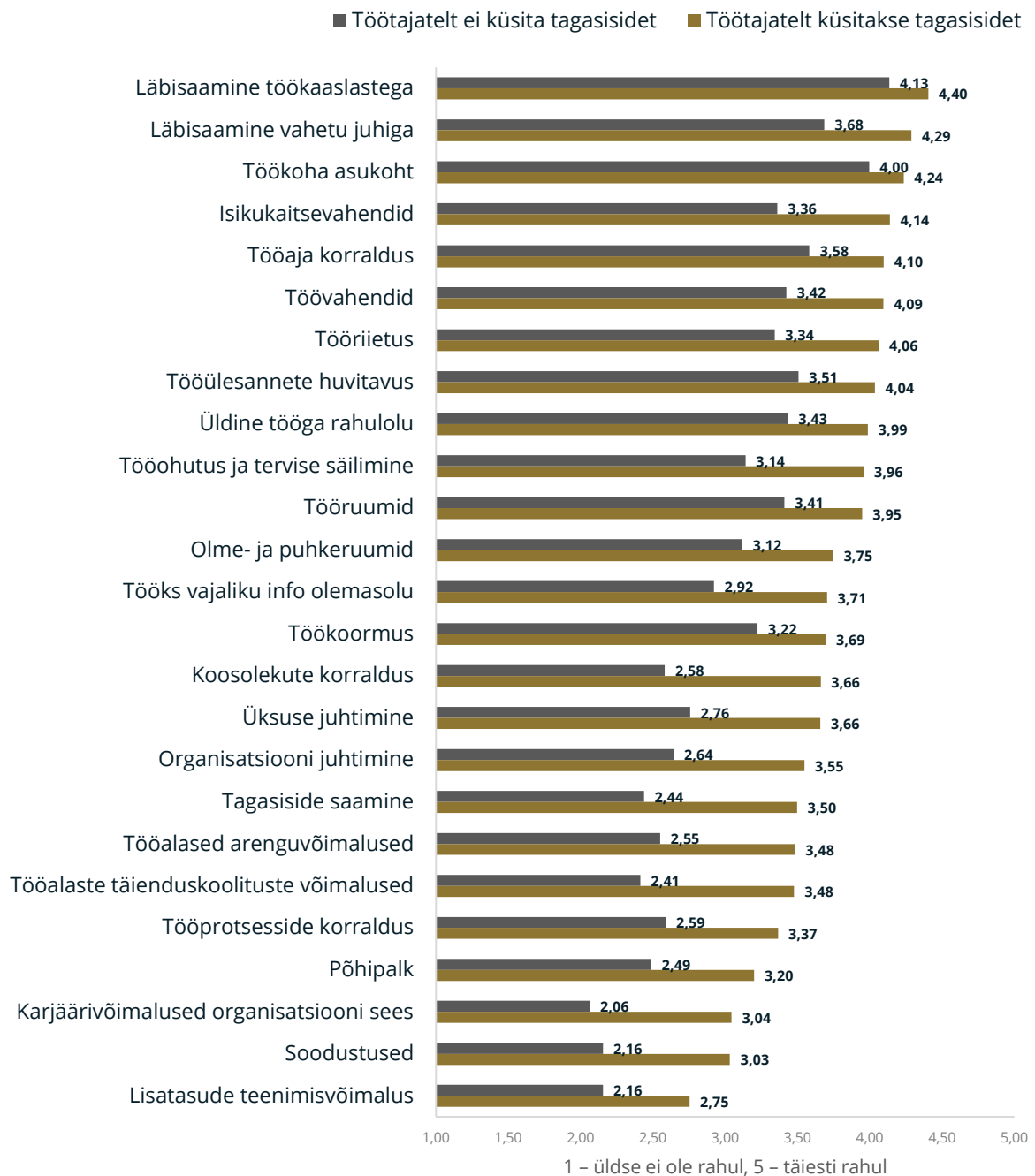
Tagasiside küsimine suurendab tööga rahulolu

Kui võrrelda keskmist töötingimustega rahulolu selle järgi, kas töötajatelt küsitakse tagasisidet või mitte, on erinevused üsna suured. Töötajad, kellelt küsitakse tagasisidet, on kõigi töötingimustega rohkem rahul.

Kuna töötajad, kellelt küsitakse tagasisidet, tunnetavad sagedamini, et nende arvamusega arvestatakse, siis vastavad ka nende töötingimused paremini ootustele.

Suuremad on vastuste erinevused koosolekute korralduse, tagasiside saamise ning täienduskoolituste võimaluste kohta, millega töötajad, kellelt tagasisidet ei küsita, on märksa vähem rahul.

Keskmine rahulolu töötingimustega tagasiside küsimise järgi



Palgainfo Agentuuri teenus

TÖÖTAJATE TAGASISIDE KÜSITLUS

MIKS VAJALIK?

Ära läinud töötaja asemele uue leidmine on ajamahukas ja kulu võib küündida tuhandetesse eurodesse.

Rahulolematu töötaja negatiivne suhtumine viib tulemused alla ja kahjustab kliendirahulolu. Töötajate meeolude teadmine ja juhtimine on ettevõtte eesmärkide saavutamisel võtmetähtsusega.

Reageerige õigeaegselt!

MIKS PALGAINFO AGENTUUR?

- **Põhjalik kogemus** küsitluste korraldamisel
- Lai valik **testitud küsimusi**
- Läbimõeldud **tehnilised lahendused**
- Garanteeritud **anonüümsus** ja **usaldusväärsus**
- Mahukas **võrdlusgruppide andmebaas**
- **Kiire andmetöötlus** ja **tulemuste visualiseeritud** analüüs
- **Soovitused** edasiste tegevuste kavandamiseks
- Oluline oma töötundide ja **kulude kokkuhoid**

Kehvasti korraldatud küsitlus võib tekitada töötajates rahulolematust ja anda valesid tulemusi.

Palgainfo Agentuur aitab Teil läbi mõelda, kuidas koguda töötajatelt tagasisidet nii, et see ei halvendaks meeolusid, peegeldaks töötajate tegelikku suhtumist ning aitaks kaasa ettevõtte väärtuste edastamisele.



Küsige lisainfot ja personaalset hinnapakkumist, küsimustele vastab Palgainfo Agentuuri spetsialist:

Laura Arro
palgauring@palgainfo.ee
+372 5688 5066