Kuivõrd saab tööandja mõjutada töötajate rahulolu?

17. jaanuaril 2025 kell 10.00–12.00 Teamsis

PALGAINFO
Targalt tangetatud otsused



Kas ja kui palju peegeldavad hinnangud eluga rahulolule isiksuseomadusi?
Liisi Ausmees (PhD), isiksusepsühholoogia teadur ja lektor Tartu Ülikooli psühholoogia instituudis

Kas ja kuidas saab tööandja mõjutada töötajate rahulolu ja lojaalsust?
Kadri Seeder, Palgainfo Agentuuri juht

Kuivõrd saab tööandja mõjutada töötajate rahulolu?

17. jaanuaril 2025 kell 10.00–12.00 Teamsis

PALGAINFO
Targalt tangetatud otsused

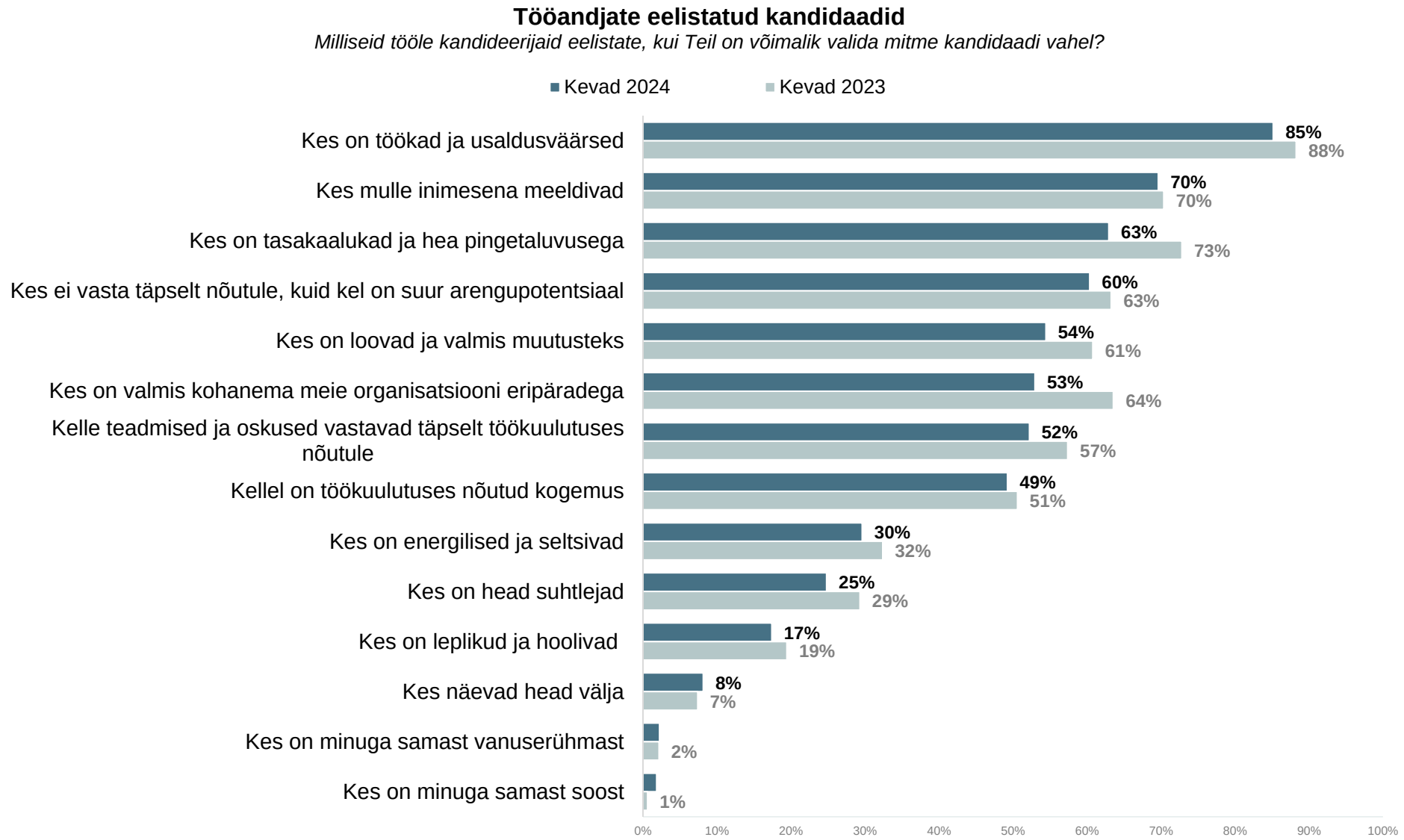


Kas ja kuidas saab tööandja mõjutada töötajate rahulolu ja lojaalsust?
Ettekanne põhineb töötajate ja tööotsijate küsitluste tulemustele
Kadri Seeder, Palgainfo Agentuuri juht

- Kuidas mõjutavad **erinevad töökorralduse ja -keskkonna** tegurid tööga rahulolu?
- Millised tegurid mõjutavad enam **motiveeritust** ja **emotsionaalset seotust** tööga?
- Milline **on töötasu ja toimetuleku roll** tööga rahulolu ja lojaalsuse kujunemisel?
- Millised tegurid **hoiavad töötajaid** organisatsioonis, millised välja tõukavad?
- Kuidas **korraldada töötajate küsitlus organisatsioonis**? Praktilised soovitused.

Milliseid isiksuseomadusi hindavad tööandjad töötajate valikul?

Tööandjad peavad oluliseks meelekindlust ja emotsionaalset stabiilsust



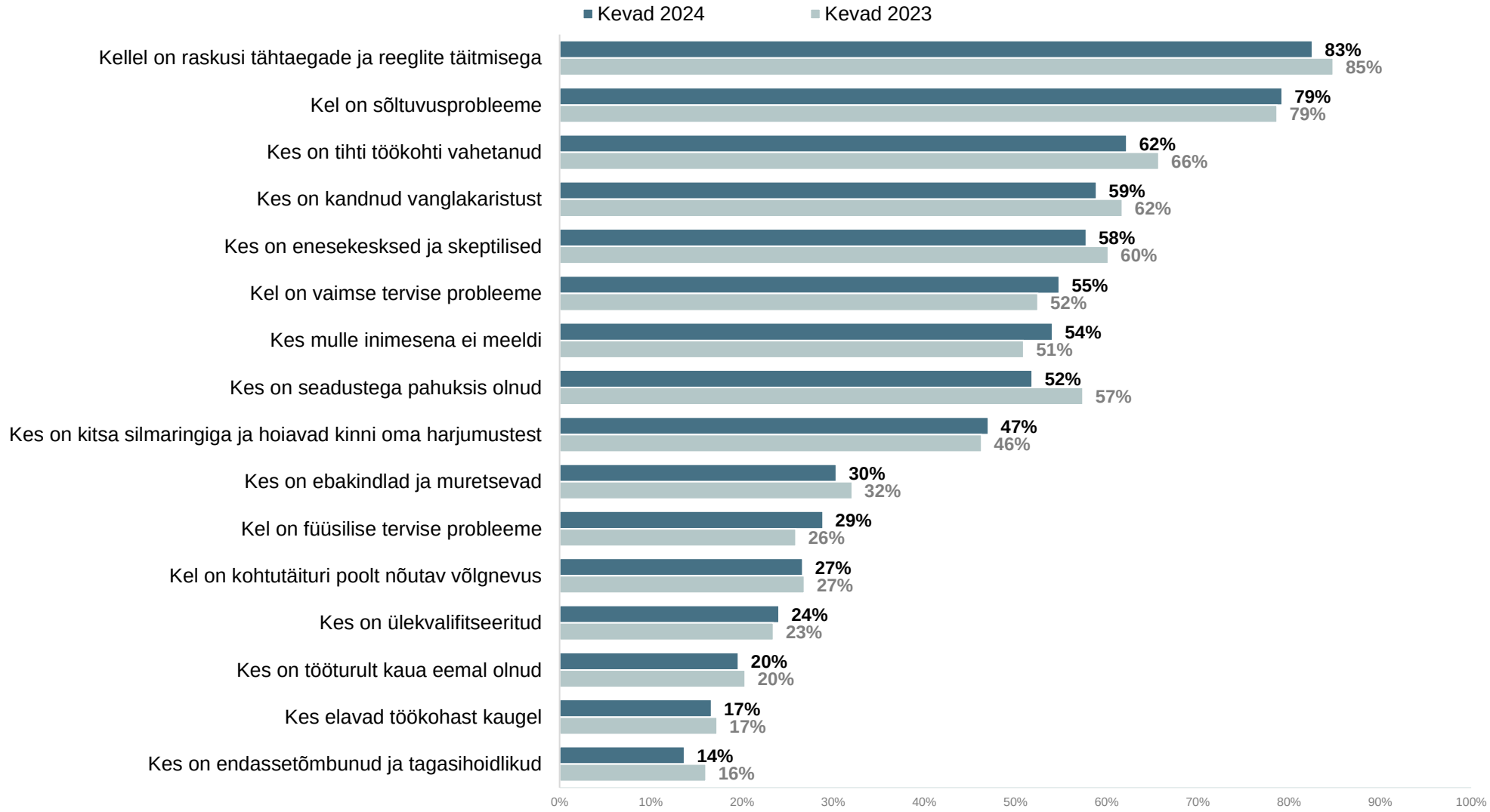
Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee tööandjate küsitlus

Tööandjad välistavad võimalusel madala meelekindlusega kandidaadid

TAGASISIDE KÜSITLUSED
Areng tagasiside kaudu

Tööandjate välistatud kandidaadid

Millised tööle kandideerijad Te välistate, kui Teil on võimalik valida mitme kandidaadi vahel?

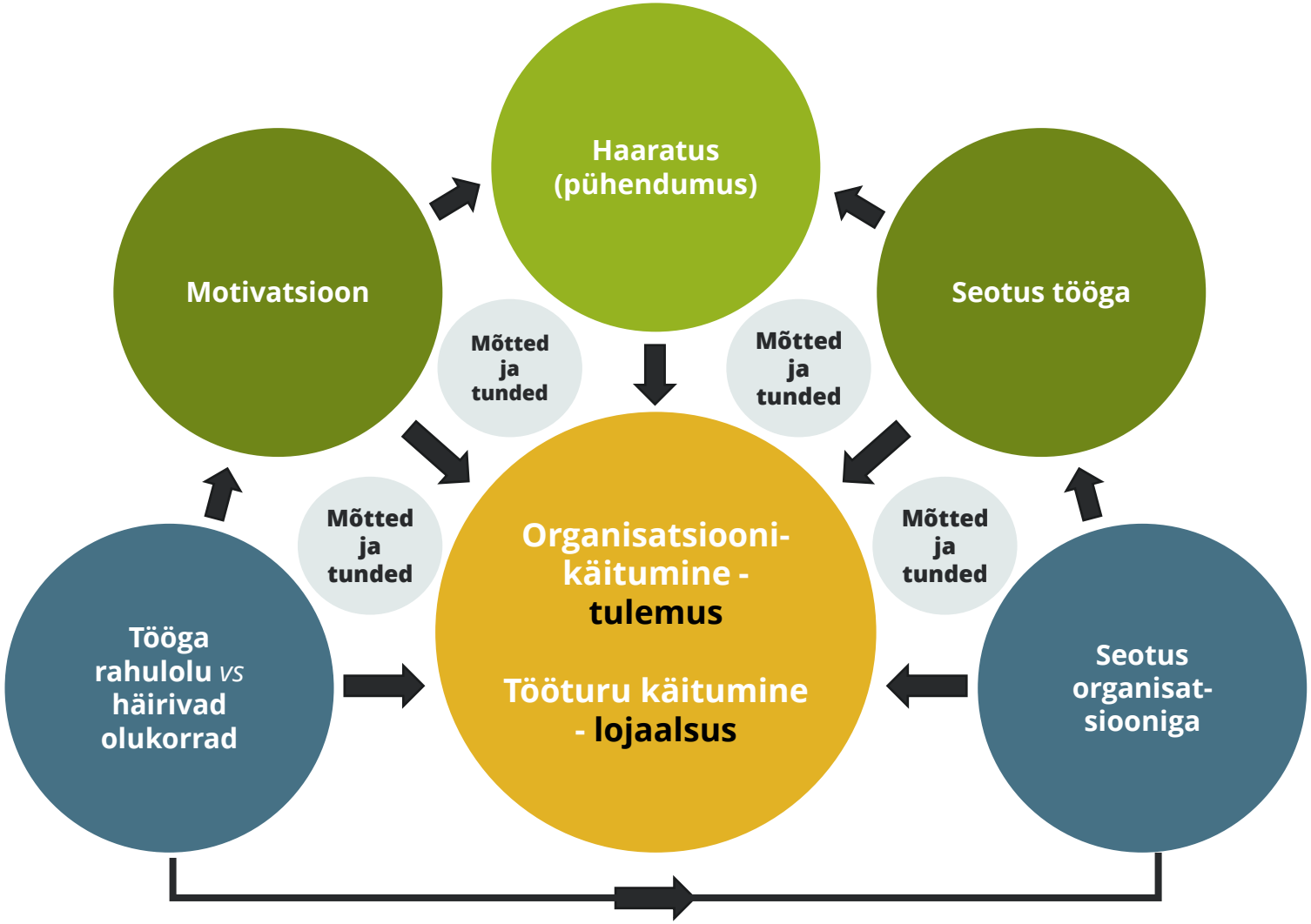


Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee tööandjate küsitlus

Kuidas mõjutavad erinevad töökorralduse ja -keskkonna tegurid tööga rahulolu?

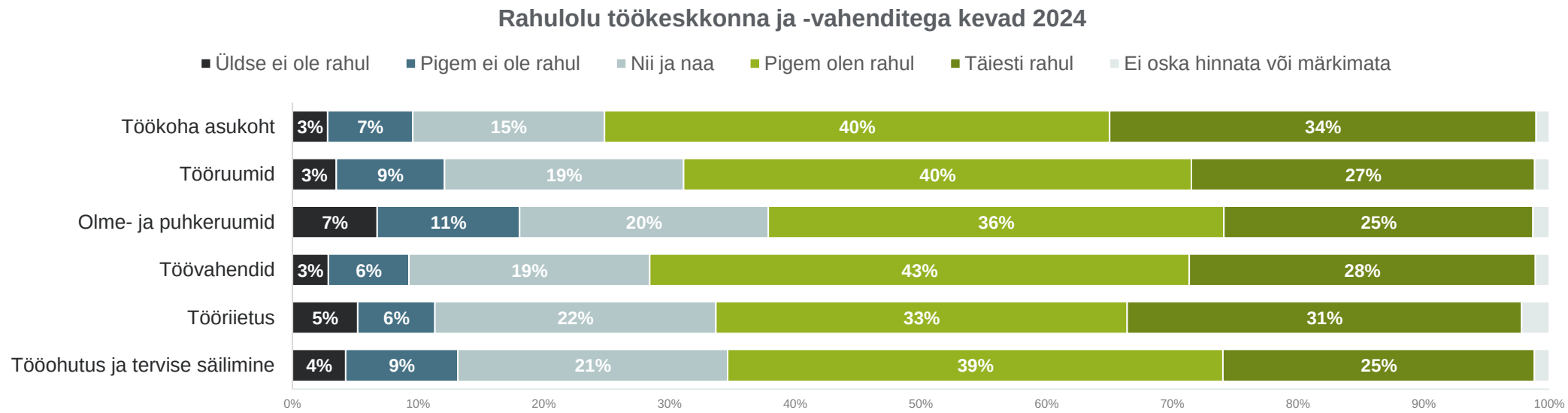
Valdkonnad

- Juhtimine
- Vahetu juht
- Meeskond ja koostöö
- Koolitus- ja arenguvõimalused
- Info liikumine ja tagasiside
- Töökorraldus
- Töökeskkond ja -vahendid
- Töö tasustamine



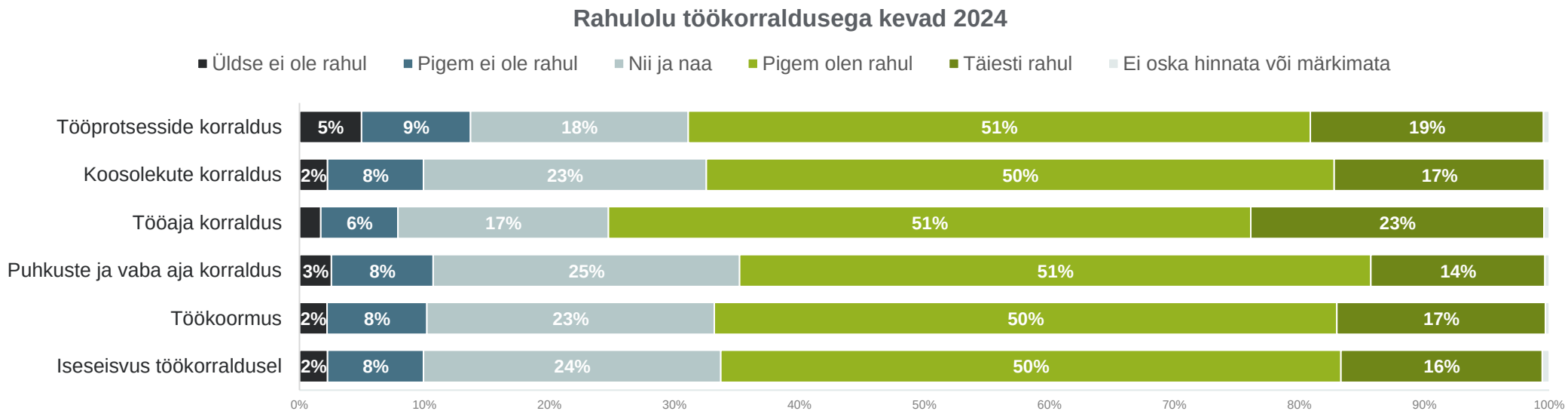
Töökeskkonna ja –vahendite teemad

- Töökoha **asukoht** – töökoha kaugus elukohast, tööl käimise mugavus ja kulud
- **Tööruumide korraldus** – avatud tööruumid, kabinetid, tegevuspõhised tööruumid
- Tööruumide **sisustus** – ergonoomika ja mugavus
- Võimalikud **häirivad** tegurid tööruumides (valgustus, ventilatsioon, temperatuur, müra jt)
- **Olme- ja puhkeruumid**
- **Töövahendid** – nende kaasaegsus, toimimine ja mugavus
- **Tööriietus ja jalanõud** – mugavus, kvaliteet, esinduslikkus, kasutamise korraldus
- **Tööohutus** ja tervise säilimine, sh vaimse tervise



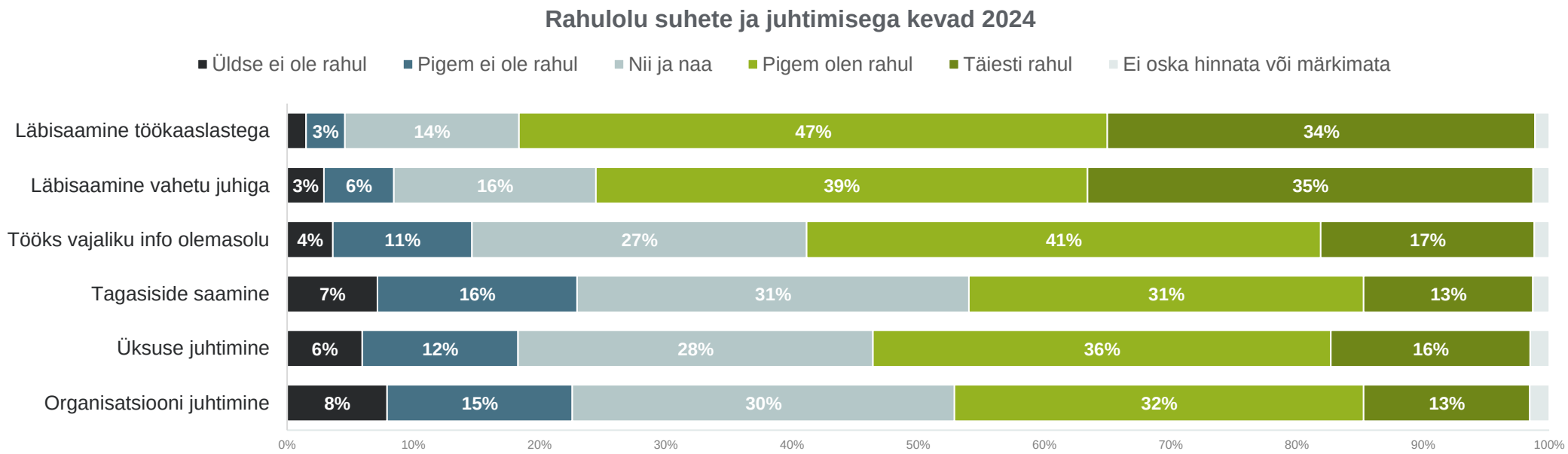
Töökorralduse teemad

- **Tööprotsesside** korraldus
- **Koosolekute** korraldus
- **Tööaja** korraldus (tavapärane tööaeg, osaline tööaeg, vahetustega töö jm)
- **Töökoormus** ja väsimus
- Töökorralduse paindlikkus ja töötajate iseseisvus
- **Kaugtöö** võimalus / kontori võimalus, **kaugtöö** korraldus
- **Võrdne kohtlemine** töökorraldusel
- **Puhkuste** korraldus ja asendamine puhkuste ajal
- **Asendamise** korraldus, sh asendamise tasustamine

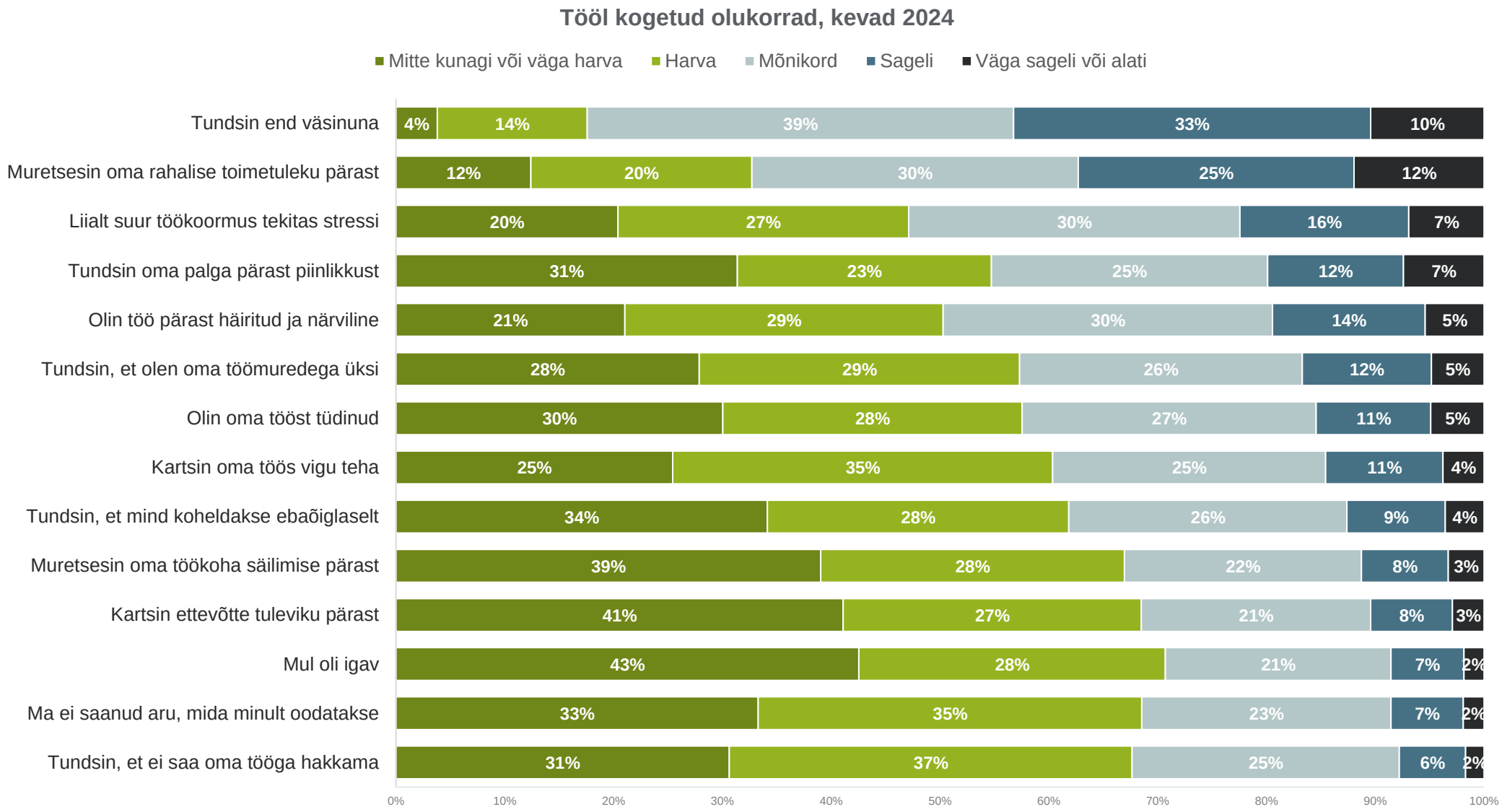


Suhete ja juhtimisega seotud teemad

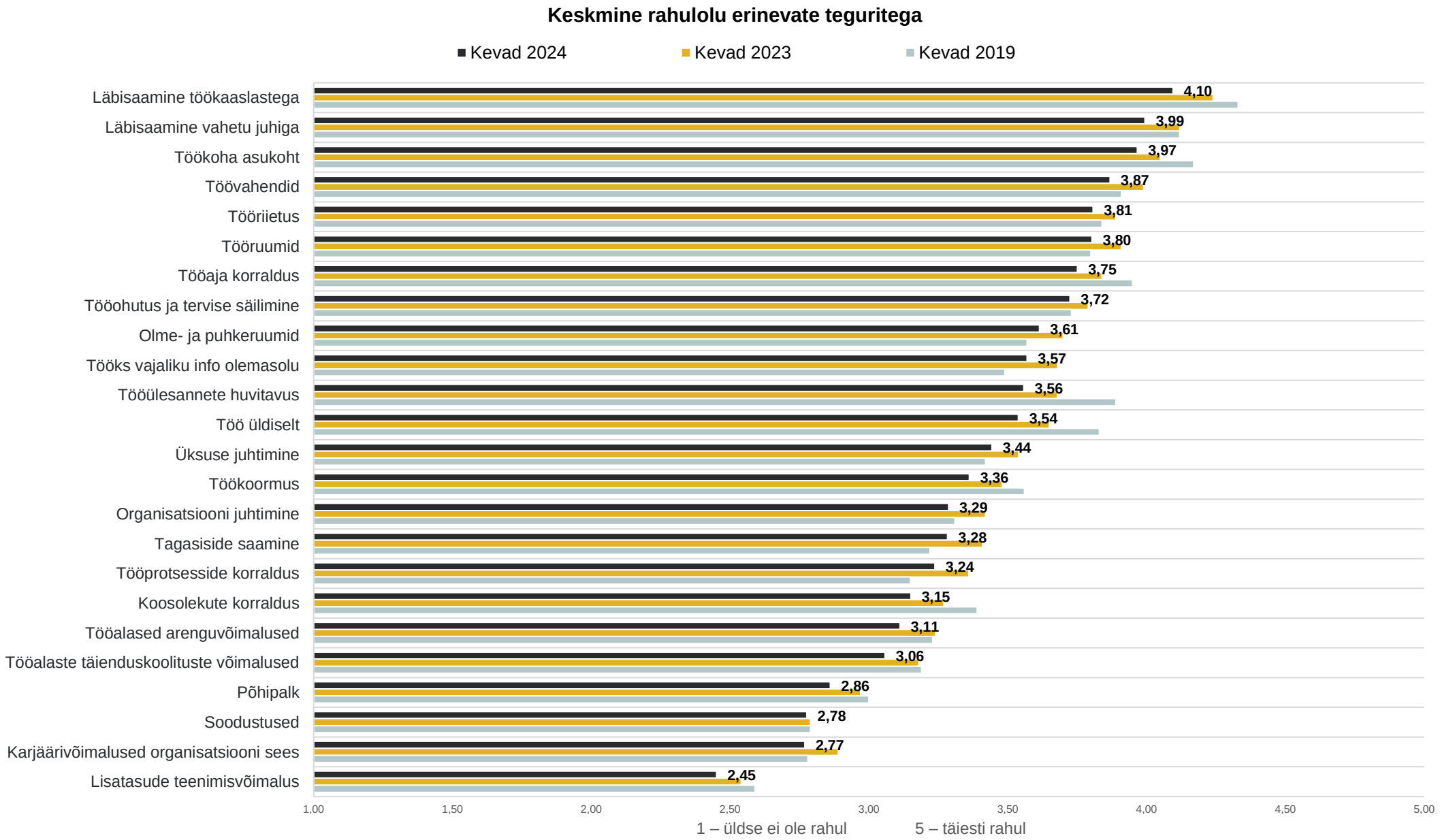
- Läbisaamine töökaaslastega, meeskonnatunne, hinnangud meeskonnakaaslastele
- Läbisaamine vahetu juhiga
- Tööks vajaliku **info olemasolu**, info liikumine, organisatsiooni asjadega kursis olemine
- **Tagasiside** saamine – millal ja kuidas, tagasiside andmine
- **Üksuse juhtimine**, sh hinnangud vahetule juhile, innustamine, tunnustamine, õiglane kohtlemine
- **Organisatsiooni juhtimine**, sh juhtkonna nähtavus, usaldusväärsus, suhtumine töötajatesse



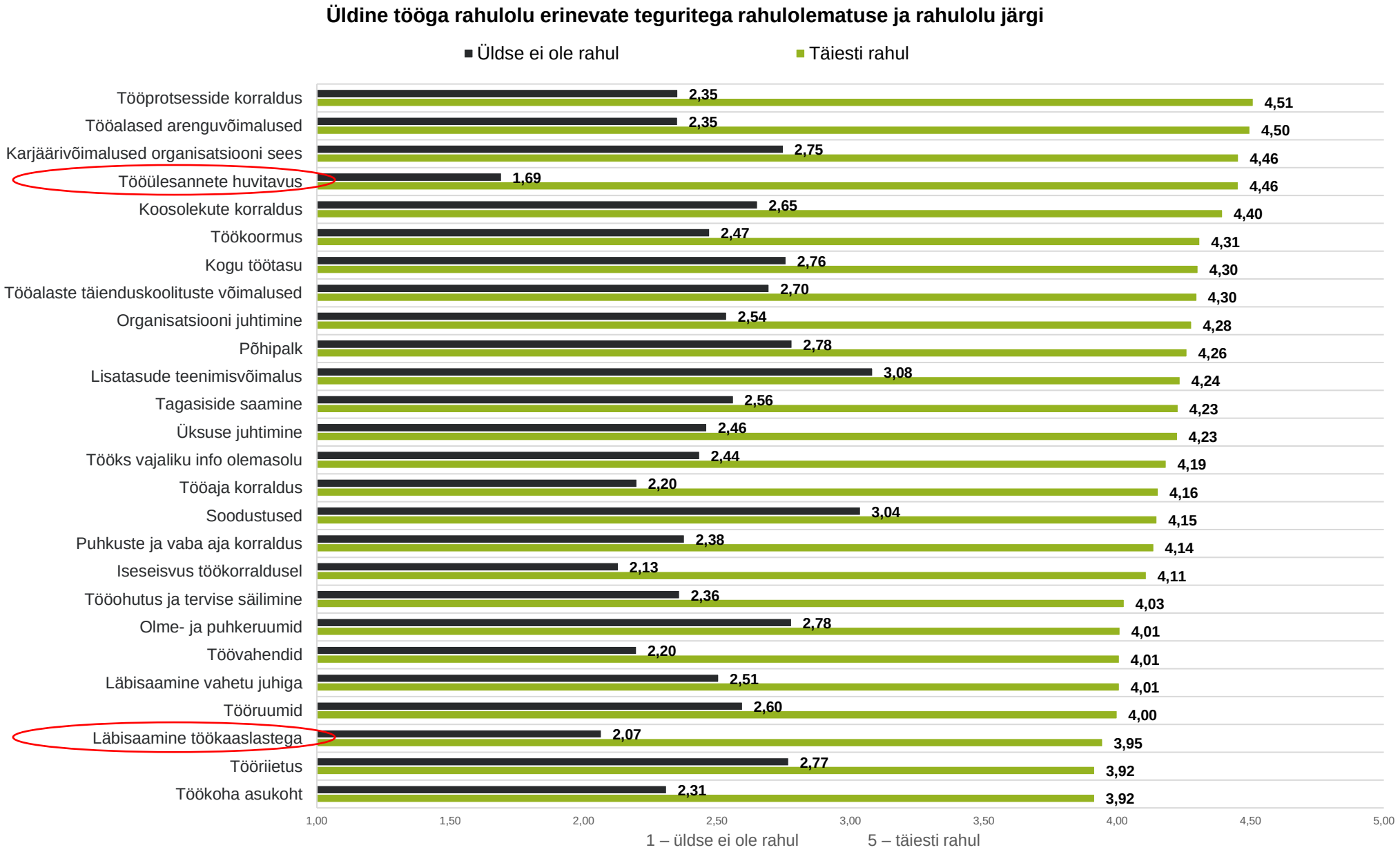
Tööl kogetud olukorrad: väsimus, liigne töökoormus, stress, eksimise hirm



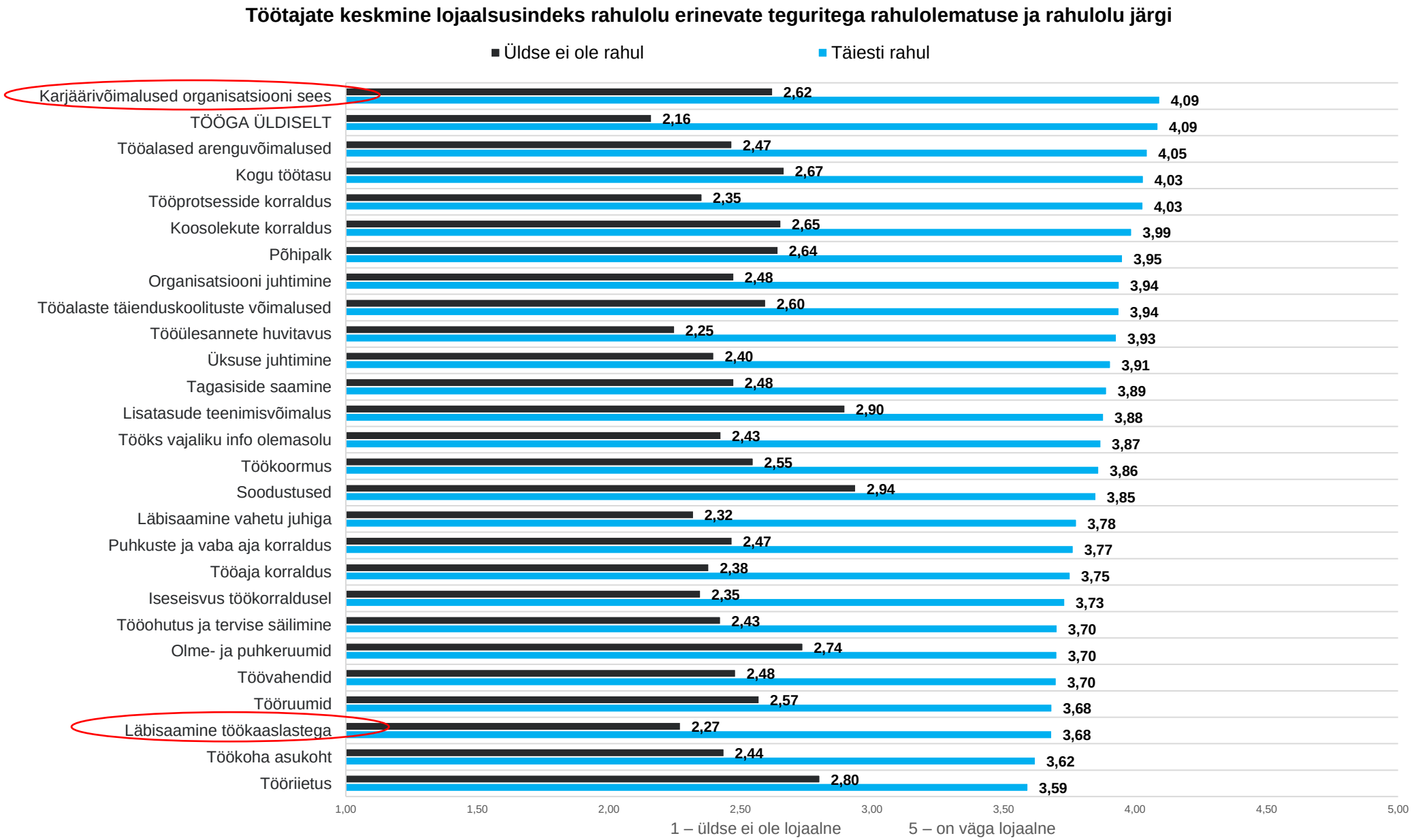
Töötajate rahulolu on vähenenud mitmete tegurite osas



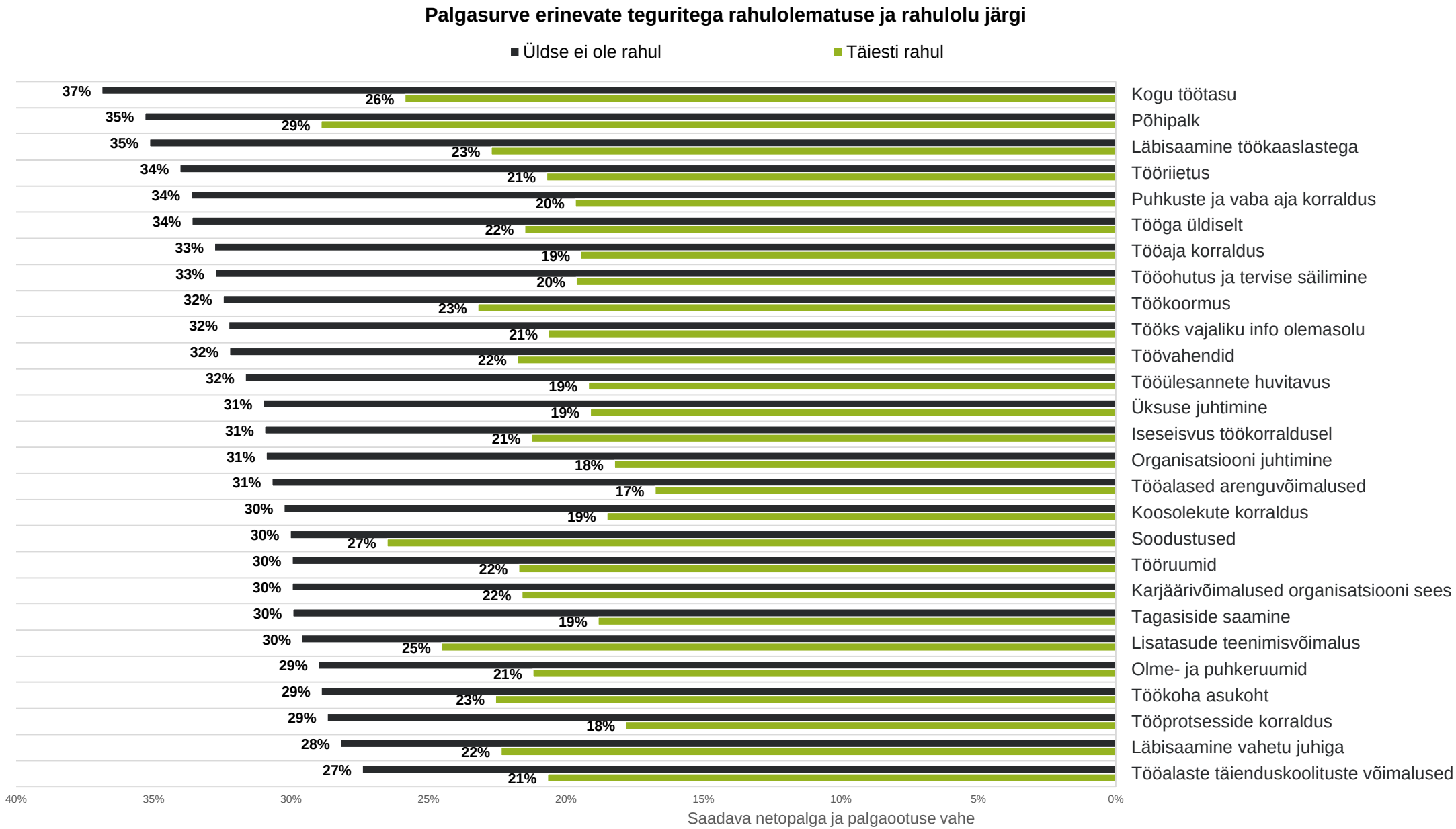
Tööprotsesside korraldus, arenguvõimalused ja töö sisu mõjutavad üldist rahulolu



Arenguvõimalused ja rahulolu töötasuga hoiavad organisatsioonis



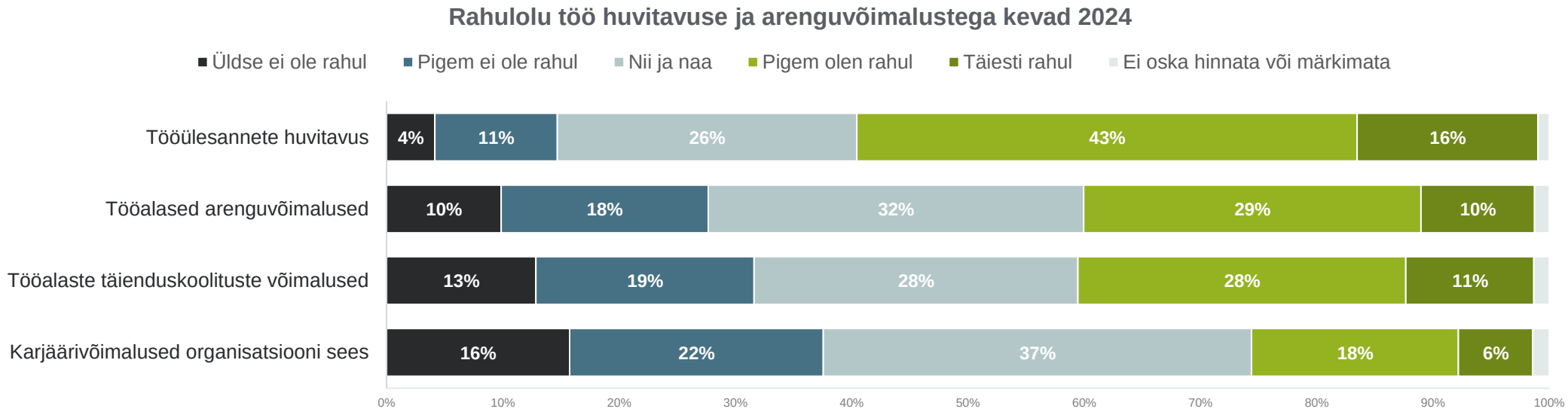
Rahulolematus suurendab palgasurvet



Millised tegurid mõjutavad enam motiveeritust ja emotsionaalset seotust tööga?

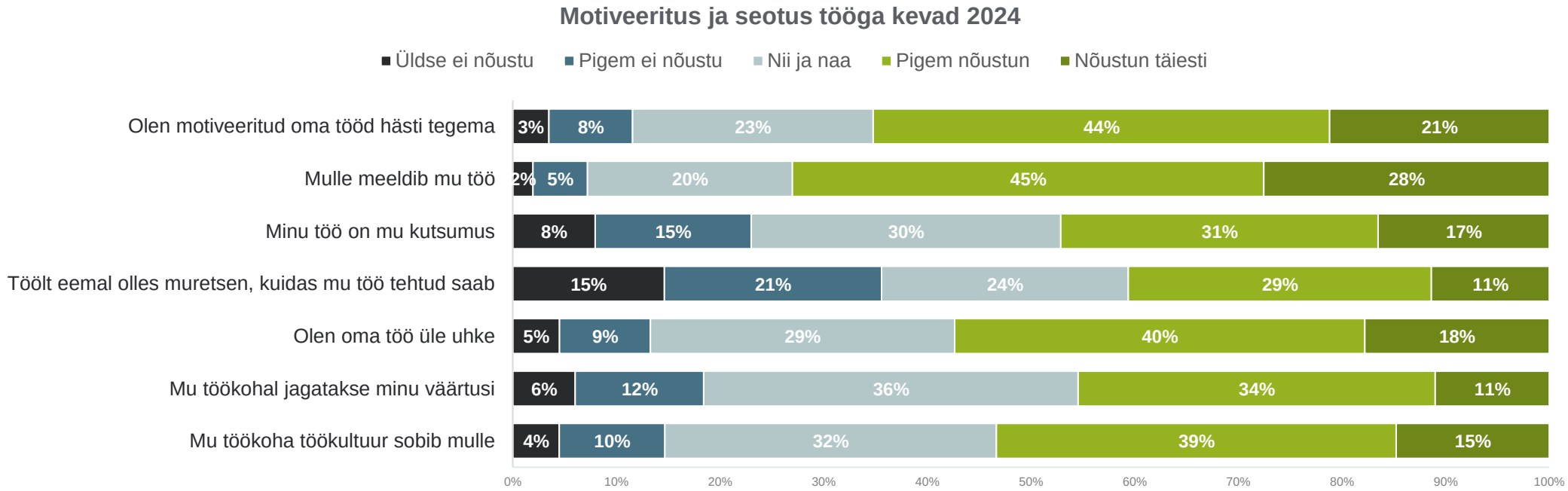
Töö huvitavus ja arenguvõimalused

- Tööülesannete **huvitavus** – vaheldusrikkus, piisav keerukus, töö sisuline areng
- Tööalased **arenguvõimalused** – töö sisu, juhendamine ja arengu toetamine
- Tööalaste **täienduskoolituste** võimalused – organisatsiooni sisesed ja välised, eelarve ja osalemise võimalused
- **Karjäärivõimalused** organisatsiooni sees
- **Rahvusvahelise** karjäärivõimalused



Seotus tööga – tööheaolu oluline tegur

- **Motiveeritus** – sisemise ja välised motivaatorid (raha, tunnustus, töö sisu, arenguvõimalused, töökaaslased jm)
- **Emotsionaalne** seotus tööga, kas töö meeldib, haaratuse kogemine
- **Kutsumusega** erialad, nt loomeinimesed, õpetajad, tervishoiutöötajad jt
- Töö koju kaasa võtmine, **töö- ja isikliku** elu tasakaal
- **Uhkustunne** töö üle
- **Väärtuste** sobivus
- **Töökultuuri** sobivus
- **Töö sobivus** isiksuseomadustega



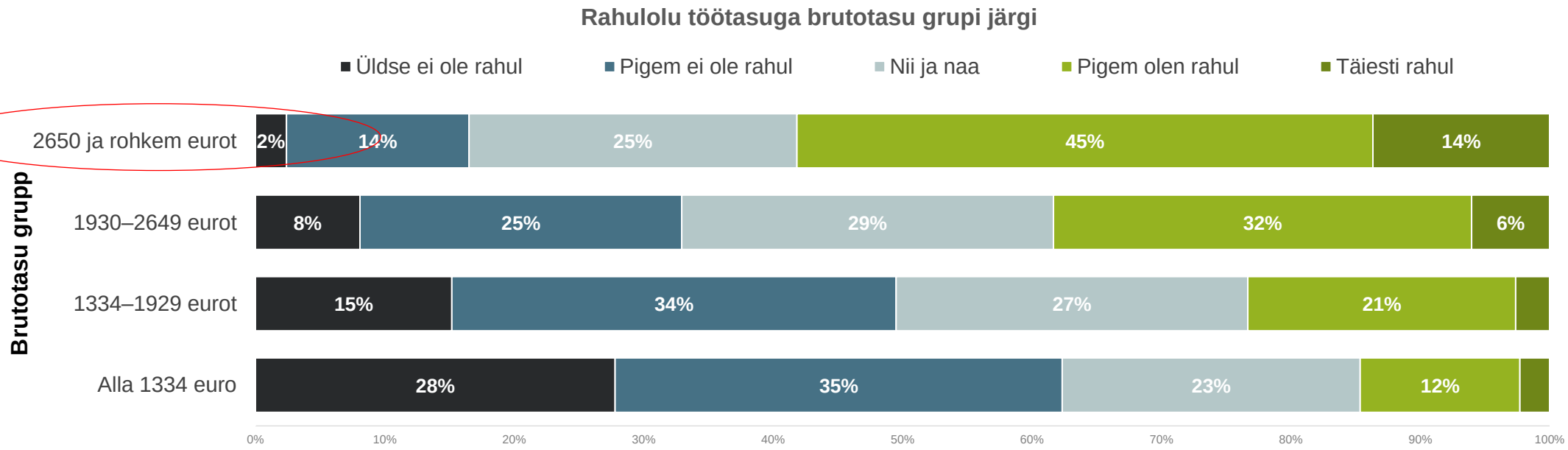
Üldist tööga rahulolu ja organisatsiooniga seotust mõjutavad tegurid

- Rahulolu tööülesannete **huvitavusega**
- Suhtumine töösse: mulle **meeldib** mu töö
- Rahulolu tööalased **arenguvõimalustega**
- Rahulolu tööprotsesside korraldusega
- Töökoha **töökultuuri** sobivus
- **Uhkustunne** oma töö üle
- Töökoha **väärtuste** sobivus
- Rahulolu **töökoormusega**
- Rahulolu **tööaja** korraldusega
- Rahulolu **üksuse** juhtimisega
- Rahulolu **iseseisvusega** töökorraldusel
- Rahulolu **organisatsiooni** juhtimisega

- **Tüdimus** tööst
- **Tööstress**
- **Ebaõiglane** kohtlemine

Milline on töötasu ja toimetuleku roll tööga rahulolu ja lojaalsuse kujunemisel?

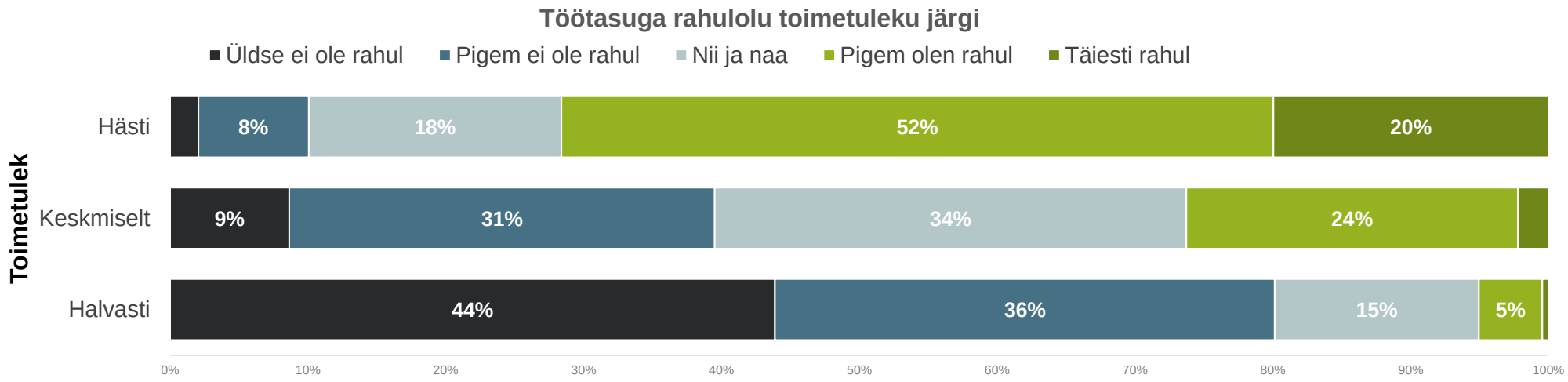
Kõrgema palgaga töötajad on oma töötasuga rohkem rahul



Vaadake ka teadet: [Rahulolematus põhipalgaga tõukab töötajaid töökohta vahetama]

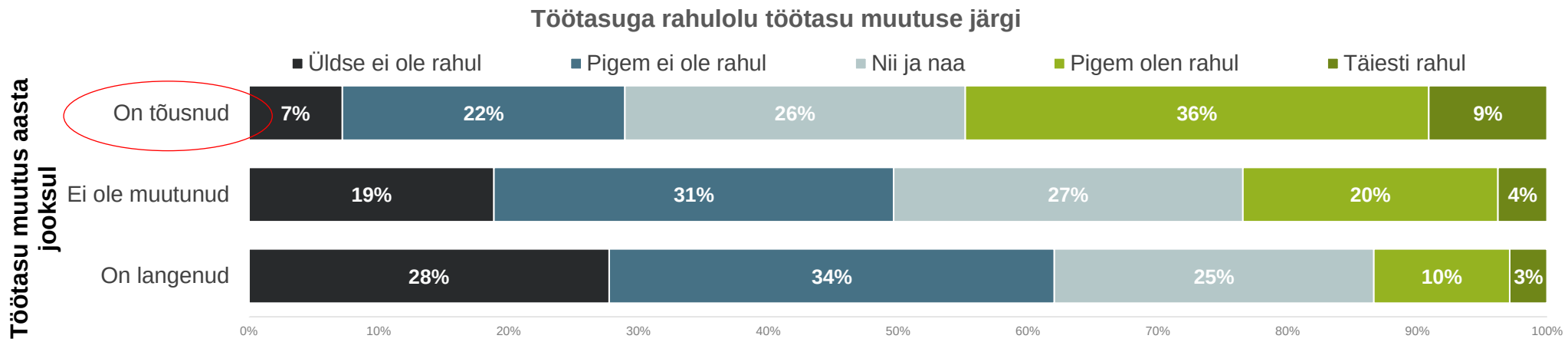
Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee töötajate ja tööotsijate küsitlus, kevad 2024

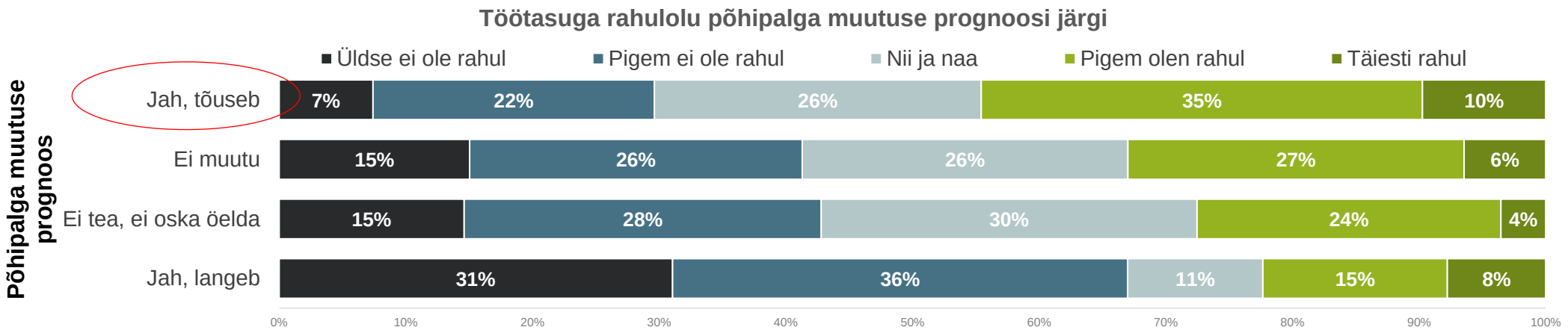
Enamik hästi toimetulevaid töötajaid on oma töötasuga rahul



Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee töötajate ja tööotsijate küsitlus, kevad 2024

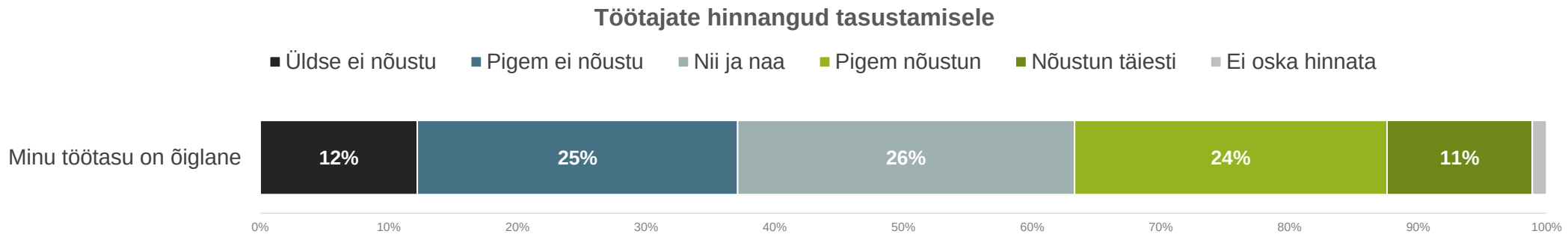
Töötajad, kelle töötasu on tõusnud või kes prognoosivad muutust on rohkem rahul

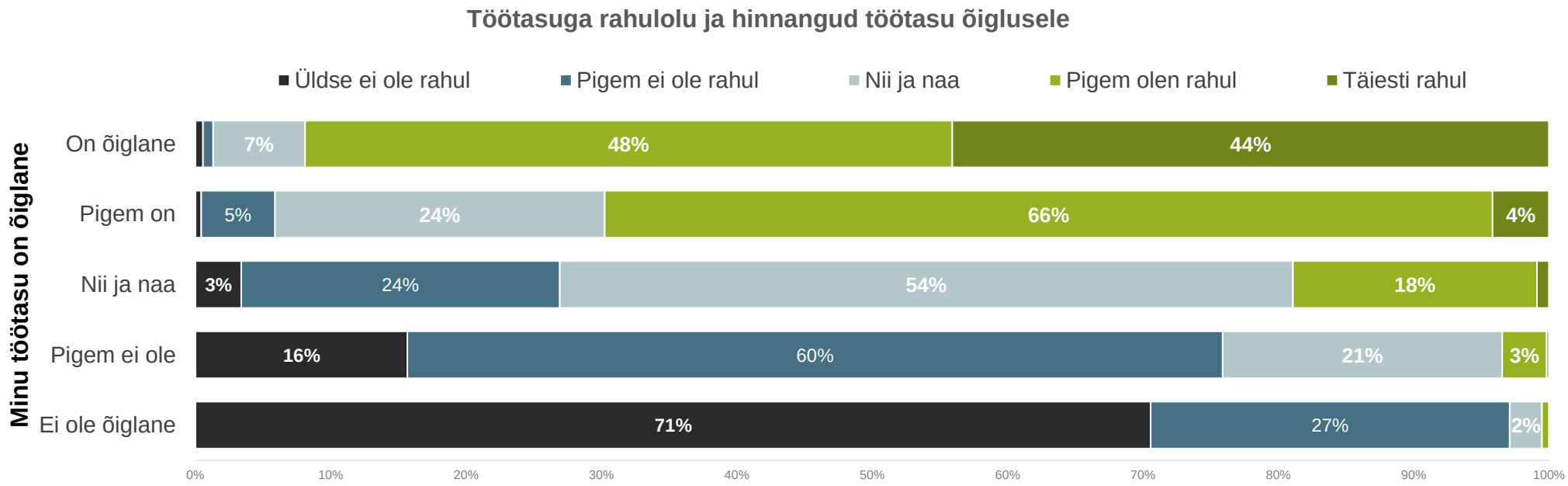




Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee töötajate ja tööotsijate küsitlus, kevad 2024

Kolmandik töötajatest ei pea oma töötasu õiglaseks ja see mõjutab oluliselt rahulolu





Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee töötajate ja tööotsijate küsitlus, kevad 2024

Töötasu õiglus: kas töötaja tajub töötasu võrreldes oma panusega õiglasena?

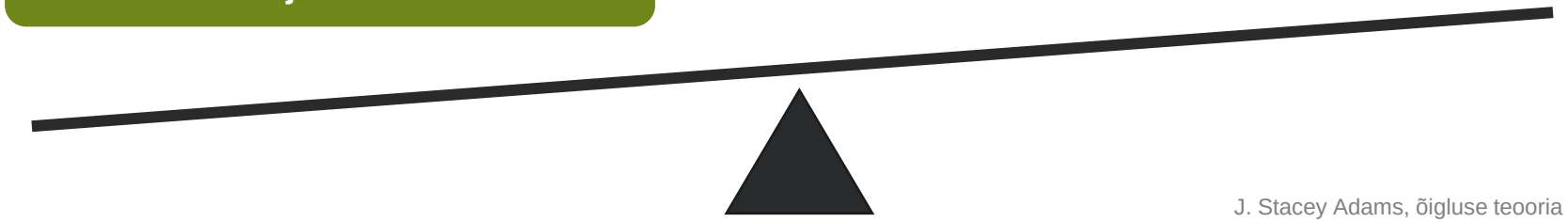
TAGASISIDE KÜSITLUSED
Areng tagasiside kaudu

MINU PANUS

- Aeg
- Teadmised + oskused + Kogemused
- Energia ja pingutus, ohverdus
- Pühendumus ja lojaalsus

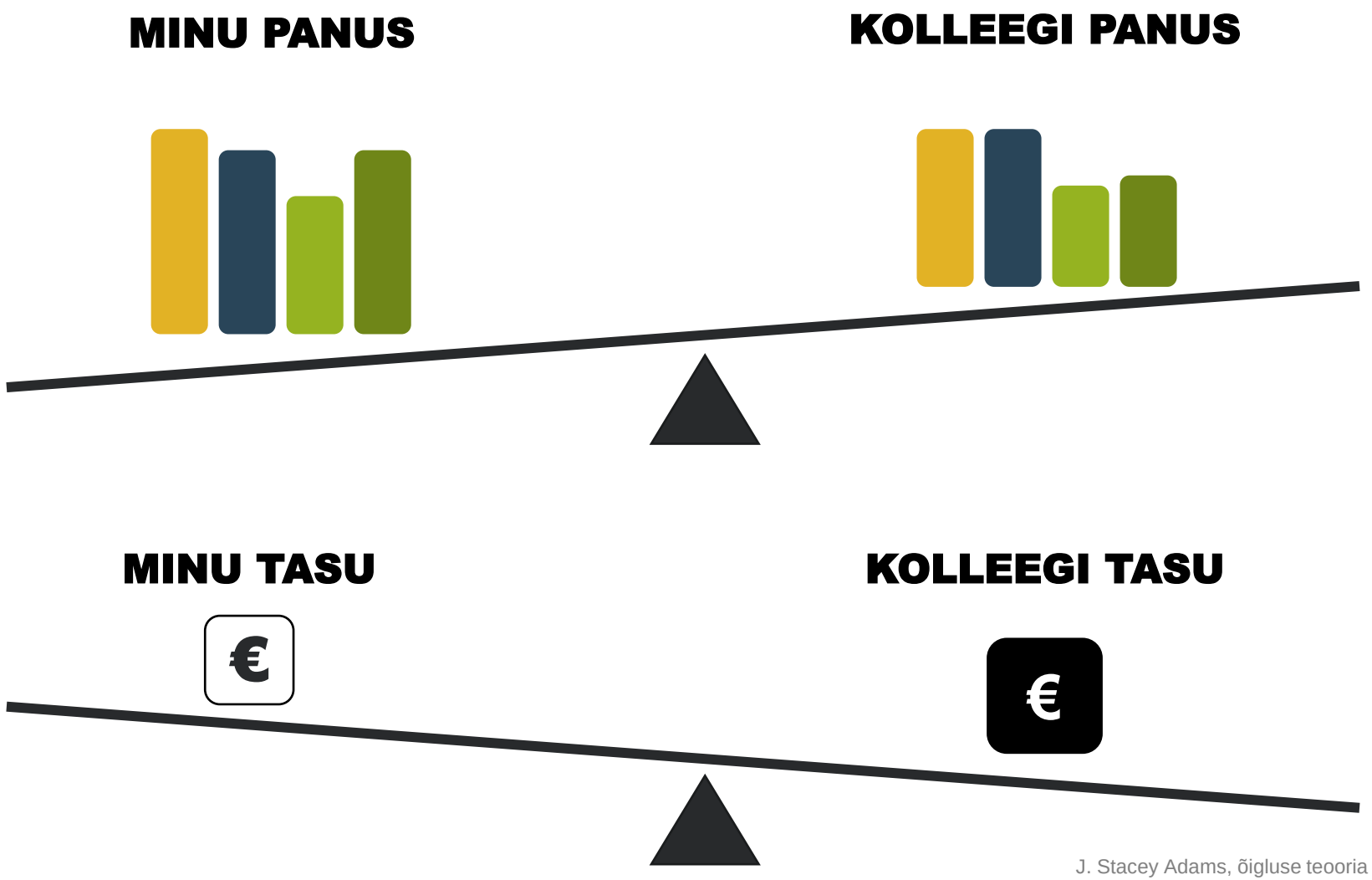
TÖÖTASU KOGU PAKETT

- Töötasu
- Töötingimused
- Soodustused
- Mitterahalised hüved



J. Stacey Adams, õigluse teooria

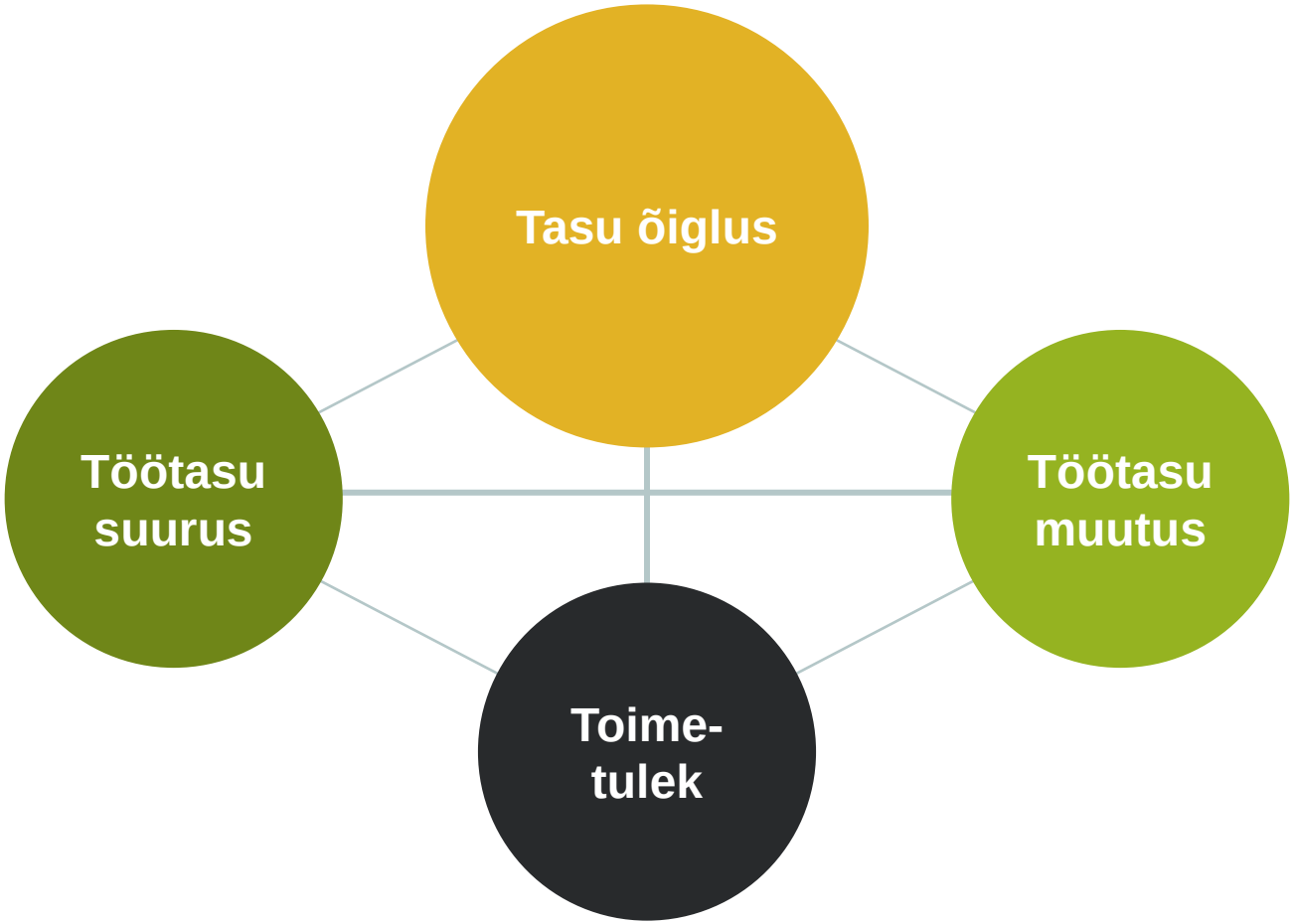
Töötasu õiglus: kas töötaja tajub oma tasu võrreldes teiste töötajatega õiglasena?



J. Stacey Adams, õigluse teooria

PANUS = TULEMUS?

Mis mõjutab töötasuga rahulolu?



ÕIGLUS SÜNNIB VÕRDLUSES

MIKS ÕIGLUS OLULINE ON?

Ebaõiglus häirib ja tõukab tegutsema, et õiglus jalule seada.

3 peamist strateegiat palga ebaõigluse vähendamiseks:

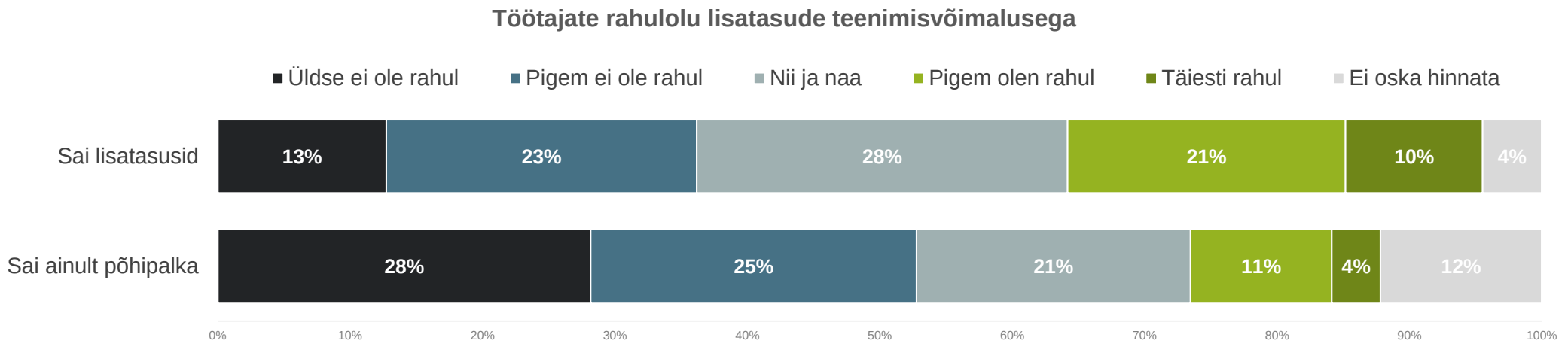
1. Küsin palka juurde (võitlen)
2. Optimeerin koormust (teesklen surnut)
3. Hääletan jalgadega (põgenen)



VÕRDLUSEKS ON VAJA INFOT!

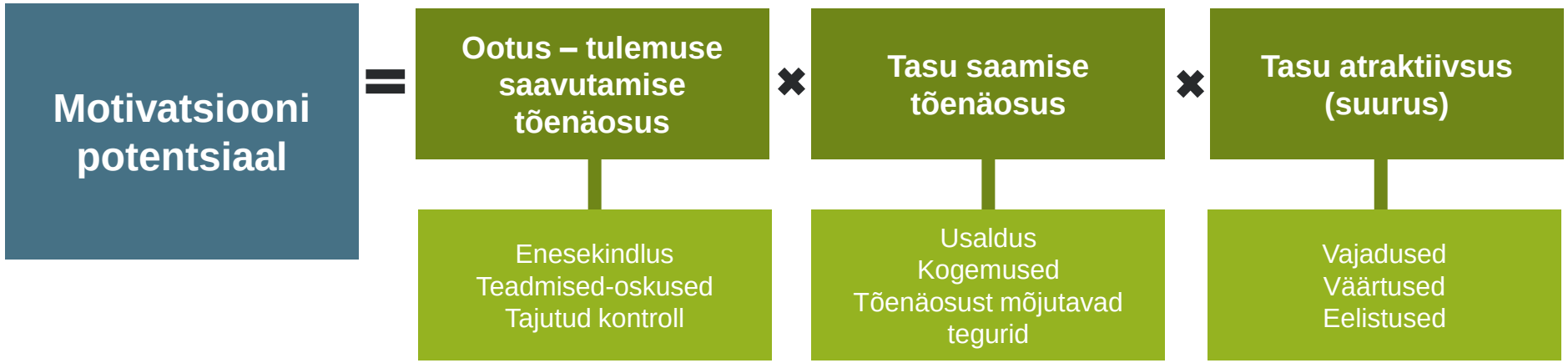
LISATASUD JA SOODUSTUSED

Lisatasude teenimisvõimalusega ei ole rahul üle kolmandiku lisatasude saajatest



Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee töötajate ja tööotsijate küsitlus, 2024. a kevadel

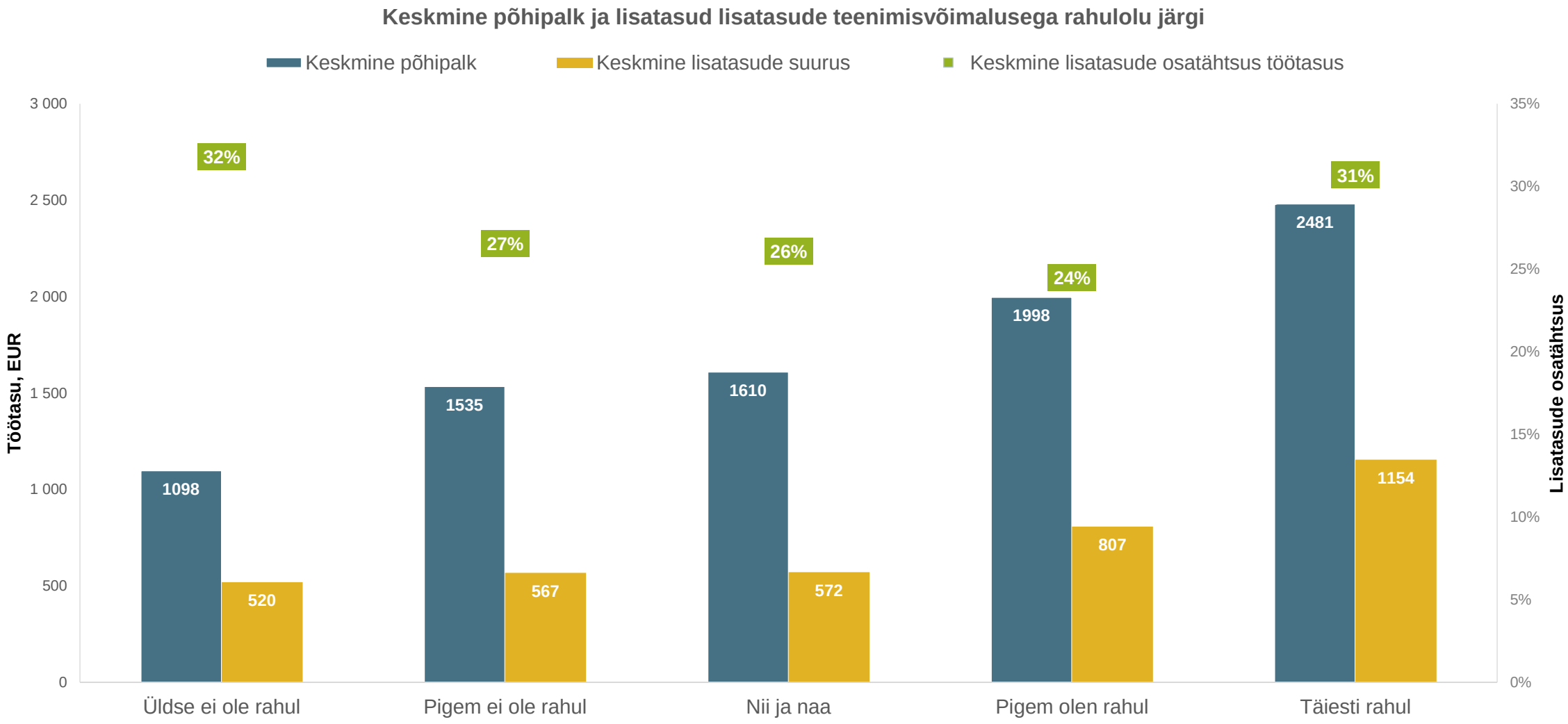
Motivatsioon teistmoodi käituda tekib siis, kui kõik kolm komponenti on täidetud



Victor Vroom, ootuste teooria

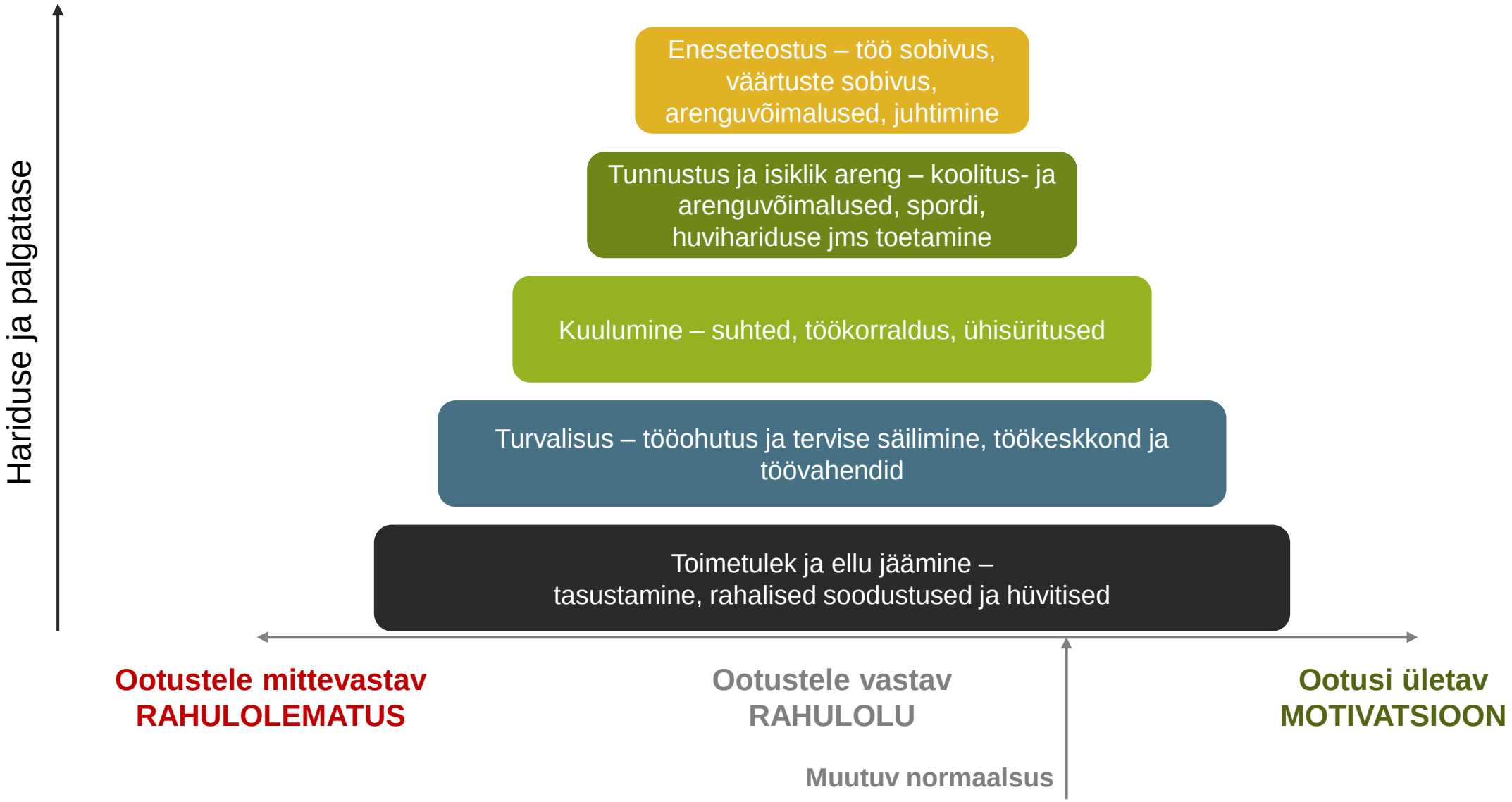
NB! Lisatasud ei paranda töötajate teadmisi ja oskusi või võimekust.

Lisatasude suur osatähtsus madalama palgaga töötajate töötasus tekitab ebakindlust ja rahulolematust

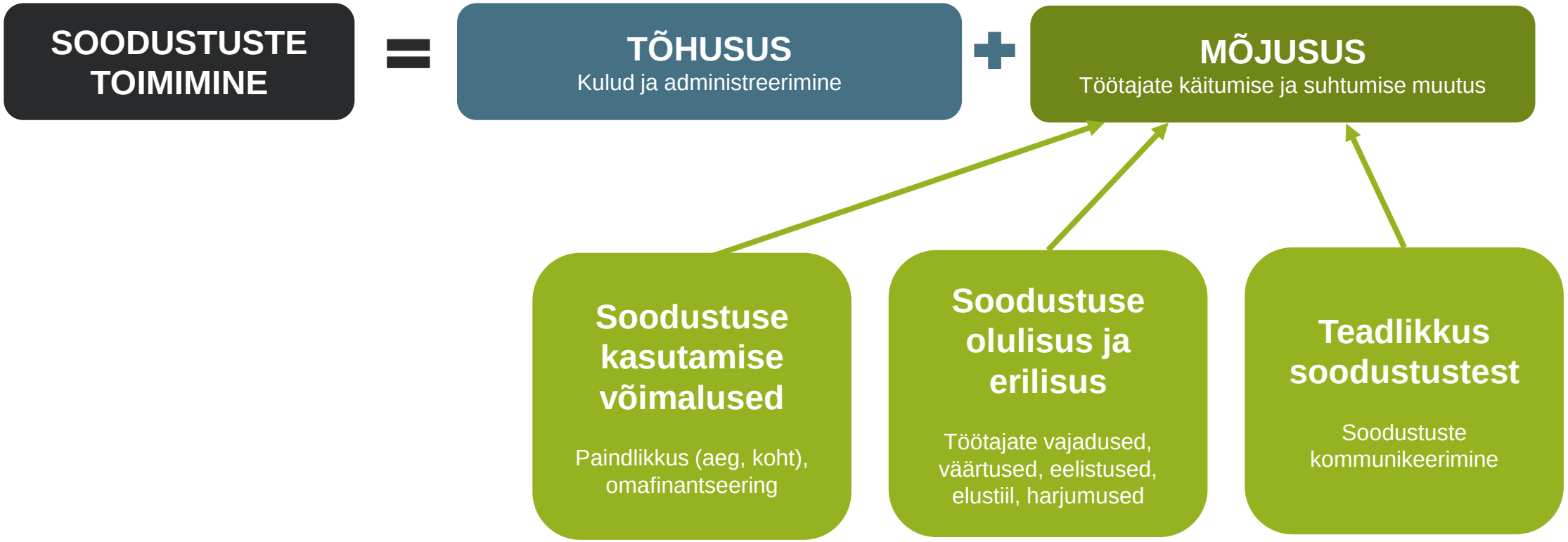


Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee töötajate ja tööotsijate küsitlus, 2024. a kevadel

Milliseid vajadusi töökeskkonnas toetatakse ja kuidas on see seotud töötajate rahuloluga?



Soodustuste toimimine



SOODUSTUSED JA BAASHÜVED

ERILISED JA TÖÖTAJATE JAOKS OLULISED SOODUSTUSED – mis need on?

Väärtused ja soodustuste pakkumise eesmärgid → **Konkreetsed hüved**

BAASHÜVED – mis need meie organisatsioonis on?

- Mugav töökeskkond
- Tänapäevased ja toimivad töövahendid
- Tööohutus ja tervise säilimine
- Mõnusad olme- ja puhkeruumid
- Tööl käimise mugavus (nt parkimine)
- ...:

- Hea juhtimiskvaliteet
- Head suhted töökaaslaste vahel
- Töökorraldus, sh paindlikkus, mõistlik töökoormus ja lisapuhkuse võimalused
- Õiglane tasustamine
- …

- Erialase arenguvõimalused, sh sise- ja väliskoolitused
- Karjäärivõimalused
- …

Millised tegurid hoiavad töötajaid organisatsioonis, millised välja tõukavad?

TÕMBE- JA TÕUKETEGURID TÖÖKOHA VAHETAMISEL

ORGANISATSIOONI
SISESED TEGURID

Mis hoiavad organisatsioonis

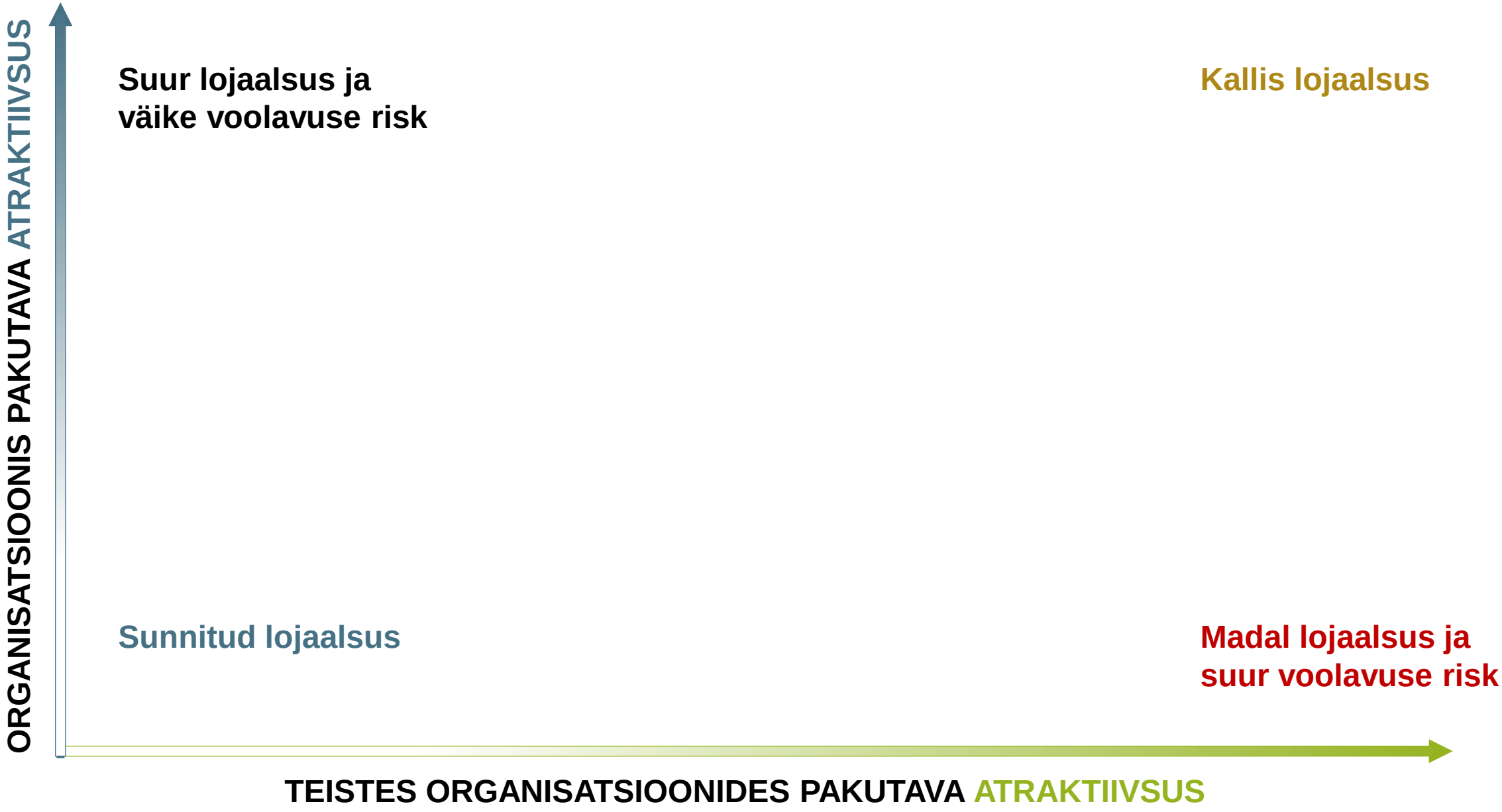
Mis tõukavad organisatsioonist välja

ORGANISATSIOONI
VÄLISED TEGURID

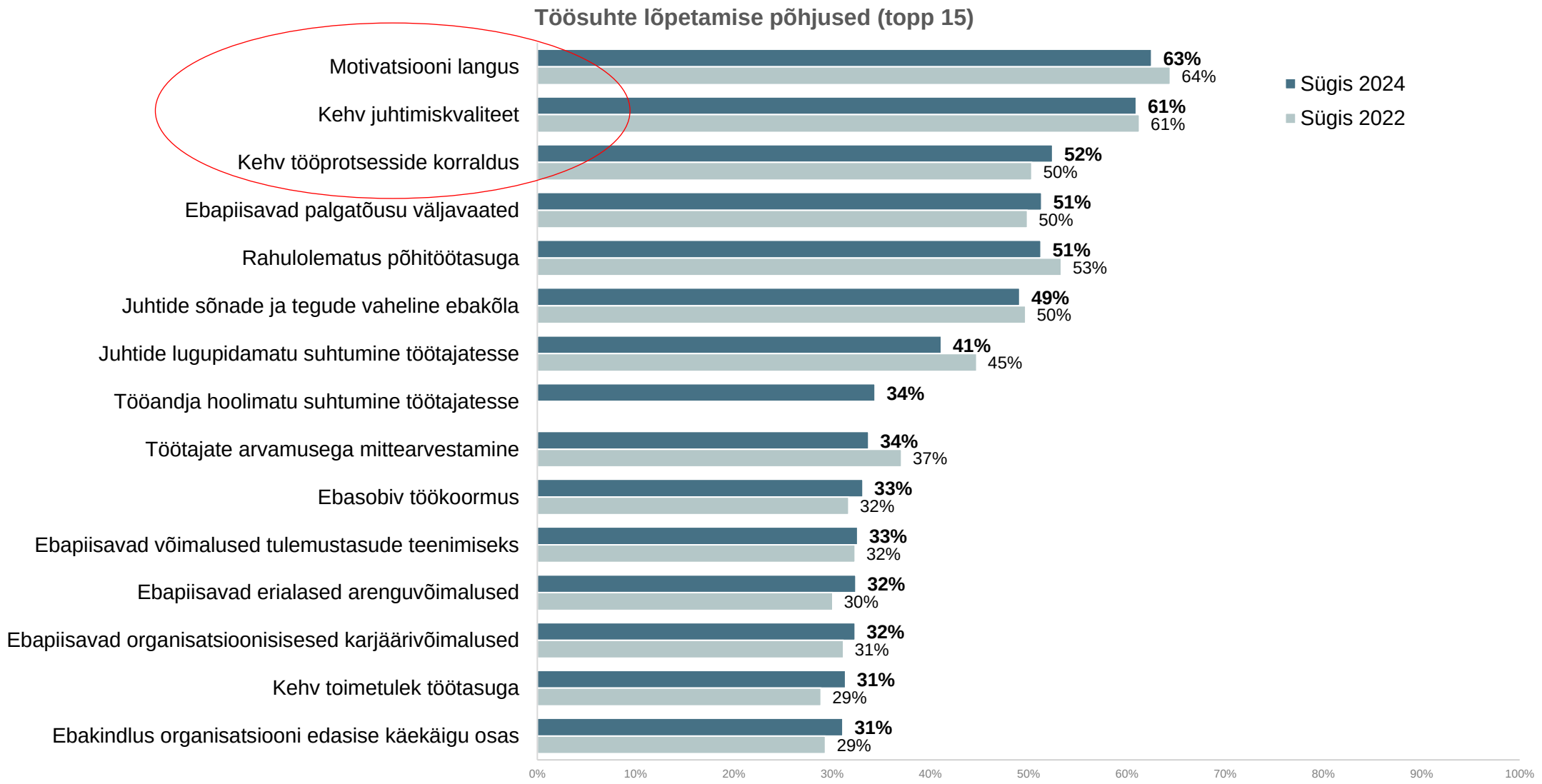
Mis tõukavad teistest organisatsioonidest eemale

Mis tõmbavad teistesse organisatsioonidesse

TÕMBE- JA TÕUKETEGURID TÖÖKOHA VAHETAMISEL

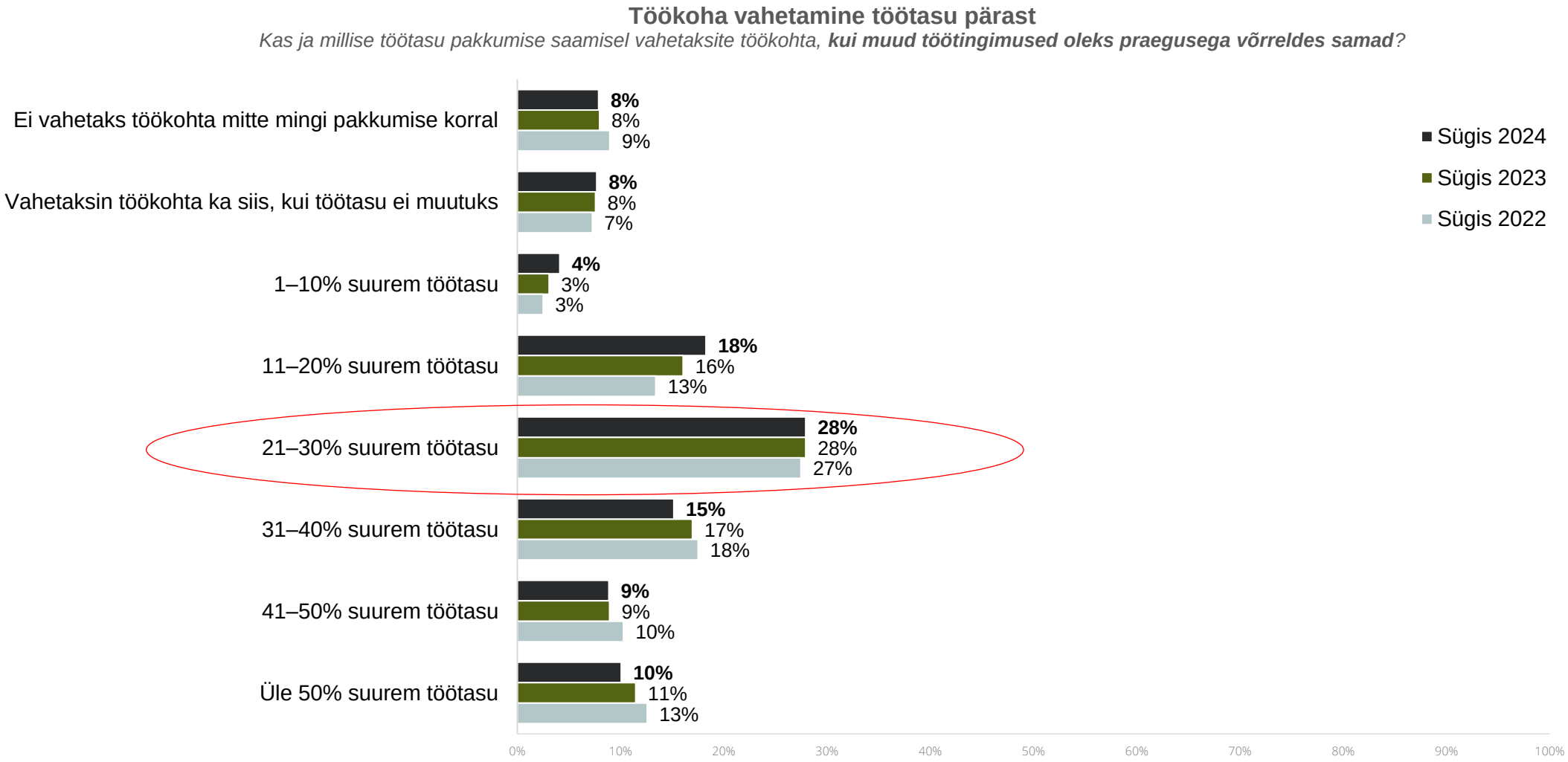


Üle pooled töötajad olid lõpetanud eelmise töösuhte palga pärast

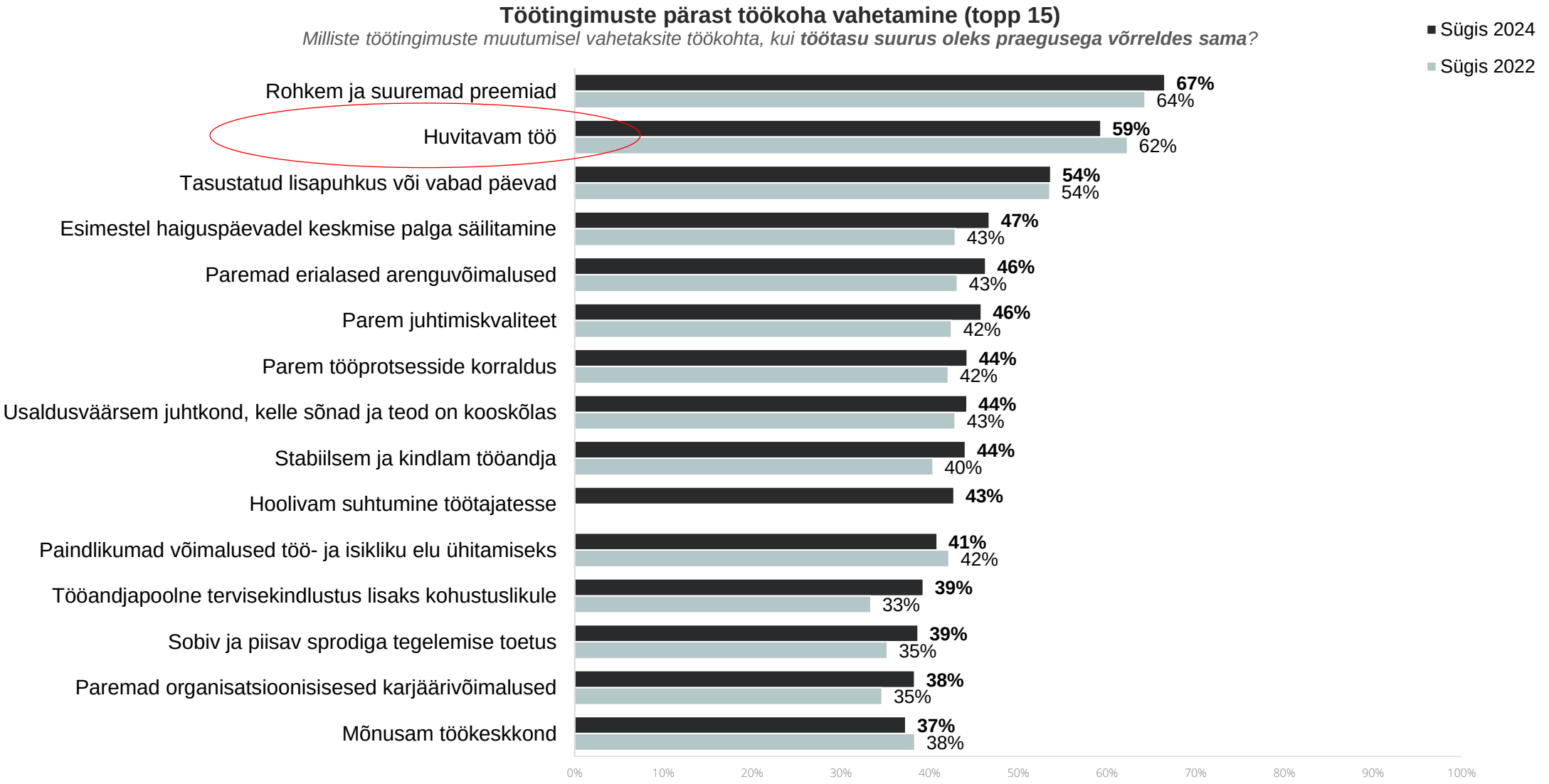


Küsimusele vastajate arv: tööga rahulolematuse tõttu töösuhte lõpetanud vastajad: 2022. a sügisel 2028, 2024. a sügisel 1527
Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee töötajate ja tööotsijate küsitlus

Enamik töötajaid vahetaks parema palgapakkumise pärast töökohta



Preemiad ja huvitavam töö meelitavad töötajaid töökohta vahetama



Küsimusele vastajate arv: 2022. a sügisel 4095, 2024. a sügisel 3087
Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee töötajate ja tööotsijate küsitlus, sügis 2022

TAGASISIDE KÜSITLUSED
Areng tagasiside kaudu

Kuidas korraldada töötajate küsitlus organisatsioonis? Praktilised soovitused.

PALGAINFO
Targalt tangetatud otsused

Klientidele: **Login** EST | RUS | ENG

Agentuur **Kasulikku** **Kliendile** **Osalemine** **Töötasud** **Rahulolu-uuringud**

- Küsitluste korraldamine
- E-väljaanded ja koolitused
- Test isiksus ja töö

Töötajate rahulolu-uuringud ehk tagasiside küsitlused

Tervikpilt töötajate rahulolust, motiveeritusest ja lojaalsusest Teie organisatsioonis

Teenus sisaldab

- Abi küsitluse **eesmärkide** seadmisel: miks, mida, kellelt ja kuidas küsida?
- **Ankeedi kohandamine**, vajadusel uute küsimuste välja töötamine
- Küsitluse **tehniline korraldamine** veebikeskkonnas ja vajadusel paberkandjal
- Tulemuste **statistiline analüüs** ja **visualiseerimine**, vabade vastuste analüüs
- Nõuanded tulemuste tõlgendamisel

Miks valida partneriks Palgainfo Agentuur?

- Põhjalik **kogemus** küsitluste korraldamisel
- Lai valik 10 000 töötaja osalusel **testitud küsimusi eesti, inglise ja vene keeles**
- Läbimõeldud ja **lihtne metoodika**
- Hästi toimivad **tehnilised lahendused**
- Võimekus korraldada tagasiside küsitlus ka paberkandjal
- **Kiire andmetöötlus** ja tulemuste **visualiseeritud analüüs**

Vaadake ka **viimatise suure töötajate küsitluse** teemasid ja väljaande näidislehekülgi.

Tööturuküsitlus: 5 olulist tegurit, mis mõjutavad töötajate lojaalsust ja kandideerimisaktiivsust

Küsitluste metoodika ja näidishinnapakkumine 2025 (PDF)

Näidisankeet testimiseks (uuendatud jaanuaris 2025)



https://www.palgainfo.ee/kusitlused

Miks küsida töötajatelt tagasisidet?

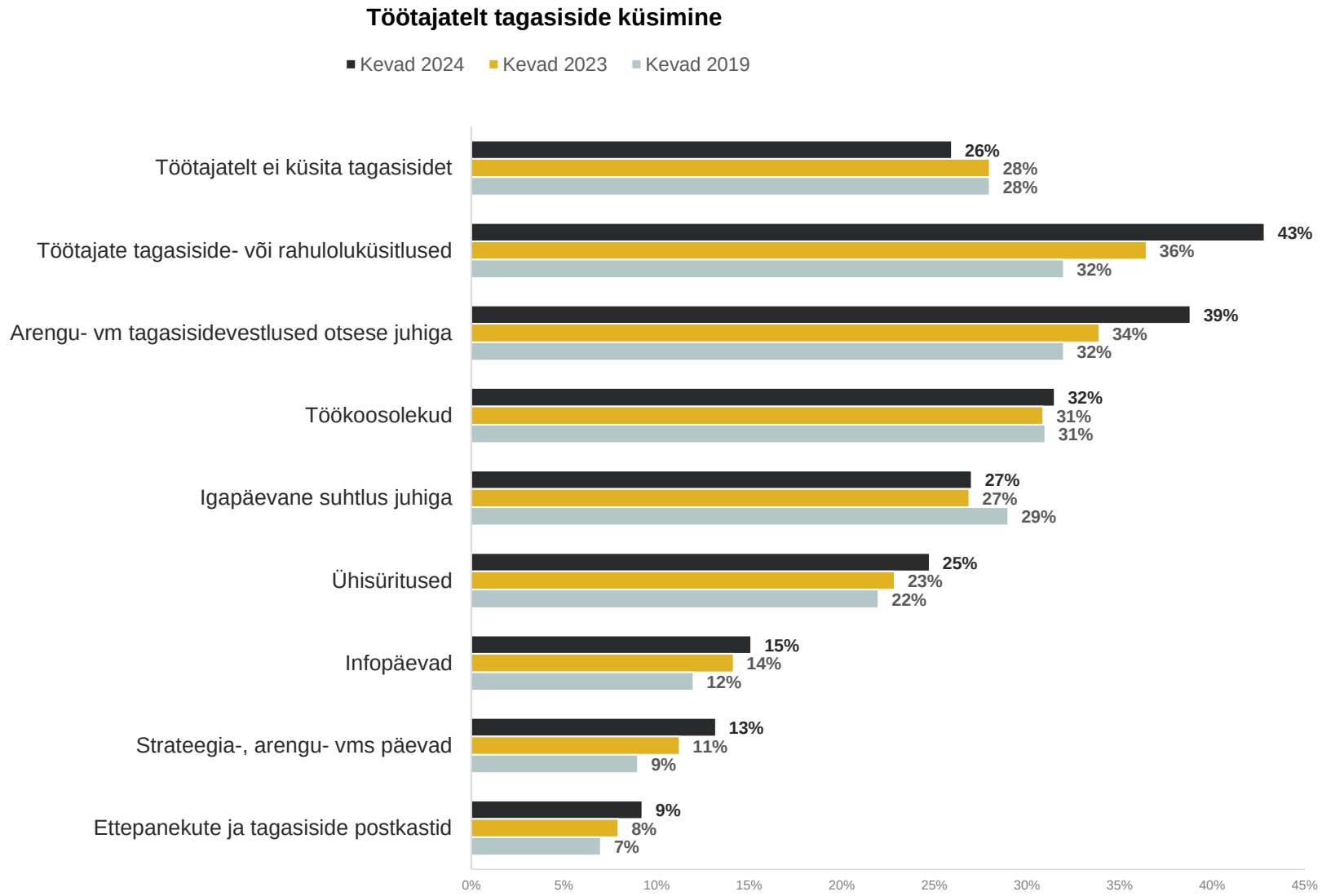
- Saada teada, mida töötajad **arvavad**, **mõtlevad** ja **tunnevad**
- Saada töötajate **sisendit otsustesse**
- Anda märku, et **töötajate arvamus on meie organisatsioonis oluline**
- **Anda töötajatele infot** ja kommunikeerida organisatsiooni väärtusi
- Kaasata töötajaid **arendus- või muutuste protsessidesse**, sh **töötaja kogemuse parandamisesse**
- Hinnata töötajatega seotud **riske** ja **potentsiaali**
- **…**

Kuidas küsida töötajatelt tagasisidet?

- Igapäevane (osalus)vaatlus
- Töökoosolekud
- Töötajate tagasiside või rahulolu küsitlused
- Arengu- või tagasisidevestlused otsese juhiga
- Igapäevane suhtlus juhiga
- Ühisüritused
- Infopäevad
- Strateegia-, arengu- vms päevad
- Ettepanekute ja tagasiside postkastid
- ..

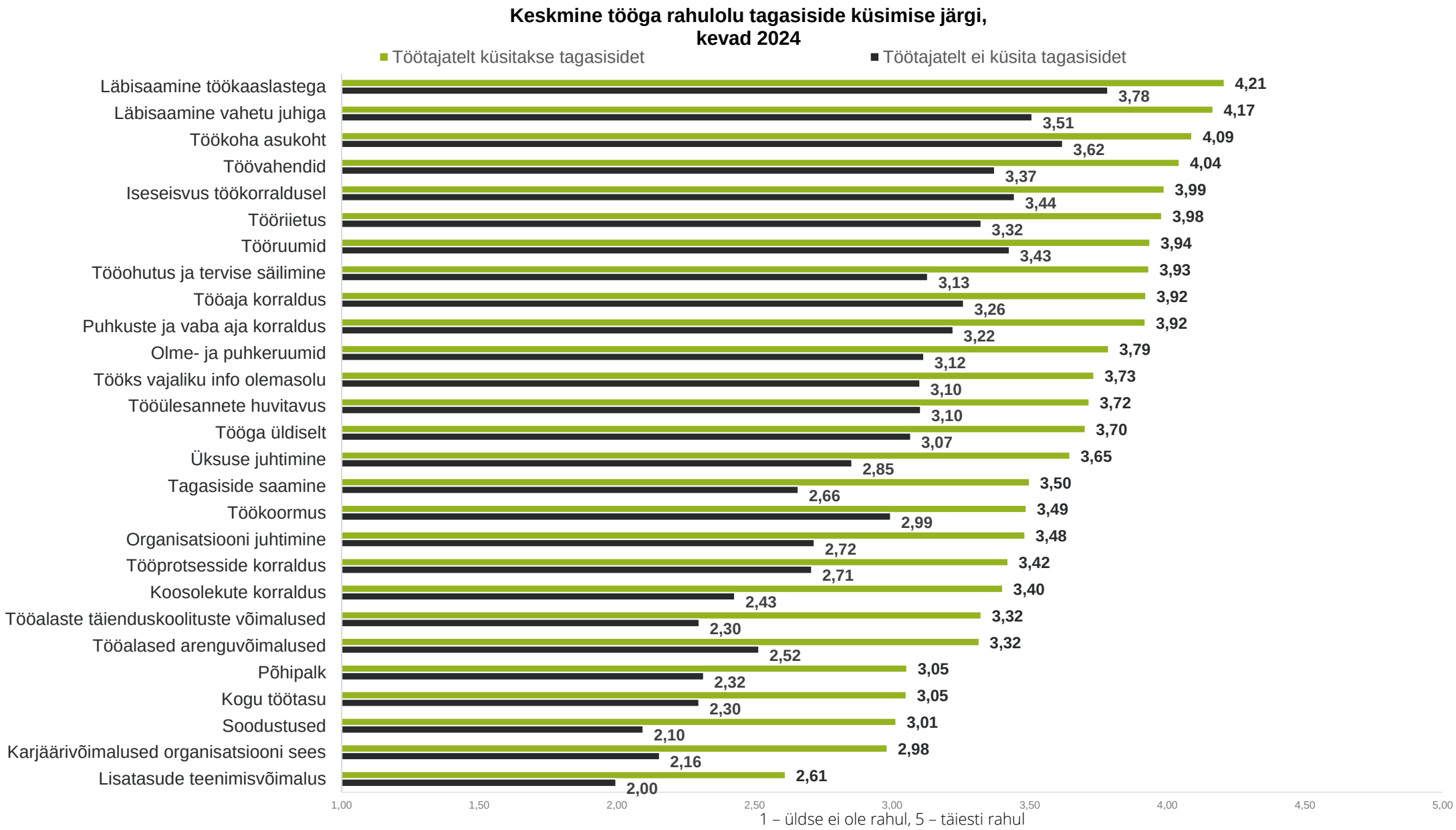
- **Tähelepanu ja märkamine** igapäeva töös – mida me märkame, mida mitte?
- **Analüüsimine ja tegutsemine** – mida me märgatud infoga teeme?

Enamikult töötajatelt mingil viisil tagasisidet küsitakse



Allikas: Palgainfo Agentuuri ja tööportaali CVKeskus.ee töötajate ja tööotsijate küsitlus

Tagasiside küsimine mõjutab rahulolu ja suhtumist



Küsimused enne küsitlust

- Milline on töötajate **eelhäälestus** küsitlusele vastamise osas, kas seda peaks muutma?
- Kuidas mõjutab küsitlus uuritavat teemat ja vastajate **meeleolusid**?
- Kas ja kuidas kogume **spontaanset tagasisidet** ja kõrvalmõjusid?
- Töötajate **koormus ja oskused** erinevas vormis tagasiside andmisel?
- **Kui palju töötajaid** peaks uuringus osalema?
- Kuidas me töötajaid uuringusse **kaasame?**

Kuidas kaasata juhte ja töötajaid küsitluse korraldamisesse?

- **Eelinfo** küsitlusest – kes ja kuidas seda annab?
- Kes on **võtmeisikud** kaasamisel, kelle suhtumine mõjutab ka teisi?
- **Vahetutele juhtidele** motivatsiooni loomine – huvi ja reaalselt kasutatavad tulemused

- **Lavastus –** häiriv tüütus või pidupäev?
- Kas vastamine on töötaja **(püha)kohus või vaba tahe**?

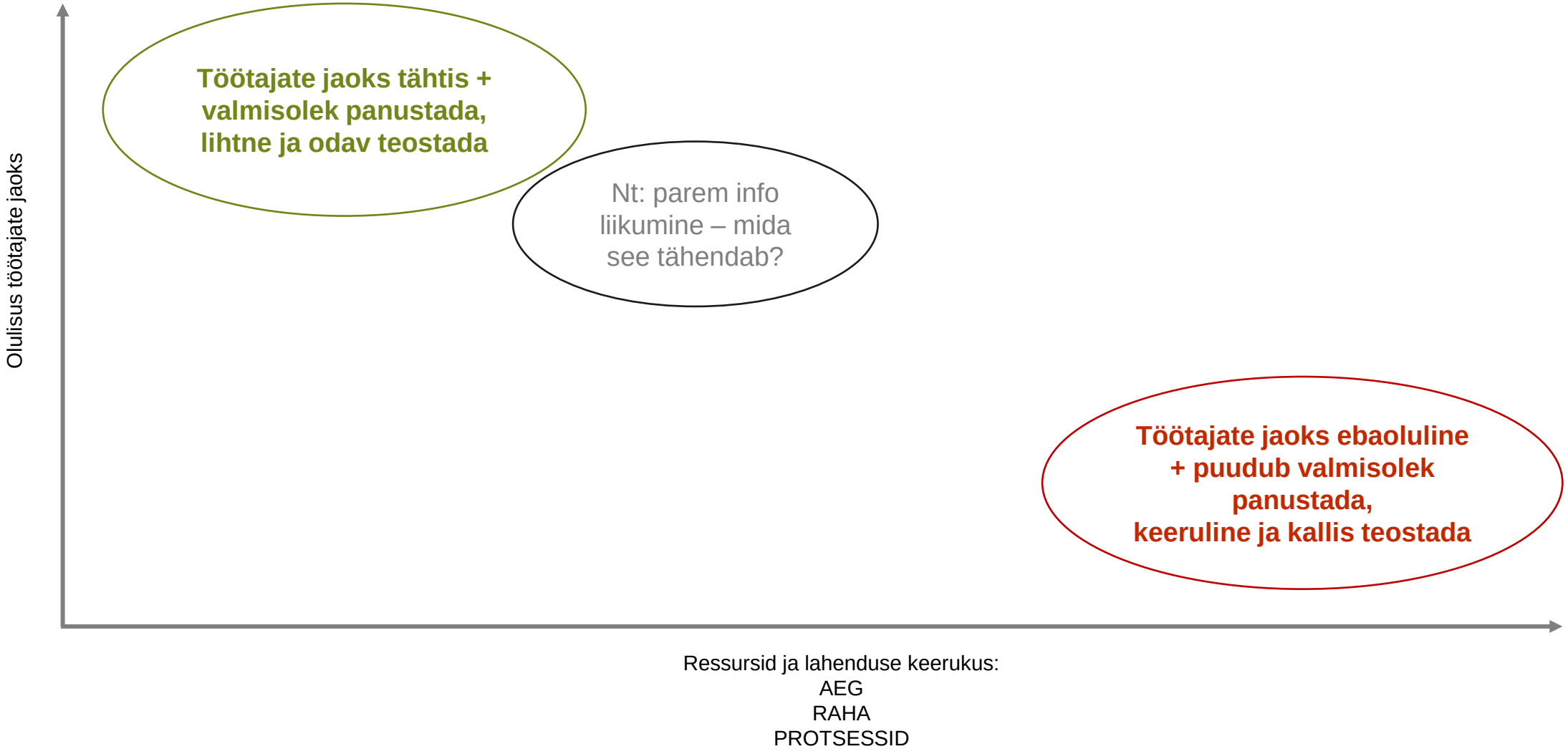
- **Sisuline** motiveerimine
- **Kasu saamise** motivatsioon
- **Hirmude** ja riskide maandamine, anonüümsuse garantii
- Vastamise **mugavus** ja vastamata jätmise ebamugavus

Mida tulemustega peale hakata?

- Küsimine – see on **hetke pildistus**, samas üsna jõuline sekkumine, mis lükkab mingid mõtted käima
- **Ei ole häid ega halbu tulemusi** – on erinevad arvamused
- **Uudishimu**, mitte hinnangud – miks Sa nii arvad?
- Eristame objektiivseid **tehnilisi küsimusi** ja subjektiivseid **suhete või arvamustega** seotud küsimusi
- Hindame **käitumist**, mitte inimest – mõtleme, millised võisid olla **kavatsused**?
- **Positiivse paljundamine**, mitte negatiivses kaevamine
- **Muutuste eesmärke püstitame koos** – eesmärk on mingi teistsugune olukord või tunne, mitte hinne „5“
- **Kõik vastutavad** muutuste ellu viimise eest – mida mina saan ja tahan teha?

Kuidas valida tulemustest teemad, millega tegeleda?

Mida me hoiame? Mida me muudame? Keda me muudame?



Teie organisatsiooni heaks!

Lisainfo

Palgainfo Agentuur, OÜ Tark tööandja
E-post: palgauuring@palgainfo.ee
Telefon: +372 5688 5066
www.palgainfo.ee

PALGAINFO
Targalt tangetatud otsused

TAGASISIDE KÜSITLUSED
Areng tagasiside kaudu